

# АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ

Учебное пособие

Гуманитарный институт



СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
SIBERIAN FEDERAL UNIVERSITY

**Владимир Сергеевич Лузан  
Ольга Федоровна Морозова  
Елена Анатольевна Ноздренко  
Сергей Валерьевич Костылев  
Людмила Николаевна Жуковская  
Арт-менеджмент**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=40129322](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40129322)*

*Арт-менеджмент:  
ISBN 978-5-7638-3491-8*

**Аннотация**

Раскрыта история становления и развития арт- менеджмента в России и за рубежом, проанализированы современные социокультурные концепции, особое внимание уделено синтезу научной и практической деятельности арт-менеджмента, определены направления модернизации подготовки арт-менеджеров. Предназначено студентам, обучающимся по направлениям 51.03.03 «Социально-культурная деятельность» и 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью».

# Содержание

Введение	4
Глава 1	7
1.1. Арт-менеджмент как вид профессиональной деятельности	8
1.2. Концептуальная эволюция теории арт-менеджмента	23
Конец ознакомительного фрагмента.	44

**Л. Н. Жуковская, С.  
В. Костылев, В. С.  
Лузан, О. Ф. Морозова,  
Е. А. Ноздренко  
Арт-менеджмент**

**Введение**

В современной практике управления арт-сферой возникла проблемная ситуация, связанная со значительными изменениями в экономической, социальной, культурной сферах, а также культурной политике. С этим и связана настоятельная потребность в подготовке высококвалифицированных специалистов в области управления арт-сферой и попытки создания современных учебников и учебных пособий нового поколения.

Имеющиеся монографии, учебники, учебные пособия, изданные отечественными специалистами Л. Н. Галенской, Т. Г. Киселевой, Ю. Д. Красильниковым, Г. Л. Тульчинским, Н. А. Михеевой, В. М. Чижиковым и В. В. Чижиковым, Г. Н. Новиковой и другими теоретиками и прак-

тиками, раскрывают особенности менеджмента в социально-культурной сфере, специфику социально-культурной деятельности, технологии арт-менеджмента на достаточно высоком уровне. Авторы данного пособия обращают внимание на наличие кризисных симптомов в практике управления арт-сферой и отсутствие общепринятого исследовательского подхода, позволяющего создать интегральную модель управления арт-сферой, соответствующую требованиям, предъявляемым практикой. В настоящем учебном пособии предлагается системное, парадигмальное осмысление термина «арт-менеджмент» с учетом зарубежного опыта и отечественной традиции, во взаимосвязи теории и практики.

Здесь арт-менеджмент рассматривается как система знаний, в результате которой возникает арт-сфера и институциональное оформление деятельности арт-менеджера.

Менеджер трансформирует личностные ориентации субъекта в арт-сфере, поэтому необходимо, чтобы в свойствах его личности отражалась регулятивная, профессионально-образовательная, когнитивная, социально-коммуникативная направленность, целеполагание, перцептивная адекватность и т. п. В рамках данного учебного пособия рассмотрены направления культурной политики за рубежом и в масштабах страны. Анализ директивных документов, содержащих законы, нормы и правила, позволит значительно расширить правовые компетенции специалистов.

Арт-менеджмент представлен как один из функциональ-

но-ролевых видов деятельности, в процессе которой осуществляется отбор, хранение, производство и распространение ценностей культуры. Арт-менеджер – лицо, активно участвующее в процессе управления рынком услуг, которому необходимы навыки планирования, организации, мотивации, контроля. Поэтому, как отмечают специалисты, работу арт-менеджера следует рассматривать, основываясь на значении термина «функция».

Здесь осмысливается арт-менеджмент как вид управленческой деятельности в сфере культуры и искусства и самостоятельная сфера профессиональной деятельности, а также его особенности в различных областях культуры.

# **Глава 1**

## **Концептуальные основы арт-менеджмента**

Причины интереса к феномену арт-менеджмент. Содержание и объем понятия «арт-менеджмент», его связь с категориями социокультурного менеджмента. Виды арт-менеджмента и его функции на современном этапе.

# **1.1. Арт-менеджмент как вид профессиональной деятельности**

Актуальность разработки научно-теоретических и методологических основ арт-менеджмента как комплексной социокультурной управленческой деятельности (проблематика, целеполагание, определение объекта, предмета, совокупности исследовательских методов и средств) определяется следующим:

- 1) это многогранный инновационный потенциал процесса управления искусством и художественной практикой;
- 2) понимание возможностей сотрудничества сферы искусства с другими институтами социокультурной деятельности: образованием, наукой, просвещением, досугом, анимацией, туризмом, спортом и др.;
- 3) увеличение требований к управленческой культуре и компетентности работников и специалистов сферы культуры и искусства;
- 4) возможность решения комплекса проблем в ряде институтов социокультурной сферы по обеспечению процессов управления организациями и учреждениями, разработке и реализации стратегического развития, формированию и поддержке организационной культуры, мотивированию и стимулированию кадрового состава, созданию благоприятных условий, ориентированных на эффективное достижение



целей и задач.

Анализ сущности содержания, функциональных характеристик и основных направлений арт-менеджмента позволяет утверждать, что он ориентирован на осуществление оперативного, тактического и стратегического управления в интересах общества, государства и личности, включая постановку социально значимых целей, формирование технологий их достижения, планирование и организацию деятельности для получения максимально возможных результатов в пространстве культуры, искусства и художественной практики.

Термин арт-менеджмент (от англ. art – искусство и management – управление, заведование, организация) имеет непосредственное отношение к процессам управления в сфере культуры и искусства, развития и изменения художественной практики.

Чтобы точно определить границы, масштабы и наполнение термина арт-менеджмент, необходимо соотнести его с терминами менеджмент в сфере культуры и искусства, социокультурный менеджмент. В специализированной литературе имеется несколько определений данных категорий, каждое из которых выделяет тот или иной аспект этого понятия. М. П. Переверзев, Т. В. Косцов дают следующее определение: «Менеджмент в сфере культуры и искусства – это комплексная целенаправленная интеллектуальная и хозяйственная деятельность отдельной высокоинтеллектуальной личности или организационной системы, созданной вокруг од-

ной или нескольких таких личностей, в целях эффективного использования факторов производства (интеллектуального и иного труда, капитала, земли и финансов), – деятельность, основанная на системе принципов, функций, методов и организационной структуре управления организацией, вполне соответствующей условиям ее внешней среды»<sup>1</sup>.

Т. Г. Киселёва, Ю. Д. Красильников определяют социально-культурный менеджмент как совокупность управленческих отношений и способов управленческой деятельности в социально-культурной сфере, как особый вид взаимодействий и взаимосвязей между коллективами и отдельными людьми – субъектами этой деятельности<sup>2</sup>.

В. В. Чижилов и В. М. Чижилов определяют социокультурный менеджмент как компонент культурной политики, опирающийся на деятельностьные основы человека, который ставит и решает задачи развития таких видов деятельности, которые согласуются с социальной природой человека, выявляют и развивают его способности, виды и способы познавательной активности<sup>3</sup>.

Коллектив авторов Энциклопедии государственного управления в России вводит в научный оборот следующие

---

<sup>1</sup> Менеджмент в сфере культуры и искусства: учеб. пособие / под ред. М. П. Переверзева. М.: Инфра-М, 2007. С. 7.

<sup>2</sup> Киселёва Т. Г., Красильников Ю. Д. Социально-культурная деятельность: учебник. М.: МГУКИ, 2004. С. 471

<sup>3</sup> Чижилов В. М., Чижилов В. В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. М.: МГУКИ, 2008. 608 с.

понятия:

● менеджмент в сфере культуры как система управленческой деятельности, обеспечивающая успешное функционирование различных социокультурных институтов в соответствии с конкретной социокультурной ситуацией;

● социокультурный менеджмент как технология использования ресурсного потенциала культуры, как системообразующий фактор развития общества в организационно-управленческой практике многих сфер деятельности человека<sup>4</sup>.

Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова под менеджментом в сфере культуры понимают систему управленческой деятельности, обеспечивающую успешное функционирование самых различных социальных институтов – организаций, призванных осуществлять некоторую социально значимую деятельность<sup>5</sup>.

Таким образом, термины менеджмент в сфере культуры и искусства и социокультурный менеджмент тождественны по отношению друг к другу. В свою очередь арт-менеджмент – это один из важнейших компонентов социокультурного менеджмента, отвечающий за процессы управления областью искусства и художественной практики. Современный

---

<sup>4</sup> Энциклопедия государственного управления в России: в 2 т. / под общ. ред. В. К. Егорова; отв. ред. И. Н. Бариц. Т. I. М.: Изд-во РАГС, 2008. 552 с.

<sup>5</sup> Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. 4-е изд., испр. и доп. СПб.: Лань, 2009. 528 с.

арт-менеджмент следует рассматривать, по крайней мере, в двух аспектах: как важнейший компонент социокультурного менеджмента и относительно самостоятельную систему, включающую цели и задачи, законы и принципы, функции, средства, методы и технологии реализации.

Термин арт-менеджмент вбирает в себя ряд компонентов, раскрывающих особенности данного феномена и позволяющих получить целостное представление о его сущности, специфике, функциях и механизмах:

*анализ внутренней и внешней среды* – мониторинг условий, в которых выполняется деятельность учреждения, для выявления, оценки и регулирования рисков, связанных с заинтересованными сторонами и их меняющимися интересами, потребностями и ожиданиями;

*миссия и видение* – выражение философии и смысла существования, продвижение и позиционирование основополагающих базовых принципов социокультурного назначения учреждения культуры и искусства;

*целеполагание и планирование* – разработка и проектирование социально-культурных и художественных мер, адекватно отражающих потребности общества в защите жизненно важных прав и интересов подрастающего поколения в сфере образования, культуры, искусства и досуга, формирование необходимых условий для его всестороннего развития;

*субъект управления* – арт-менеджеры, наделенные функ-

цией исполнения полномочий в области принятия управленческих решений в определенных сферах деятельности учреждения;

*объект управления* – совокупность взаимосвязанных структурных подразделений различного назначения (отделы, департаменты, секторы и т. п.), на которые направлены управленческие воздействия со стороны субъекта управления для эффективного достижения поставленных целей;

*система управленческой деятельности* – совокупность механизмов, обеспечивающих процесс осуществления целей, задач и функций управления, подготовки и реализации управленческих решений в сфере культуры и искусства;

*содержание и организационные формы* – комплекс приоритетов и направлений, ориентированных на создание условий и возможностей для успешной социализации, инкультурации и эффективной самореализации потребителей образовательных услуг, для развития потенциала в интересах России и, следовательно, социально-экономическое, образовательное и культурное развитие страны;

*персонал-менеджмент и кадровая политика* – совокупность принципов, технологий, методов и форм, определяющих основную стратегию и тактику работы с персоналом, направленную на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала учреждения;

*информационно-коммуникационный комплекс* – система трансляции сведений, являющихся объектом хранения, пе-

работки и передачи; состоящая из взаимосвязанных элементов: адресант, каналы распространения, процесс кодирования и декодирования, содержание, сообщения, эффективность, контроль, адресат;

*стратегирование* – процесс разработки и реализации перспективного планирования как комплекса мероприятий, направленных на предвидение ожидаемых результатов развития и преодоление отклонения прогнозируемых последствий от выбранной цели на основе анализа факторов внешней среды;

*принципы* – основные и руководящие правила деятельности, направленные на обеспечение эффективного функционирования и развития учреждения;

*функции* – совокупность действий, основанных на разделении и интеграции управленческой деятельности и характеризующихся определенной оптимальностью, сложностью, целостностью и стабильностью воздействий на субъект и объект управления;

*этика и организационная культура* – совокупность ценностей, знаков, символов, норм, идей, которые подсознательно и сознательно формируют стиль мышления и поведения сотрудников учреждения;

*инфраструктура и ресурсы* – условия и возможности, требуемые для достижения краткосрочных и долгосрочных целей управления;

*методы и технологии организации и реализации* – спосо-

бы и механизмы осуществления управленческой деятельности, постановки и достижения целей и задач, решения различного рода социокультурных образовательных проблем; средства разработки, апробации и внедрения в художественную практику творческих, рекреативных, анимационных, образовательных проектов и программ;

*арт-маркетинг* – специфическая функция арт-менеджмента, совокупность действий, направленных на удовлетворение потребностей потребителей посредством продукта (товара или услуги) и целого ряда факторов, связанных с созданием, поставкой и потреблением социокультурного продукта;

*критерии эффективности* – показатели и индикаторы, на основании которых производятся оценка, определение или классификация результативности, действенности и эффективности арт-менеджмента.

Основные компоненты арт-менеджмента тесно взаимосвязаны между собой и реализуются как составляющие единого процесса на основе комплексного использования преимуществ и особенностей каждого из них. Используя системный анализ современной управленческой практики в сфере искусства, можно выделить основные разновидности арт-менеджмента и структурно представить их в табл. 1.

Таблица 1

## **Разновидности арт-менеджмента**

Виды арт-менеджмента	Характеристика
I. Менеджмент исполнительских и сценических искусств	
Музыкальный менеджмент	Организация, планирование, управление процессами по созданию и освоению музыкальной продукции в сфере культуры, звукозаписывающей индустрии, теле- и радиовещания, клубного продвижения, продюсирования. Обоснование, осуществление технико-экономических расчетов конкурентоспособности и эффективности маркетинговой стратегии в шоу-бизнесе
Театральный менеджмент	Управленческий процесс планирования, организации, мотивации и контроля, направленный на материально-техническое, финансовое, кадровое обеспечение творческо-производственного процесса в театрально-зрелищных организациях. Управление эксплуатацией театрального здания и сценического оборудования
Артистический менеджмент	Организация творческого процесса исполнителей, связь с различными организациями, проведение концертно-гастрольной работы, административно-творческая работа по созданию новых «звезд», поиск талантливых исполнителей-артистов, организация их творческой деятельности: подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры



Виды арт-менеджмента	Характеристика
Хореографический менеджмент	Вид управленческой деятельности, обеспечивающий творческо-постановочный и технологический процессы подготовки, продвижения и проката хореографических постановок
Цирковой менеджмент	Организация планирования и управления созданием в процессе художественно-творческой и производственной работы цирковой программы и ее представление пользователям
Концертно-фестивальный и гастрольный менеджмент	Организационно-управленческая деятельность, направленная на продюсирование массовых мероприятий, спектаклей, театрализованных представлений и праздников, концертов, шоу и прокат художественных программ
2. Менеджмент визуальных искусств	
Менеджмент кино и телевидения	Подготовка и реализация съемочного процесса фильмов, телесериалов, телепередач, телепрограмм. Организация дистрибуции и кинотеатрального показа. Осуществление оценки художественной ценности и зрительского потенциала кино- и телепроекта
Менеджмент изобразительного и декоративно-прикладного искусства	Планирование и организация деятельности в сфере создания, хранения и продвижения художественных картин, инсталляций, украшений, произведений декоративно-прикладного творчества
Музейный и галерейно-выставочный менеджмент	Проектирование и реализация арт-проектов, арт-продукции в сфере музейного бизнеса и арт-индустрии: аукционы, арт-дилеры, эксперты, коллекционеры, музеи, художественные галереи. Организация и проведение выставок различной направленности, перформансов, хэппенингов, шоу-представлений и других инновационных способов и форм презентации музейно-выставочного содержания

Сущность арт-менеджмента проявляется в процессе его функционирования. Исходя из методологических социокультурных оснований арт-менеджмента его функции представляют собой реализацию свойств и качеств управленческого процесса в общей структуре общества, обеспечива-

ющих баланс, согласование и поддержку развития художественной культуры (табл. 2).

Е. Ф. Командышко выделяет следующие группы функций:

- основные общие функции, связанные с управлением художественно-творческой деятельностью (планированием, организацией, мотивированием, контролем);

- основные специфические функции, связанные с искусством (его предназначением и художественным потреблением)<sup>6</sup>.

Таблица 2

### **Функции арт-менеджмента**

---

<sup>6</sup> Командышко Е.Ф. Арт-менеджмент: специфика, проблемы, перспективы развития. М: ИХО РАО, 2009. 216 с.

Функции арт-менеджмента	Характеристика
Целеполагание	Процесс формирования цели как идеального образа предполагаемого состояния сферы искусства и воплощение ее в объективно реальном результате художественной практики
Прогнозирование (от гр. prognosis – предвидение, предсказание)	Определение тенденций, перспектив и стратегий развития видов искусств на основе анализа данных об их прошлом и актуальном функционировании и изменении
Планирование (от лат. planus – плоский, ровный)	Процесс, направленный на определение целей, задач, показателей, критериев, заданий, темпов, сроков реализации проектов и программ в сфере художественной культуры и искусства, социокультурных систем и их компонентов с учетом оптимизации их развития, подчинения целенаправленному регулированию ресурсов и факторов
Принятие решения	Научно обоснованный выбор одного из вариантов решения задачи или проблемы, в основание которого положен системный анализ социокультурной ситуации и информационное обеспечение
Организация (от позднелат. organizo – сообщаю стройный вид)	Совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого; сведение деятельности субъектов художественного процесса в единую систему функционирования и развития отрасли искусства
Реализация (от лат. realis – вещественный, действительный)	Осуществление, проведение в художественную практику плана, проекта, программы, идеи, намерения и т. п.
Координация (от лат. co – совместно и ordinatio – упорядочение)	Установление и согласование функциональной взаимозависимости действий учреждений культуры, искусства, профессиональных исполнителей и творческих коллективов и средств достижения целей
Регулирование (от лат. regulo – устраиваю, привожу в порядок)	Процесс целенаправленного управляющего воздействия, ориентированного на поддержание баланса в художественном процессе и его развитие посредством введения в него регуляторов (норм, правил, целей, связей)

Функции арт-менеджмента	Характеристика
Мотивация (от лат. moveo – фактор)	Осознание субъектом художественной деятельности ситуации, выбор и оценка различных моделей поведения, их предполагаемых результатов и формирование на этой основе мотивов
Стимулирование (от лат. stimulus – остроконечная палка, с помощью которой погоняют животных)	Процесс побуждения субъекта художественной деятельности к действию, внешняя активизация деятельности
Контроль (от англ. control – управление, руководство, власть, надзор, проверка, регулирование)	Надзор и мониторинг с целью обеспечения функционирования и развития социокультурной системы в соответствии с принятыми правилами и нормами

Проанализировав ряд государственных документов, принятых в последние годы и определяющих содержание процесса управления в сфере искусства и художественной практики, можно дать следующее обобщенное представление о целях арт-менеджмента на современном этапе и выделить его основные черты и приоритеты:

- организация процесса функционирования и развития искусства в обществе, разработка и реализация художественно-творческих мероприятий и событий (фестивалей, концертов, спектаклей, постановок, выставок, конкурсов, мастер-классов и др.);

- обеспечение творческо-производственной и рекламно-маркетинговой деятельности, направленной на эффективную реализацию целевых социокультурных проектов и программ;

- содействие процессу воздействия произведений искусства на социально-культурную среду общества;

- популяризация памятников искусства и культуры, от-

носящихся к художественно-историческому наследию;

- формирование художественно-эстетических ценностей, идеалов и взглядов личности посредством профессиональной, социальной и просветительской деятельности;

- реализация инновационного потенциала молодежи в интересах общественного развития;

- создание условий для успешного личностно-профессионального становления специалистов сферы культуры и искусства;

- обеспечение разработки и принятия обоснованных решений по вопросам искусства, формирования социокультурной среды, художественного образования и воспитания.

Таким образом, можно констатировать, что современный арт-менеджмент представляет собой систему целей, принципов, функций и технологий в социально-культурной деятельности, обеспечивающую разработку и реализацию комплекса мероприятий тактического и стратегического характера в соответствии с философией и миссией учреждений культуры и искусства.

## **Вопросы и задания**

1. Объясните, чем вызван интерес к изучению феномена арт-менеджмента.

2. Соотнесите понятие «арт-менеджмент» с другими категориями теории управления социально-культурной деятель-

НОСТЬЮ.

3. Назовите основные компоненты арт-менеджмента.

4. Назовите основные функции арт-менеджмента.

5. Укажите виды арт-менеджмента в современной теории и практике.

## 1.2. Концептуальная эволюция теории арт-менеджмента

*Арт-менеджмент как элемент духовной культуры. Причины его возникновения и своеобразие, обусловленное социокультурными условиями. Межпредметные связи. Тенденции в парадигмальном развитии арт-менеджмента.*

Возникновение арт-менеджмента и его превращение в важнейшее научное направление третьего тысячелетия связано с задачами совершенствования социокультурной практики в целом, необходимостью продуманной интеграции имманентно взаимозависимых, но пока целенаправленно не соотносимых областей творческой деятельности (арт-рынка и образования), противоречиями центробежных и центростремительных сил на фоне глобализационных процессов, а также осознанием того факта, что общение человека с миром искусства, которое всегда было насущной потребностью, сегодня приобретает принципиально новые черты.

Мировое культурное сообщество уже поставило вопрос о возникновении принципиально нового дисциплинарного направления, организационно оформленного Международной ассоциацией менеджмента культуры и искусств (АИМАС). В связи с этим авторы пособия полагают, что профессиональная подготовка специалистов будет неполной без ознакомления с теоретической систематизацией знаний о процессе це-

ленаправленного формирования арт-сферы.

Как самостоятельная отрасль знания арт-менеджмент еще не получил определенного статуса среди социальных и гуманитарных научных дисциплин. Это проистекает из ряда трудностей теоретического и методологического характера:

- из-за подвижности предметно-проблемного поля менеджмента как базовой в данном случае дисциплины;
- многозначности понятий «культура» и «управление», осмысления их связи и взаимодействия;
- недостаточной осмысленности связи художник-потребитель-произведение искусства и многого другого.

Конечно, нельзя игнорировать отраженные в публикациях существенные достижения практики арт-менеджмента, количественный рост публикаций по проблемам её совершенствования, их критический анализ. Симптомы незавершенности и тем самым слабости теории арт-менеджмента просматриваются в диспропорции между эмпирическим и теоретическим уровнями. Многообразный эмпирический материал не систематизирован и не проанализирован должным образом, часто в специальной литературе исследователи останавливаются на описании отдельных сторон арт-явления, в результате теоретическое осмысление становится мозаичным.

В современной научной литературе можно выделить несколько подходов к данному виду управленческой деятельности:



● *интегративный подход* представлен канадскими учеными Ф. Колбером, И. Эвваром, которые определяют арт-менеджмент (менеджмент искусств) как науку третьего тысячелетия и новую субдисциплину, обеспечивающую фундаментальные исследования в сфере управления художественной деятельностью. По их мнению, арт-менеджмент находится «между теоретической структурой (менеджмент) и социальным сектором (искусство)», поэтому он является поддисциплиной, которая существенно отличается от общего менеджмента<sup>7</sup>;

● *художественно-сферный подход* представлен в работах Т. Н. Суминовой, определяющей арт-менеджмент как философию и культуру управления в арт-сфере или арт-индустрии. Данный феномен – это концепт современного гуманитарного знания<sup>8</sup>;

● *рыночно-маркетинговый подход* представлен в исследованиях В. И. Грачева, утверждающего, что искусство арт-дилера заключается в достаточно тонкой манипуляции зрительским мнением с помощью сложной системы коммуникаций, направленной на продвижение того или иного художественного товара<sup>9</sup>;

---

<sup>7</sup> Колбер Ф., Эввар И. Арт-менеджмент – наука третьего тысячелетия // Арт-менеджер. М.: Блиц-Информ, 2002. № 3. С. 5.

<sup>8</sup> Суминова Т.Н. Арт-менеджмент как социокультурный концепт // Вестник МГУКИ. 2011. № 3. С.122.

<sup>9</sup> Грачев В. И. Коммуникативные культурфеномены и парадоксы современного российского арт-менеджмента // Вестник МГУКИ. 2006. № 1. С. 84.

● *экономический подход* представлен отечественным продюсером

И. И. Пригожиным. Он определяет менеджмент шоу-бизнеса как область знания, помогающую осуществлять функцию руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных) и продвижения на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности авторов, режиссеров, исполнителей и т. д., работающих в шоу-бизнесе<sup>10</sup>;

● *аксиологический подход* представлен Г. Н. Новиковой, по мнению которой арт-менеджмент можно определить как профессиональное управление процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных), продвижения на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности авторов, режиссеров, исполнителей и организационных усилий коллективов организации (продюсерского центра, фирмы)<sup>11</sup>.

Представленные подходы отражают противоречивые взгляды на природу и сущность арт-менеджмента, что свидетельствует о сложности исследуемого феномена: по мнению одних авторов, менеджмент искусства представляет собой управленческий процесс, направленный на изучение со-

---

<sup>10</sup> Пригожин И. И. Политика – вершина шоу-бизнеса. М.: Алкигамма, 2001. 320 с.

<sup>11</sup> Новикова Г. Н. Технологии арт-менеджмента: учеб. пособие. М.: МГУКИ, 2006. 178 с.

стояния художественного рынка, исследование нужд и потребностей потребителей, разработку арт-продукта, формирование системы продвижения произведений искусства; по мнению других, арт-менеджмент – вид управленческой деятельности, обеспечивающий процесс создания, сохранения и распространения продуктов духовного производства.

Понимание арт-менеджмента как деятельности по производству и трансляции духовных и материальных ценностей может быть отнесено к управлению учреждением культуры и искусства в целом, управлению конкретным структурным подразделением или отдельным творческим сотрудником; здесь необходимы, прежде всего, ответственность арт-менеджера за планирование и реализацию деятельности коллектива или работника при решении конкретных задач для достижения целей учреждения. При этом следует иметь в виду, что арт-менеджеры могут выполнять в учреждении и другие должностные обязанности в дополнение к управленческим функциям.

Спецификой арт-менеджмента как науки становится сам путь формирования арт-менеджмента: если прежде науки проходили достаточно долгий путь от накопления эмпирических фактов через их обобщение к зрелой теории, а затем к её рефлексивному анализу, то арт-менеджмент фокусирует на коротком временном промежутке эти виды научной деятельности. В результате такой динамики на первый план выходит парадигмальное оформление арт-менеджмен-

та, тем более, что в общественных науках, согласно мнению Н. Ярошенко, обозначился ренессанс, отмеченный появлением новой парадигмы развития социума, в центре которой культурные факторы.

Слово «парадигма» в греческом языке означало образец, пример, и этот перевод сохраняет значение до сих пор. Введенное в науку Г. Бергманом, разработанное Т. Куном понятие «парадигма» претерпевает некоторые модификации в зависимости от социокультурного контекста и стилей теоретизирования. Достаточно распространенное и – как следствие – многозначное понятие «парадигма», несмотря на последнее замечание, остается методологическим феноменом, без которого невозможно обойтись современному арт-менеджеру, если он ставит задачу организовать свою деятельность на научной основе с применением инноватики.

В данном пособии под парадигмой понимается (в этом мы солидарны с Н. Ярошенко) обобщающая «модель методологической, теоретической и прикладной деятельности» арт-менеджера.

Парадигма синтезирует многообразие знаний о процессах, происходящих в арт-сфере, с помощью совокупности наиболее общих идей и методологических установок, которые предопределяют выбор проблем и определяют способы их решения. Современное научное сообщество признает, что формирование парадигмы арт-менеджмента становится условием и предпосылкой развития теории арт-менеджмен-

та и руководимой ею социокультурной практики. Будучи системной идеей, разделяемой научным сообществом, парадигма позволяет арт-менеджеру решать актуальные концептуально-методологические и теоретико-технологические задачи.

Парадигмальное осмысление арт-менеджмента не получило еще своего логического завершения, но уже можно с уверенностью утверждать, что оно имеет синтетический характер. При этом многообразие парадигмальных идей объединено стержневой концепцией на двух уровнях: общенаучном (все гуманитарное знание) и конкретно-научном (теоретико-методологическая основа арт-менеджмента). Множество производных парадигм распадается на ряд ветвей в зависимости от локусов применения арт-менеджмента, его видов и оснований.

Возникающее в результате межкультурных взаимодействий новое видение мира, новое качество жизни, идеалы, ценности и смыслы требуют новых технологий. В данном учебном пособии внимание акцентируется не столько на внешне ограничительном характере парадигм, сколько на внутренне открытом характере. При этом общие эксплицитные правила деятельности ученого и требования их «работоспособности», определяемые этапом развития арт-менеджмента как науки и вызовами социокультурной практики, здесь взаимосвязаны.

Парадигма – это концептуальная схема, которой придер-

живается арт-менеджер в своей деятельности. Она включает в себя, по меньшей мере, следующие элементы:

- определение статуса теоретического объекта, проблему определения реальности, изучаемой наукой, введение новых предметных областей науки;
- идейно-смысловое ядро, отраженное в категориальном аппарате арт-менеджмента;
- социокультурные параметры деятельности арт-менеджера;
- когнитивно-ценностные критерии;
- рефлексивно-методологическую практику.

Объектом арт-менеджмента как науки являются процессы управления в арт-сфере во всем её многообразии. В общем плане арт-менеджмент может быть определен как целенаправленное формирование арт-сферы, её качественной и количественной определенности.

Знания об арт-менеджменте как объективно-реальном процессе многоаспектны: в них содержатся описание, объяснение и предсказание тенденций процессов, происходящих в арт-сфере, представления об арт-сфере, субъекте-творце произведения искусства, субъекте-потребителе, сущности того концептуального стержня, который мы называем произведением искусства, субъекте, осуществляющем коммуникативные процессы в сфере искусства, представленные во всей сложности условий трансляции произведений искусства в пространство культуры, а также о процессуальной сто-

роне, связывающей производство, продукт арт-деятельности и потребителя.

Предметная область арт-менеджмента видоизменяется в зависимости от когнитивного, аксиологического и методологического восприятия арт-сферы. Она охватывает закономерности целенаправленного воздействия на арт-сферу с целью её формирования, оптимизации функционирования и развития. Внутреннюю дифференциацию арт-менеджмента можно производить различным образом в соответствии с изменением оснований деления.

Первый вид внутренней дифференциации предполагает исследование двуединства «теория-практика», второй – изучение многообразия субъект-объектных отношений. Возможно также выявить эмпирический и теоретический уровни, прикладные исследования, философские и общенаучные основания.

*Предметные области арт-менеджмента пересекаются и вступают во взаимодействие с предметными областями ряда дисциплин.*

● Благодаря взаимодействию с социальной философией арт-менеджмент соотносит закономерности арт-сферы с наиболее общими закономерностями развития социальных систем.

● Социология разрабатывает социокультурные характеристики администрирования и его организационные структуры, обнаруживает социальные связи в различных сферах,

в том числе и в арт-сфере.

● Социология искусства как научная область социологии исследует процессы взаимодействия и взаимовлияния искусства и общества, содержание творческой деятельности отдельных социальных общностей.

● Социология образования как общеметодологическое и специально-теоретическое направление осуществляет социологический анализ процессов развития образования и социальных аспектов профессиональной подготовки и переподготовки кадров социально-культурной сферы.

● Теория права создает базу для формирования правовых отношений в арт-сфере и нормы правовой регуляции арт-коммуникаций.

● Политология содержит доктрины политических стратегий и дает ключ к пониманию культурной политики. Теория политики как наука об основных направлениях и принципах внутренней политики государства в сфере культуры, искусства и образования.

● Информалогия рассматривает информационные процессы в арт-сфере, определяет количество и качество информационного воздействия.

● Психология помогает осмыслить интересы субъектов – участников управленческих действий, мотивы их поступков, психологические особенности поведения.

● История представляет синхронические и диахронические параметры функционирования арт-сферы.



● Этика разрабатывает нормы и принципы деятельности арт-менеджера, основы целеполагания, принципы профессиональной ответственности, справедливости.

● Теория общего и специального менеджмента как комплексная наука обеспечивает изучение принципов развития и закономерностей функционирования процесса управления в различных отраслях, так менеджмент обнаруживает механизмы мобилизации ресурсов организаций и институтов, условия поддержания баланса экономических процессов в арт-сфере.

● Теория социокультурного менеджмента обеспечивает методологическое обоснование процессов управления учреждениями культуры различных организационно-правовых форм в контексте реализации государственной культурной политики.

● Теория культуры как интегративная социогуманитарная наука о культуросодержащих процессах и явлениях общественной жизни, принципах их функционирования и развития в образовательной системе дает представление об арт-менеджменте как явлении культуры.

● Искусствоведение как междисциплинарная гуманитарная наука изучает социокультурные, формально-образные, стилевые и концептуальные составляющие художественной деятельности и практики в процессе влияния произведений искусства на становление, формирование и развитие высококвалифицированных специалистов социокультурной сфе-

ры.

● Теория и методика профессионального образования как составная часть педагогики профессионального образования методологически обосновывает ведущую роль целостного учебно-воспитательного процесса в развитии общекультурных и профессиональных компетенций специалистов сферы культуры и искусства.

● Андрагогика как научное педагогическое направление в образовании обеспечивает удовлетворение образовательных потребностей лиц, занятых самостоятельной профессиональной деятельностью.

● Теория и методология социокультурной деятельности как фундаментальное научно-образовательное направление об общественном взаимодействии и факторе художественно-творческого развития личности задает ориентиры научных изысканий.

● Теория технологической деятельности в социально-культурной сфере в контексте структуры, содержания, форм, средств и методов технологий арт-менеджмента открывает ученому пути исследования.

Парадигмальное осмысление арт-менеджмента модифицируется в различных типах культуры и на различных этапах, что является синтезом изменений представления об управлении (менеджмент) и искусстве (арт). На этом фоне иначе выглядит связь искусства и менеджмента как технологии управления. Дискуссионный вопрос: а возможно ли и

как возможно управление сферой искусства – обретает конкретику.

Существенный признак арт-менеджмента: субъект-субъектное взаимодействие. Здесь постоянно возникает и разрешается противоречие между творцом и сотворенным, между управляемым и управляющим, созидателем и потребителем. При этом управление созиданием и потреблением произведений искусства имеет свою специфику: это целенаправленное воздействие не принимается как насилие или диктаторское волеизъявление, а как «направление» в желаемое обеими сторонами «русло». Поэтому управление всегда едино с самоуправлением, т.е. самоорганизацией, самоадаптацией и саморегулированием.

В рационально-прагматическом типе культуры управление является орудием формирования примышленной, трансцендентальной реальности, формирующейся по принципу «удвоения мира» (С. Пискорская), конструируемой субъектом в целях своих интересов. Человек творит арт-технологии, под которые, как в прокрустово ложе, подгоняется мир искусства. Отсюда (столь желанная для художника) свобода и отсутствие управления. Но понимаемая как реализация свободной воли и вседозволенность свобода оборачивается хаосом, а весь менеджмент, включая арт-менеджмент, есть реализация воли зачастую политизированного субъекта.

Под влиянием торжества рационализма и прагматизма концепции искусства основываются на понятии субъектив-

ности и в результате превалирования потребительских настроений противопоставляются субъект-художник и субъект-потребитель. «Сначала, – пишут Ф. Колбер и И. Эввар, – «провели различие между мастером и ремесленником, причем приоритетный статус мастера по отношению к его работе был сформулирован в эпоху Романтизма и развит в эпоху современности. Ценность искусства стала основываться на субъективной интерпретации художника или на его представлении о мире. Надо заметить, что с этим связана не меньшая проблема – определить, кто такой художник, гений»<sup>12</sup>. И далее: «В первых двух случаях (и в особенности во втором) преобладает логика независимости искусства; управление играет ключевую роль в процессе распространения того, что предлагает художник. В третьем определении реакция потребителя и маркетинг становятся частью самого творческого процесса; в центре внимания – активная деятельность (в противоположность пассивному восприятию красоты»<sup>13</sup>.

Этикоориентированный тип культуры ставит перед арт-менеджментом задачу создания гармонии Истины, Добра и Красоты. Управление основывается на этической, а не на нормативно-правовой основе. Отсюда – почтение к традиции, ритуалу. Здесь господствует принцип Всеединства и арт-менеджмент как технология переходит в практику сози-

---

<sup>12</sup> Колбер Ф. и Эввар И. Арт-менеджмент – наука третьего тысячелетия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.artmanager.ru/>.

<sup>13</sup> Там же.

дания космического универсализма, принцип естествоповедительности дополняется этическими принципами.

Славянский тип культуры содержит своеобразную модель управления в арт-сфере. Культура в целом и искусство здесь никогда не были обособленными феноменами и в своих различных проявлениях выполняли социально-преобразующую функцию, органически включаясь в социально-культурную деятельность, воспринимая традиции Востока и Запада. Управление в арт-сфере ориентирует на сочетание рационального и иррационального, политико-правовых и этических аспектов, коэволюцию субъекта и объекта.

В результате глобализационных изменений и межкультурных взаимодействий в отечественном арт-менеджменте прослеживаются черты постнеклассического типа научной рациональности, для которого характерно соотнесение получаемых знаний об объекте, прежде всего, с ценностно-целевыми структурами субъектов. Внутринаучные цели обязательно коррелируются с идеалами, ценностями, целями социокультурной системы. Благодаря вниманию к «средовому аспекту» современный арт-менеджмент включает в предмет исследования аксиологические детерминанты в целях оптимизации «человекоразмерности» социокультурной системы.

Базовая парадигма арт-менеджмента выходит на принципиально новый методологический уровень, поднимая субъект-субъектные взаимодействия до вершины «субъект-субъект-метасубъект», а саму методологию научного анализа – до

трансдисциплинарных связей и отношений. Идеино-смысловое ядро арт-менеджмента образуется в результате определения сущности искусства, статуса искусства в системе культуры. Арт-менеджер имеет дело с производением искусства, которое представляет собой «нечто про-изведенное из небытия в существование, нечто сотворенное, т. е. обретенное статус габаритного предмета в качестве наличного бытия мира «второй» природы. Это часть огромного числа вещей, созданных руками человека-творца, заменившего собой Творца Вселенной»<sup>14</sup>. При этом арт-менеджер, понимая глубинный смысл менеджмента, «работает» не на абстрактную арт-сферу, а формирует культурного человека, создателя арт-сферы, которая есть специфический способ его бытия, функционирования в мире искусства.

Обнаруживая культурные детерминанты управления, арт-менеджмент сам предстает как феномен культуры, как вид искусства и фактор культуросозидания и встраивается в пространство культуры как генетически, так и функционально. Он становится проявлением универсального свойства мира культуры – свойства саморегуляции и самоорганизации. Жизненная необходимость взаимодействия человека с миром искусства проистекает из его природы как существа, способного чувствовать и воспринимать Красоту и формировать свое существование в соответствии с ней. Поэтому арт-менеджмент несет двойную смысловую нагрузку:

---

<sup>14</sup> Жуковский В. И. Теория изобразительного искусства. СПб.: Алетейя. С. 9.

с одной стороны, выявляется качественная определенность управленческого процесса, с другой – фиксируется направленность на объект – особую сферу, сферу искусства.

Арт-менеджмент – есть системообразующий фактор. Он связывает воедино все элементы арт-сферы благодаря имеющему место концептуальному смыслу искусства. Арт-менеджмент является фактором идеалообразования в социокультурной системе. В свете синтетической теории идеального, разработанной Д.В. Пивоваровым, идеалообразование возникает в результате взаимного отражения субъекта и объекта.

Понимая сущность процесса идеалообразования, арт-менеджер организует духовную практику, включая в неё сознательные, подсознательные и бессознательные акты человеческой психики и сознания. Согласно утверждению Д. В. Пивоварова знание идеала возникает в результате совмещения не одного, а двух познавательных способностей человека: во-первых, к внешнему восприятию телесности репрезентанта (эталона, знака, символа), во-вторых, к рациональному поиску сверхчувственных (трансцендентных) значений эталона<sup>15</sup>.

Д. В. Пивоваров также отмечает двойственное «поведение» идеала по отношению к члену культурной общности, т. е. субъекту-потребителю. Духовное содержание идеала мо-

---

<sup>15</sup> Пивоваров Д. В. Религия как социальная связь. Сакрализация основания культуры. Екатеринбург: УрГУ, 1993. 96 с.

жет стать менее или более значимым. Если человек увлекается «плотью, конкретностью, совершенством, уникальностью», то на первый план выходит внешняя, обрядовая сторона культуры. Если человек стремится проникнуть в свехчувственное содержание культурного символа, культура «поворачивается духовной гранью».

Арт-менеджмент в определенной степени выполняет функцию формирования «миропонимания» и «мироотношения»: Отдельный индивид как элемент культурного сообщества в отношении к миру специфически преломляет авторитетные идеалы, при этом он может как глубоко их понимать, так и порывать с ними. Что касается идеалов менее общего порядка, то они могут создаваться индивидуально или коллективно обычными людьми в результате внезапного озарения или посредством «мозгового штурма». Арт-менеджмент задействует таким образом всех членов культурного сообщества, благодаря чему сохранится целостность культуры.

Обращение к теории изобразительного искусства предопределило еще одну сторону парадигмального исследования арт-менеджмента: в искусствознании культурно-исторической парадигмой искусства определенной эпохи называют художественный стиль. В данном случае, как верно отмечает В. И. Жуковский, концептуальным стержнем, который находится в эпицентре сферы под названием «искусство», находится *«произведение искусства»*. Все, что разворачивается в многомерный и многоликий мир искусства, в сжатой до пре-



дела форме содержится в этом концентрате, и нигде больше. Только произведение искусства в снятом виде фиксирует и уровень технической подготовки художника, и традицию, в которой он воспитывался, и его историческое время, и творческий метод, и художественный стиль, в котором оно исполнено. Именно в произведении искусства сосредоточены и особенности его производства, и своеобразие его хранения, и специфика его потребления»<sup>16</sup>. Вышеназванное, бесспорно, относится к деятельности арт-менеджера, который должен быть искусствоведам-профессионалом, знающим процедуру потребления, специалистом, знающим потребителя.

Арт-сфера постоянно находится в процессе становления, и, более того, это сфера, создаваемая искусственно, т. е. является «второприродной». Это сфера производства и трансляции произведений искусства, которые являют собой «необычный элемент сотворенной человеком природы, как подчеркивает В. И. Жуковский, а та сравнительно небольшая её часть, которая хитро, умело, с расчетом, мастерски произведена людьми. Таким образом, произведение искусства выступает как *«искусный»* продукт деяний образцовых человеческих рук и ума. В этом плане искусен абсолют-творец, который создает естественные произведения, искусен также художник-творец – создатель «искусственных» произведений.

Управляя становлением и развитием сферы искусства,

---

<sup>16</sup> Жуковский В. И. Теория изобразительного искусства. СПб.: Алетейя. С. 9.

арт-менеджмент формирует качество соучастия «индивидуального бытия человека в самоутверждении универсального Бытия». Разделяя «иллюзорно конечные» произведения искусства на одномерные, двухмерные и трехмерные, В. И. Жуковский, отмечает, что они создаются в целях либо «плотского», либо «душевного», либо «духовного» аспектов человека.

Ключевой целью арт-менеджмента становится развитие и реализация духовного потенциала, для чего создаются оптимальные условия для доступа к благам и услугам арт-сферы, принимаются меры по повышению качества и доступности услуг в сфере искусства, по сохранению и развитию культурного наследия, организуется интеграция в мировой культурный процесс с формированием положительного имиджа российского искусства, формируются организационно-экономические и правовые механизмы, адаптирующие российскую арт-сферу к новым социально-экономическим условиям.

Руководствуясь идеей Т. Куна, который отказывается от образа науки как совокупности знаний и включает в сферу интересов характеристики научной деятельности, необходимо учитывать и вывод научного сообщества о том, что как наука третьего тысячелетия арт-менеджмент должен включать в себя знания о специфике деятельности ученого, исследующего данный процесс, практика, организующего процесс в соответствии с требованиями науки, и организациях,

в рамках которых протекает деятельность ученых и практиков.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.