

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Тольяттинский государственный университет

**Н.В. Виноградова**

# **АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОГО ИСКУССТВА**

Электронное  
учебно-методическое  
пособие



© Виноградова Н.В., 2024

© ФГБОУ ВО «Тольяттинский  
государственный университет», 2024

ISBN 978-5-8259-1603-3

УДК 351.85(075.8)

ББК 71.4к0я73

Рецензенты:

канд. пед. наук, доцент кафедры «Изобразительное искусство»  
Поволжской академии образования и искусств  
им. Святителя Алексия, митрополита Московского *А.В. Сорока*;  
д-р психол. наук, доцент, профессор кафедры «Живопись  
и художественное образование» Тольяттинского государственного  
университета *С.В. Быков*.

Виноградова, Н.В. Арт-менеджмент и современные технологии изобразительного искусства : электронное учебно-методическое пособие / Н.В. Виноградова. – Тольятти : Изд-во ТГУ, 2024. – 1 оптический диск. – ISBN 978-5-8259-1603-3.

В учебно-методическом пособии раскрываются основные социокультурные тенденции в сфере культуры и искусства, анализируется государственная культурная политика, истоки развития арт-менеджмента в России и за рубежом, отражена специфика арт-менеджмента в условиях рыночной экономики, особенности функционирования и его роль в развитии творческих, креативных индустрий.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», направленность (профиль) «Художественное образование», очной формы обучения.

Текстовое электронное издание.

Рекомендовано к изданию научно-методическим советом Тольяттинского государственного университета.

Минимальные системные требования: IBM PC-совместимый компьютер: Windows XP/Vista/7/8/10; PIII 500 МГц или эквивалент; 128 Мб ОЗУ; SVGA; CD-ROM; Adobe Acrobat Reader.

© Виноградова Н.В., 2024

© ФГБОУ ВО «Тольяттинский  
государственный университет», 2024

Учебное издание

***Виноградова Наталья Владимировна***

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ  
ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОГО ИСКУССТВА

Редактор *Е.В. Пилясова*

Технический редактор *Н.П. Крюкова*

Компьютерная верстка: *Л.В. Сызганцева*

Художественное оформление,

компьютерное проектирование: *И.И. Шишкина*

В оформлении пособия использовано  
изображение от Freepik на сайте [ru.freepik.com](http://ru.freepik.com)

Дата подписания к использованию 08.11.2023.

Объем издания 1,2 Мб.

Комплектация издания: компакт-диск, первичная упаковка.

Тираж 50 экз. Заказ № 1-26-23.

Издательство Тольяттинского  
государственного университета  
445020, г. Тольятти, ул. Белорусская, 14,  
тел. 8 (8482) 44-91-47, [www.tltsu.ru](http://www.tltsu.ru)

## Содержание

Введение .....	5
Тема 1. Механизмы управления творческими индустриями в условиях реализации государственной культурной политики РФ .....	14
Тема 2. Специфика арт-менеджмента. Технологии управления в арт-индустрии .....	23
Тема 3. Арт-менеджмент в сфере изобразительного искусства .....	33
Тема 4. Современный арт-рынок и поиск художественных ценностей .....	42
Вопросы для самоконтроля .....	53
Заключение .....	54
Библиографический список .....	56

## ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие «Арт-менеджмент и современные технологии изобразительного искусства» предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», направленность (профиль) «Художественное образование», в качестве базовых теоретических знаний о современных тенденциях в искусстве, раскрывающих методологические аспекты развития творческих индустрий в условиях рыночной экономики.

Сложившаяся ситуация в образовательной сфере демонстрирует отношение к изобразительному искусству не только как к пространству, способному развивать эстетический вкус и творческие способности ребенка, но и как к среде, в которой происходит формирование мировоззренческих и социокультурных позиций личности, навыков управления, организации, проектирования и контроля. Различные культурные, экономические, социальные и политические изменения в обществе привели к тому, что в современной системе художественного образования возникла потребность в квалифицированных специалистах в области арт-менеджмента, способных осуществлять проектную и экспертно-аналитическую работу в сфере культуры и искусства, вести маркетинговую деятельность, прогнозировать ее развитие.

Современное общество нуждается в специалистах нового формата, способных решать различные проблемы функционирования и взаимодействия искусства, образования и рынка в социокультурном секторе. Увеличение требований к культуре управления арт-сферой как к комплексной деятельности и возникающие возможности сотрудничества с различными социальными институтами поднимают вопрос о включении в образовательный процесс дисциплин, связанных с изучением теории и практики управления арт-сферой, раскрывающих принципы, методы и механизмы ее организационно-управленческой структуры.

Факт того, что сфера искусства сегодня переходит на рыночные отношения, требует пересмотра теоретических основ арт-менеджмента с целью установления равновесия между творчеством и бизнесом и его продвижения на рынок культурных услуг.

Имеющиеся отечественные учебные пособия авторов Л.Н. Галенской, Т.Г. Киселевой, Ю.Д. Красильникова, Г.Л. Тульчинского, Н.А. Михеевой, В.М. Чижикова и Г.Н. Новиковой во многом раскрывают специфику социокультурной деятельности, технологий арт-менеджмента. Однако различные кризисные ситуации и отсутствие единого исследовательского подхода к изучению технологий арт-менеджмента создают необходимость в определении его методологических основ, структурно-содержательных, функциональных и технологических характеристик. Это позволит обучающимся овладеть методами и механизмами управления арт-сферой на уровне стратегического, тактического и операционного управления пространством культуры и искусства, художественной практики в интересах личности, общества, опираясь на социально значимые цели государственной политики.

Основная цель учебно-методического пособия состоит в овладении обучающимися технологическим инструментарием по управлению арт-сферой и навыками создания благоприятных условий для ее развития в учреждениях образования.

В пособии арт-менеджмент рассматривается как интегральная модель управления художественным пространством и продвижения художественного творчества, направленная на сохранение патриотических, эстетических ценностей, культурно-просветительских, духовно-нравственных ориентиров.

Только осуществляя системный подход к анализу всех сфер человеческой жизнедеятельности (наука, искусство, технологии, бизнес-процессы, спорт, анимация, реклама, туризм), можно освоить технологии, методы управления, организации, развития художественного пространства на рынке образовательных услуг как одной из сфер арт-индустрии.

Освоение различных способов и методов управления художественной сферой позволит обучающимся понять законы развития социально-экономических систем, поможет сформировать интеллектуально-познавательные навыки, умение продвигать собственный художественный труд.

Молодому специалисту, будущему педагогу важно научиться использовать методы научного поиска (анализ, синтез, наблюдение), определять средства и технологии, расширяющие его методическое поле, выстраивать содержание обучения в контексте стратегического, тактического и операционного управления, ориентируясь на социологические и культурологические исследования в области культуры и искусства как продуктов духовно-эстетической жизнедеятельности человека, где он выступает носителем творческой свободы и личностного самовыражения.

В этом контексте освоение основ арт-менеджмента позволит обучающимся создать план-проект – такое креативное пространство, среду, в которой происходит обмен навыками, экспериментирование и взаимодействие различных субъектов (взрослых и детей), творчески ориентированных на создание уникального продукта, на развитие своей личности, реализацию своих творческих замыслов.

В учебно-методическом пособии раскрываются ключевые аспекты феномена искусства в пространстве современной цифровой, виртуальной реальности, тенденции развития арт-сферы на примере российского искусства в контексте постмодернистских и постиндустриальных направлений.

Учебно-методическое пособие ориентировано на современного специалиста в области изобразительного искусства и художественного образования и призвано раскрыть принципы и функции арт-менеджмента, особенности планирования и управления сферой культуры и искусства.

Программа учебно-методического пособия позволит обучающимся овладеть навыками проектной деятельности в сфере теории и практики развития культуры и искусства.

**Цель изучения дисциплины** – сформировать у обучающихся комплексное представление о специфике современного арт-менеджмента как системы управления арт-сферой, направленной на развитие художественного пространства, обеспечивающее сохранение ценностных образцов, производство и трансляцию различных мировоззренческих и культурологических идеалов, художественных практик.

### **Задачи:**

- раскрытие специфики бизнес-управления искусством в условиях рыночной экономики;
- определение современных технологий и методов организации и управления художественным пространством;
- определение эффективных методов существования и продвижения на рынке искусства как культурно-образовательной и воспитательной сферы;
- освоение видов профессиональной деятельности, связанных с навыками создания в образовательном пространстве творческой среды, условий, направленных на продвижение художественного продукта;
- раскрытие воспитательного, эстетического потенциала искусства как сферы, связанной с развитием и функционированием учреждений художественного и социокультурного профиля.

### **В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:**

#### *знать:*

- специфику и механизмы, методы и технологии арт-менеджмента в сфере искусства и культуры;
- базовые принципы эффективного управления деятельностью образовательного учреждения, направленной на его развитие;
- основы организационной, финансовой деятельности и маркетинговой культуры, этические и нравственные нормы, правила поведения и управления образовательным учреждением;
- методы и технологии внедрения в практику образовательного учреждения анимационных, рекреативных, творческих проектов и программ;
- основы бизнес-проектирования творческих проектов;
- цели и задачи государственной политики РФ в области социокультурной деятельности, искусства, культуры, развития креативных индустрий;

#### *уметь:*

- создавать условия для развития творческого потенциала личности;
- планировать, ставить цели, проектировать социокультурное пространство в сфере образования, создавая условия для всестороннего, творческого развития детей;



- анализировать, давать оценку, регулировать, выявлять риски в области развития и продвижения объектов искусства в соответствии с личностными интересами и потребностями;
- осуществлять мониторинг художественного рынка и образовательных услуг в области искусства и культуры с целью популяризации культурного наследия, художественных ценностей и художественного образования;
- принимать различные стратегические, тактические и операционные решения, влияющие на систему управления образовательным объектом, его различными структурно-функциональными подразделениями;
- определять перспективы, стратегический и тактический потенциал работы учреждения с целью его сохранения, развития и продвижения в сфере образовательных услуг;
- разрабатывать индикаторы оценки результатов управленческой деятельности;

*владеть навыками:*

- эффективного решения разного рода образовательно-воспитательных проблем, возникающих в управленческой и педагогической деятельности;
- управления проектной деятельностью, обеспечивающей осуществление комплекса услуг, направленных на социализацию, инкультурацию и самореализацию личности;
- создания креативного пространства, условий, обеспечивающих развитие, сохранность кадрового потенциала и контингента обучающихся;
- образовательно-воспитательной деятельности, связанной с удовлетворением потребностей обучающихся и кадрового состава в индивидуально-личностном, профессиональном развитии;
- просветительской и рекламно-маркетинговой деятельности, направленной на популяризацию искусства и эффективную реализацию различных мероприятий, художественно-творческих проектов и программ;
- критического анализа основных положений в системе управления арт-объектами;

– создания мультимедийных проектов, виртуальных экскурсий, творческих студий и арт-пространства, помогающих личностизнакомиться с различными видами и направлениями искусства.

### **Формы и виды текущего контроля**

*Формы* текущего контроля: собеседование, коллоквиум, эссе, творческие работы, реферат. *Виды* контроля: устный опрос, письменные работы, доклады с элементами презентаций.

Обучение по дисциплине «Арт-менеджмент и современные технологии изобразительного искусства» начинается с вводных бесед, дискуссий на практических занятиях, в процессе которых выявляются современные проблемы в области развития культуры и искусства, основные теоретико-методологические аспекты, принципы и технологии арт-менеджмента как системы управления образовательным учреждением; раскрывается этимология понятий «культура», «искусство», «творческие индустрии» и характер деятельности, направленной на развитие и продвижение художественно-образовательного сектора в условиях рыночной экономики.

### **Условия допуска к зачету**

Зачет выставляется студенту после выполнения практических заданий, которые собираются в портфолио, в которое входят также правильные ответы на вопросы, участие в дискуссиях, написание рефератов, докладов и подготовка презентаций, демонстрирующие уровень овладения профессиональными навыками, знание теории и наличие практики в области арт-менеджмента. Необходимым компонентом портфолио для сдачи зачета является актуальный и значимый на современном этапе проект, имеющий концепт-идею, раскрывающий этапы его разработки, проектирования и реализации. После защиты проекта педагог вправе задать вопросы по темам, рассмотренным на практических занятиях в соответствии с программой курса или обозначенным для самостоятельного изучения.

### **Критерии и нормы оценки**

Оценка «отлично» ставится студенту, если:

– портфолио содержит комплекс документов, представленный в виде плана разработки мероприятий по организации и продвижению творческих арт-проектов;

- входящий в портфолио творческий проект представляет собой оригинальный концепт-продукт в области арт-индустрии (любой тематики и формата);
- творческий проект отличается актуальностью, логичностью, рациональностью, новизной, инновационностью, оригинальностью авторского решения, креативностью, многофункциональностью, вариативностью и разработанностью технологического процесса;
- разработанный творческий проект в области арт-индустрии отличается наглядностью материала, эстетическим и функциональным качеством его подачи и представлен в виде презентации;
- творческий проект характеризуется наличием программы, организационной структуры его реализации на стратегическом, операционном и тактическом уровнях, комплексом мер, направленных на управление проектом, его развитие и продвижение;
- творческий проект конкурентоспособен, соответствует социокультурным требованиям, связан с перспективными тенденциями, с важнейшими задачами в области развития культурной политики РФ, реализацией национальных проектов и направлен на решение значимых проблем в сфере арт-индустрии;
- оформление портфолио демонстрирует высокий уровень владения информационно-коммуникативными технологиями, эстетическую культуру подачи материала, творческое отношение к проекту и его содержанию.

Оценка «хорошо» ставится студенту, если:

- портфолио содержит комплекс документов, представленный в виде плана разработки мероприятий по организации и продвижению творческих арт-проектов (любой тематики и формата);
- творческий проект оформлен с незначительными отклонениями, при этом характеризуется актуальностью, новизной, инновационностью, креативностью, оригинальностью авторского решения;
- разработанный творческий проект сопровождается наглядным материалом и представлен в виде презентации;
- творческий проект включает программу и комплекс организационных мер, направленных на управление проектом, его развитие и продвижение;

- творческий проект связан с перспективными тенденциями, с важнейшими задачами в области развития культурной политики РФ, реализацией национальных проектов;
- оформление портфолио демонстрирует высокий уровень владения информационно-коммуникативными технологиями, эстетическую культуру подачи материала, творческое отношение к проекту и его содержанию.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится студенту, если:

- портфолио содержит неполный комплекс документов, обеспечивающих реализацию творческого проекта, актуальность, новизну, оригинальность;
- большинство документов представлены отрывочно, наполовину или фрагментарно;
- творческий проект содержит программу, включающую меры, направленные на управление проектом, его развитие и продвижение;
- проект содержит наглядный материал, но отсутствует творческий подход к его реализации;
- проект не решает важнейшие социокультурные задачи, связанные с развитием культуры и искусства РФ.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится студенту, если:

- по содержанию проекта трудно сформировать представление о его концепт-идее;
- большинство документов представлены в портфолио отрывочно, наполовину или фрагментарно;
- документация отсутствует, комплекс мер, программа по реализации творческого проекта не представлены;
- при разработке творческого проекта были допущены принципиальные ошибки;
- оформление портфолио демонстрирует слабый уровень владения информационно-коммуникативными технологиями, эстетической культурой подачи материала.

### **Структура учебно-методического пособия**

В пособии предлагается четыре темы для изучения, которые по содержанию можно разделить на две части. В первых двух темах учебно-методического пособия арт-менеджмент представлен

как сфера управления, деятельность, направленная на понимание сущности художественного рынка и его продвижение, развитие. Раскрываются теоретико-методологические и методические основы, механизмы, специфика арт-менеджмента как социокультурного контента отрасли экономики, формирующей представление об организации художественного пространства и управлении. В последних двух темах учебно-методического пособия художественное пространство, искусство и креативные индустрии рассматриваются как культурный проект, интеллектуальный ресурс бизнес-реальности, отражающий социально значимые интересы государственной политики в области культуры и искусства, фандрайзинга и предпринимательства.

# Тема 1. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТВОРЧЕСКИМИ ИНДУСТРИЯМИ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КУЛЬТУРНОЙ ПОЛИТИКИ РФ

**Форма проведения занятия:** практический семинар с элементами дискуссии.

## Вопросы для обсуждения

1. Государственная политика в области культуры и искусства. Приоритеты государственной политики в сфере арт-индустрии.
2. Арт-менеджмент, культура, креативные индустрии как инструменты реализации государственной политики в области культуры.
3. Специфика арт-менеджмента как инновационной идеи для бизнеса.
4. Современные тренды развития культуры, искусства и творческих индустрий в РФ.
5. Культура и творческие проекты в РФ. Национальные проекты РФ в области культуры.

## Основные этапы дискуссии

**Этап 1.** Введение в дискуссию по темам «Роль искусства и культуры в стратегии общественного и социально-экономического развития Российской Федерации», «Нормативно-правовые акты и основы развития арт-менеджмента», «Культурные инновации и их роль в деятельности человека. Природа человеческих отношений, художественного труда в развитии креативных индустрий» (докоммуникативный этап):

- формулировка проблемы и цели дискуссии;
- определение понятий, сбор сведений о предмете дискуссии;
- аргументы и вопросы.

**Этап 2.** Обсуждение проблемы (коммуникативный этап):

- уточнение цели, ключевых понятий, темы дискуссии;
- выдвижение тезисов, суждений и их аргументация.

**Этап 3.** Подведение итогов обсуждения (посткоммуникативный этап):

- анализ дискуссии;
- что общего и различного было выявлено с позиций сторон.

### **Методические рекомендации по проведению занятия**

Занятие проводится в форме практического семинара и начинается с определения духовно-эстетических и нравственных ценностей человеческой цивилизации, накапливаемых обществом. Обсуждаются в том числе вопросы: «Роль искусства и культуры в стратегии общественного и социально-экономического развития РФ», «Выразительные инструменты и механизмы сохранения, управления, развития и продвижения искусства», «Государственная политика и опыт управления».

Во время занятия используются различные ИТ, электронные образовательные ресурсы, презентации, проводится дискуссия, разбираются конкретные ситуации, выполняются различные исследовательские работы.

### **Методические материалы к занятию**

1. Основы государственной культурной политики (утв. указом Президента Российской Федерации от 24.12.2014 № 808. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208>.
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYV AJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf>.
3. Основы законодательства Российской Федерации о культуре (утв. ВС РФ 09.10.1992 № 3612-1) (ред. от 28.12.2022). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/).
4. Национальный проект «Образование». URL: <https://strategy24.ru/rf/education/projects/natsionalnyy-proekt-obrazovanie?ysclid=lf8hcjcl47816420692>.
5. Национальный проект «Культура». URL: <https://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/>.

## Краткие сведения по теме

Различные информационные и геополитические проблемы, экономические риски и другие вызовы современности (VUCA-мир) непосредственно влияют на социокультурный сектор, оказывая воздействие на человека, его мировоззрение, интересы, духовную жизнь.

В условиях рыночной экономики социокультурным инструментом, регулирующим динамику общественных отношений в области бизнес-управления искусством и сохранения культурных ценностей, является арт-менеджмент.

Существует множество трактовок понятия «менеджмент», но возникло оно от английского глагола *to manage* и означает систему управления.

Мнение о том, что культурой нельзя управлять, так как она развивается стихийно, на сегодняшний день стало неактуальным. Связано это с тем, что при взаимодействии человека с культурой возникают различного вида управленческие отношения, построенные на социальной и межкультурной коммуникации: финансовые, технологические, информационные, эмоционально-эстетические.

Менеджмент применяется к различным видам человеческой деятельности и представляет собой управление хозяйственной стороной социально-экономических процессов определенной организации на основе действующей законодательно-правовой базы. В менеджменте существуют свои принципы, формы и средства управления, направленные на развитие данной сферы или отрасли.

Социально-культурная сфера сегодня активно ищет формы взаимодействия с арт-рынком и бизнесом (спонсорство, благотворительность, туризм, меценатство, аукционы, коллекционирование), все чаще становится объектом «экономического измерения». Прежде всего это связано с необходимостью сохранения национально-культурного наследия общества. Потенциал культуры проявляется в социальной роли человека как составляющей функционирования его сознания, способах действия, мотивах (рис. 1).



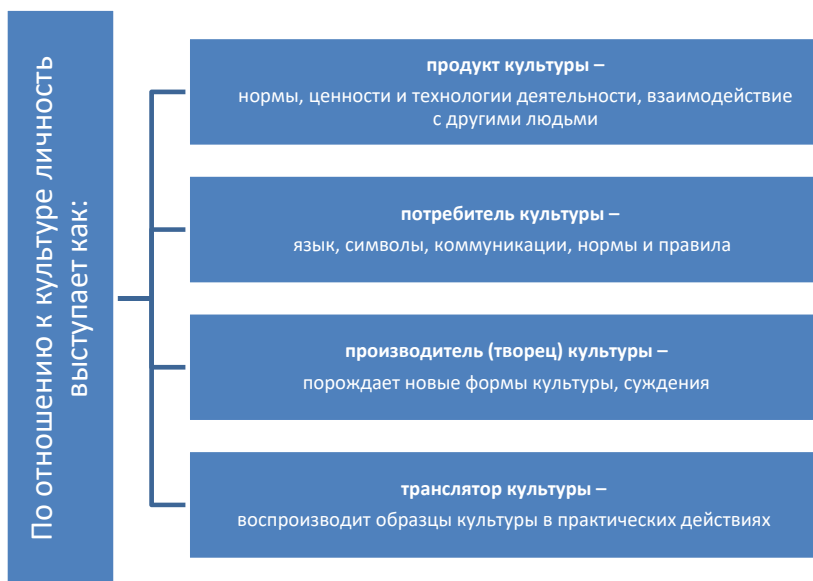


Рис. 1. Роли человека как носителя культуры

Различные субъекты культуры: художественные школы, музеи, галереи, выставочные залы, библиотеки, кинотеатры, концертные залы, театры, художественные коллективы – направлены на раскрытие творческого потенциала индивида, во взаимодействии с которым происходит рождение уникального продукта – программы, вернисажа, кинофильма, картины, шоу. Осуществляет создание художественного пространства, обеспечивающего трансляцию художественных ценностей, арт-менеджер.

Арт-менеджмент представляет собой вид деятельности, связанный с производством, анализом, трансляцией, распространением и сохранением ценностей культуры. А также это процесс управления, планирования, организации, контроля за производством и продвижением продукта творчества на рынке культурных услуг.

Если культура выступает генератором проектных идей, транслятором материальных и духовно-эстетических ценностей, то арт-менеджмент – инструмент креативной экономики, базирующийся на капитализации интеллектуального труда автора художественного произведения.

Синтез знаний, смыслов, творчества и технологий позволяет использовать потенциальные идеи в качестве инвестиций, драйверов развития различных арт-практик, креативных индустрий сферы культуры и искусства.

Например, одна из задач государственной политики в области культуры – развитие креативной личности, способной творчески мыслить. Этот аспект является ключевым ориентиром в составлении плана внедрения мер по стимулированию творческих индустрий, привлечению инвестиций, развитию цифровых сервисов для предпринимателей.

То есть арт-менеджмент имеет свою систему взглядов на развитие арт-индустрии и арт-бизнеса, образуя свою философскую концепцию, основанную на конструктивном принципе культуры управления художественной деятельностью.

Особым сектором экономики являются креативные индустрии, включающие производство товаров и услуг. С одной стороны, креативные индустрии являются продуктом интеллектуальной деятельности человека, а с другой стороны, благодаря им происходит развитие технологий, внедрение инноваций в сферу арт-рынка. Капитализация существующего рынка творческой деятельности осуществляется за счет управления правами на интеллектуальную собственность.

Анализируя характеристики арт-менеджмента, можно с уверенностью сказать, что он ориентирован на стратегическое управление, реализацию и контроль социально значимых проектов государства в сфере искусства (рис. 2).

Основные направления деятельности государственной политики представлены на трех уровнях:

- 1) концептуальном – это представление информации на аксиологической ступени, связанной с природой ценностей, их структурой, философско-контекстными факторами культуры, позволяющими определить стратегию и тактику принятия решений;
- 2) экономическом – как совокупность трудовой деятельности и поведения личности, влияющих на социальные ценности и их продвижение, финансирование со стороны государства;

3) законодательном — регулирующем организационно-творческую деятельность человека, право на приобщение к ценностям культуры, создание творческих объединений, на творчество и художественное образование.

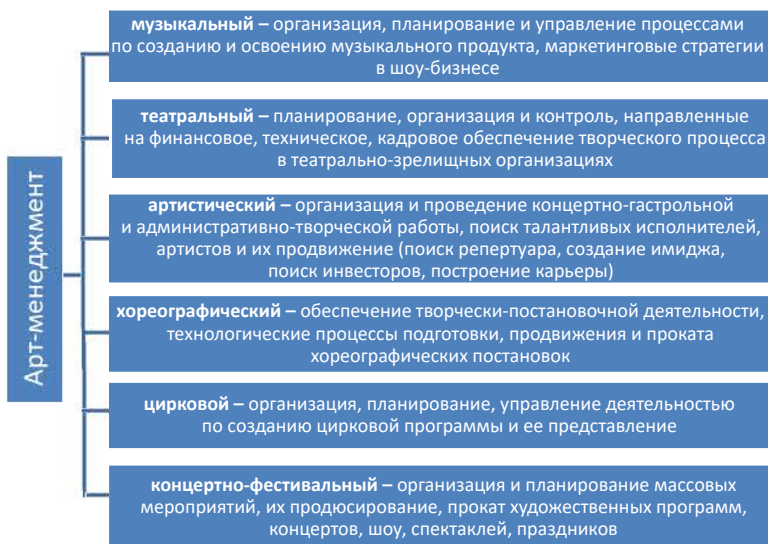


Рис. 2. Виды арт-менеджмента

От грамотного управления на этих уровнях зависит развитие социально-культурного сектора.

Культура как вид творческой деятельности представляет собой совокупность социальных институтов, явлений материальной и духовной культуры, направленных на сохранение, распространение, поддержку и трансляцию ценностей с целью их популяризации, формирования гражданской позиции, национальной идентичности, развития личности и ее творческих способностей.

Откликом на сформировавшуюся потребность в специалистах в области арт-управления стали самые значимые для страны национальный проект «Культура», федеральный проект «Творческие люди». В данных проектах обозначены стратегические задачи, направленные на развитие социально-экономического сектора страны.

В условиях постиндустриального общества и информационно-коммуникативного развития социума, использующего широкий спектр технологий, методов, возможностей и имеющего отношение к процессам создания, продвижения, представления и продажи на рынке арт-индустрии результатов/продуктов своей деятельности, арт-менеджмент становится эффективным механизмом последовательных действий в области управления арт-бизнесом.

Это позволяет сделать следующие выводы: создание виртуальных музеев, просветительских программ, выставочных комплексов народных промыслов является одним из способов популяризации искусства, выступающим системообразующим элементом духовно-нравственных ценностей, способствующих укреплению российской гражданственности и национальной идентичности.

Это еще раз подчеркивает необходимость и востребованность в системе высшего образования изучения основ менеджмента как инструмента реализации государственной политики. Число граждан, вовлекаемых в развитие творческих кластеров, сегодня заметно выросло. Однако нужно понимать, что, не владея основами проектной, управленческой деятельности, будет трудно овладеть методами управления творческим процессом, ориентированным на решение экономических задач.

### **Методические указания по выполнению самостоятельной (практической) работы**

Для участия в дискуссии необходимо ознакомиться с «Основами государственной культурной политики» (утв. указом Президента РФ от 24 декабря 2014 г. № 808) и выполнить следующие задания.

#### **Задание 1**

Раскройте понятия «культура», «государственная политика», «субъекты и объекты государственной культурной политики», «духовная сфера», «культурная деятельность», «творческие индустрии», «виды культурной деятельности».

## Задание 2

Проанализируйте документ «Основы государственной культурной политики» на предмет его концепт-идеи, ценностных основ государственной политики, основных задач, принципов и целей в различных областях деятельности (воспитания, просвещения, становления личности, развития собственного бизнеса). Обозначьте ожидаемые/прогнозируемые результаты реализации культурной политики. Выделите стратегические подходы, эффективные механизмы и различные технологии системы управления в сфере культуры и искусства на аналитическом, организационном и информационном уровнях в соответствии с задачами государственной политики. Сделайте выводы.

## Задание 3

Ознакомьтесь с паспортами национальных проектов «Культура» (<http://government.ru/info/35562/>), «Образование» (<https://edu.gov.ru/national-project?ysclid=lf8hefny57838326800>). Раскройте отличие программы государственной политики от национального проекта. Выявите ключевые цели и задачи федеральных проектов, входящих в национальный проект: «Культурная среда», «Творческие люди», «Цифровая культура». Ответьте на вопрос «В чем проявляется необходимость реализации данных проектов?». Обоснуйте ответ собственными выводами.

## Рекомендуемая литература

1. Российская Федерация. Президент (2000 – ; В. В. Путин). Основы государственной культурной политики : утв. указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 года № 808 // Президент России : [сайт]. – URL: [www.kremlin.ru/acts/bank/39208](http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208) (дата обращения: 15.06.2023).
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года : утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 года № 326-р // Правительство Российской Федерации : [сайт]. – URL: [static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf](http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf) (дата обращения: 15.05.2023).

3. Основы законодательства Российской Федерации о культуре : утв. Верховным Советом Российской Федерации от 09 октября 1992 года № 3612-1 : в ред. от 28 декабря 2022 года // Консультант-Плюс : справочная правовая система. – URL: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/) (дата обращения: 15.05.2023).
4. Национальный проект «Образование» // Стратегия 24 : [сайт]. – URL: [strategy24.ru/rf/education/projects/natsionalnyy-proekt-obrazovanie?ysclid=lf8hcjcl47816420692](http://strategy24.ru/rf/education/projects/natsionalnyy-proekt-obrazovanie?ysclid=lf8hcjcl47816420692) (дата обращения: 15.05.2023).
5. Национальный проект «Культура» // Министерство культуры Российской Федерации : сайт. – URL: [culture.gov.ru/about/national-project/about-project/](http://culture.gov.ru/about/national-project/about-project/) (дата обращения: 20.05.2023).
6. Костылев, С. В. Арт-менеджмент как комплексная система управленческой деятельности в области культуры, искусства и образования // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 1. – С. 424.
7. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как инновационная технология современности // Индустрия досуга: теоретические подходы и актуальные практики : коллективная монография / Н. Н. Ярошенко, Т. Н. Суминова, И. А. Черников [и др.]. – Москва, 2020. – С. 15–20.
8. Проблемы концептуализации арт-менеджмента как системообразующего фактора мира культуры / Л. Н. Жуковская, С. В. Костылев, О. Ф. Морозова, Е. А. Ноздренко // Человек в мире культуры. – 2017. – № 4. – С. 118–120.
9. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как проектный механизм реализации государственной культурной политики. DOI 10.24412/1997-0803-2022-1105-138-146 // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2022. – № 1. – С. 138–146.

## **Тема 2. СПЕЦИФИКА АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В АРТ-ИНДУСТРИИ**

**Форма проведения занятия:** практический семинар с элементами дискуссии.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Специфика управления искусством.
2. Основные функции арт-менеджмента.
3. Виды визуального менеджмента.
4. Методологические основы управления.
5. Классификация технологий управления.

### **Основные этапы дискуссии**

**Этап 1.** Введение в дискуссию по темам «Закономерности системы управления, принципы и технологии», «Различные теории и концепции арт-менеджмента» (докоммуникативный этап):

- формулировка проблемы и цели дискуссии;
- определение понятий, сбор сведений о предмете дискуссии;
- аргументы и вопросы.

**Этап 2.** Обсуждение проблемы (коммуникативный этап):

- уточнение цели, ключевых понятий, темы дискуссии;
- выдвижение тезисов, суждений и их аргументация.

**Этап 3.** Подведение итогов обсуждения (посткоммуникативный этап):

- анализ дискуссии;
- что общего и различного было выявлено с позиций сторон.

### **Методические рекомендации по проведению занятия**

Занятие проводится в форме практического семинара и начинается с определения понятий специфики арт-менеджмента, функций искусства и технологий его управления. Определяются проблемы и факторы, влияющие на характер процесса управления.

Во время занятий используются различные ИТ, электронные образовательные ресурсы, презентации, проводится дискуссия, разбираются конкретные ситуации, выполняются различные исследовательские работы.

## Методические материалы к занятию

1. Основы государственной культурной политики (утв. указом Президента Российской Федерации от 24.12.2014 № 808. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208>).
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 29.02.2016 № 326-р). URL: <https://culture.gov.ru/documents/strategiya-gosudarstvennoy-kulturnoy-politiki-do-2030-g-utverzhdena-rasporyazheniem-pravitelstva-rf-/>.
3. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года (распоряжение Правительства РФ от 29 февраля 2016 г. № 326-р). URL: <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYV AJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf>.

### Краткие сведения по теме

По своей логической структуре менеджмент представляет собой целенаправленную деятельность, направленную на развитие материальных и духовных ценностей, где различные элементы коммуникации и взаимодействия, от финансово-экономических до организационно-мотивационных, создают пространство для достижения стратегических целей государства. Управление творческими индустриями возможно, если понять технологии функционирования искусства, базирующиеся на экономико-правовой деятельности.

Таким образом, искусство — это не просто продукт творческой деятельности, а сложная субкультура, развивающаяся согласно своим принципам и нормам.

В соответствии с целями государственной политики современный арт-менеджмент представляет собой социокультурную деятельность по реализации системы принципов, комплекса задач, стоящих перед культурой и искусством и связанных с разработкой мероприятий стратегического, тактического и операционного планирования.

Поэтому арт-менеджер занимается не только продвижением творческой деятельности художника, но и организует взаимодействие со зрителем, отслеживая вкусы, пристрастия и настроения общества.



Существенную роль в управлении проектом играет визуальный менеджмент, выступающий как способ передачи ключевых сообщений графическими средствами (рис. 3).

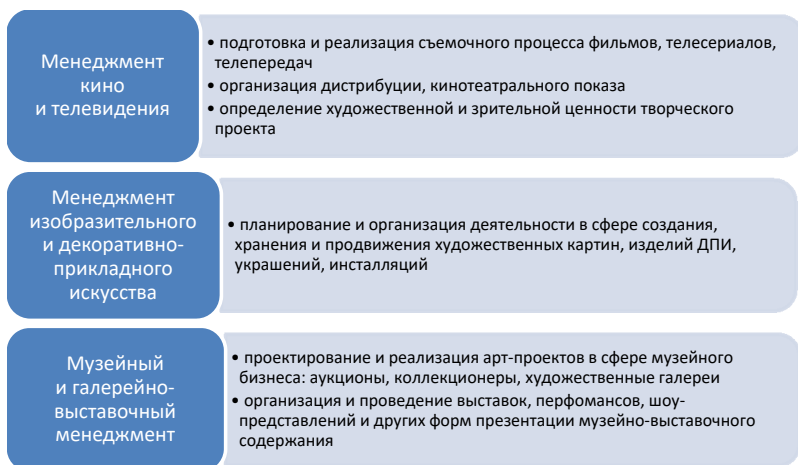


Рис. 3. Виды визуального менеджмента

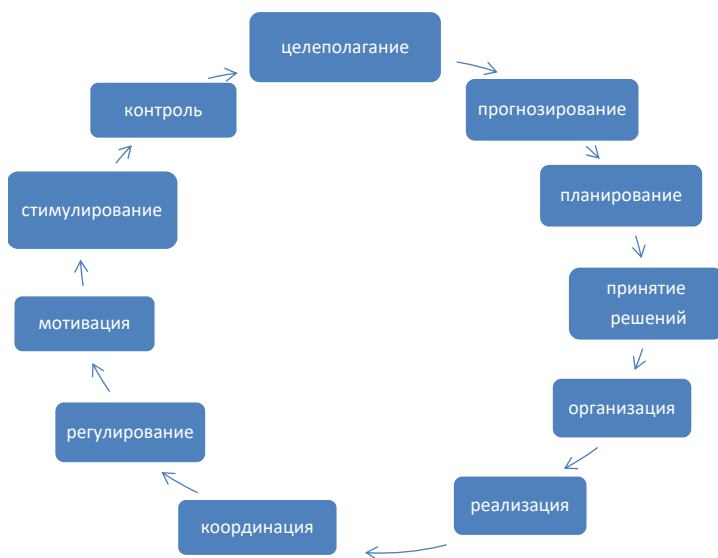


Рис. 4. Основные функции арт-менеджмента

Особенности арт-менеджмента проявляются в реализации управления арт-объектом, обеспечивая его функционирование, реализацию и согласованность всех элементов, направленных на развитие художественной культуры и искусства (рис. 4).

К технологиям арт-менеджмента относятся различные методы управления и организации творческих проектов, механизмом реализации которых выступает определение условий, алгоритма последовательных действий, направленных на решение конкретных социокультурных, экономических задач в сфере культуры и искусства.

Алгоритмизирование действий по управлению арт-проектом вызвано необходимостью расширения бизнес-реальности, реализации творческих талантов и способностей художников. Технологии управления арт-проектами, к которым относятся создание декораций, шоу, рисунка, скульптуры или архитектурного объекта, написание сценария, чтение текста, кастинг, можно классифицировать следующим образом:

1. Организационно-управленческие — играют основную роль в осуществлении творческого, социокультурного проекта: его проектировании, организации, контроле, координации, мотивации. Направлены на достижение результата, поставленных целей и задач, на разработку технологического процесса взаимодействия всех элементов, программы, мер и мероприятий по его реализации.

2. Маркетинговые — характеризуются особыми приемами работы (краудсорсинг, благотворительность, краудфандинг, спонсоринг, меценатство, фандрайзинг), созданием рекламы, пиар-кампаний, имиджа продукции, условий конкуренции, бизнеса предложенных услуг и товаров, их продвижением на рынке. Маркетинговые технологии позволяют выстраивать конкурентоспособность продукта, направлены на разработку стратегии управления бизнесом, преодоление стихийности в управлении, трудностей в решении различных экономических задач.

3. Финансово-экономические — представляют собой технологии анализа финансовых потоков, управления инвестициями, их распределением и движением в условиях банкротства, риска, инфляции, неопределенности, финансовой реструктуризации.

4. Нормативно-правовые — технологии, связанные с вопросами авторского права, интеллектуальной собственности, законодательными актами в области налогового, трудового права, гарантирующими свободу и право на творчество, преподавание, продвижение и продажу продукта как творческой инициативы.

5. Художественно-творческие — технологии, направленные на организацию и развитие художественного пространства, трансляцию и производство художественных образов и практик.

6. Экспертные — на основе результатов мониторинга происходит анализ ситуации (риски, возможности, эффекты, потери). Руководитель принимает управленческие решения о целесообразности реализации технологий, направленных на достижение цели.

Данные технологии позволяют рассматривать процесс проектной деятельности как работу над собой, своим внутренним потенциалом. Так, владея различными механизмами и управленческими функциями, возможно осуществить продвижение собственной художественной продукции на рынке арт-услуг (рис. 5).

Целесообразность использования методов, технологий арт-менеджмента зависит от практических решений, направленных на реализацию целей и задач в управлении, на получение конкретного результата.

Таким образом, методологическую основу системы управления составляет диалектический подход, рассматривающий менеджмент во взаимосвязи всех элементов его развития: от мотивов поведения человека до его роли в организации проекта, влияющих на эффективность его реализации; от использования различных приемов и способов до получения результата.

Арт-технологии являются важными механизмами управления в арт-индустрии, поскольку позволяют эффективно осуществлять арт-бизнес, проектную деятельность, влияя на потребительский рынок художественной продукции. Рынок становится инструментом, с помощью которого происходит позиционирование, трансляция и продвижение тех идеалов, интересов, которые существуют в данном обществе, порой формируя новые художественные ценности и смыслы. От правильного распределения ресурсов, технологий управления, государственной политики зависит развитие искус-

ства и культуры, сохранение традиций, норм, символов. Поэтому арт-менеджмент должен стать инструментом, пропагандирующим эстетические идеалы, способствующим профессиональному, интеллектуальному и эмоциональному развитию личности.



Рис. 5. Методологические подходы в управлении

Внедрение арт-менеджмента как технологии управления предоставляет возможность зрителям прикоснуться к сфере искусства, понять природу художественного выражения. Именно он форми-

рует понимание ценности искусства, критерии его оценки. Однако существующие тенденции и акцент на зрелищность свидетельствуют об изменении восприятия искусства коммуникации в системе «автор – картина – зритель», смещении вектора в сторону «художник – потребитель», что может подорвать академические основы визуальной культуры, семиотический язык понимания цветового образа. Сфера культуры и искусства – это часть национального контекста общества, в котором отражены ценностно-смысловые ориентации личности. Поэтому технологии сегодня должны не только помогать ориентироваться в визуальном пространстве, сохранять художественно-эстетические ценности, раскрывать идеологическое содержание культуры, но и способствовать развитию критического мышления, когнитивных, мотивационных способностей, формируя нравственные ориентиры и стремления.

### **Методические указания по выполнению самостоятельной работы**

#### **Задание 1**

На основе анализа различных источников литературы, учебно-методических пособий, научных статей и публикаций систематизируйте полученные данные, обобщите, сделайте выводы в творческом эссе по следующей теме: «Личность арт-менеджера, его функциональные обязанности как субъекта социокультурной деятельности» (список литературы прилагается). Объем – не менее 5 страниц печатного текста.

#### **Задание 2**

Сделайте анализ следующих современных профессий на рынке: каковы их функциональные роли, содержательность деятельности и характеристики:

- арт-дилер;
- арт-менеджер;
- арт-галерист;
- импресарио;
- арт-куратор.

### Задание 3

Заполните таблицу

№ п/п	Современные технологии арт-менеджмента	Ценностные ориентации арт-менеджмента	Ограниченность арт-менеджмента	Возможности арт-менеджера
1				

### Задание 4

Подготовьте реферат объемом не менее 10 страниц печатного текста по следующим темам (по выбору):

1. Культура и искусство как объект культурологического исследования.
2. Искусство как сфера культуры.
3. Особенности государственной культурной политики и возможности управления сферой искусства и культуры.
4. Арт-менеджмент как вид современной и инновационной деятельности в управлении.
5. Менеджмент визуальных искусств.
6. Существенные ресурсы творческих индустрий.
7. Культурная политика в соответствии с социально-экономическим развитием региона.

### Задание 5

Ознакомьтесь со Стратегией государственной культурной политики на период до 2030 года (<http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf>).

Разработайте модель (сценарий, программу) развития современной культурной политики города (региона).

#### Алгоритм выполнения задания

1. Обозначьте цели и задачи, интересы культурной политики, слабые и сильные стороны, риски, угрозы и возможности.
2. Раскройте причины (объективные и субъективные), которые могут тормозить развитие культурного сектора.
3. Определите этапы развития культуры на стратегическом, операционном и тактическом уровнях.
4. Разработайте программу развития культуры и искусства в городе (регионе) с учетом социально-экономической стратегии развития

Самарской области. Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года ([https://economy.samregion.ru/upload/iblock/82a/strategiya-so\\_2030.pdf?ysclid=lkkyq6fmxg738703963](https://economy.samregion.ru/upload/iblock/82a/strategiya-so_2030.pdf?ysclid=lkkyq6fmxg738703963)).

5. Выявите тенденции развития культуры и искусства во взаимодействии с образовательным и социокультурным сектором.

### Рекомендуемая литература

1. Российская Федерация. Президент (2000 – ; В. В. Путин). Основы государственной культурной политики : утв. указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 года № 808 // Президент России : [сайт]. – URL: [www.kremlin.ru/acts/bank/39208](http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208) (дата обращения: 15.06.2023).
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года : утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 года № 326-р // Правительство Российской Федерации : [сайт]. – URL: [static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IXP7f2xm.pdf](http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IXP7f2xm.pdf) (дата обращения: 15.05.2023).
3. О ходе реализации в 2021 году государственной программы Самарской области «Развитие культуры в Самарской области на период до 2024 года», утвержденной постановлением Правительства Самарской области от 27.11.2013 № 682 : распоряжение Правительства Самарской области от 11 мая 2022 года № 183-р // Министерство культуры Самарской области : [сайт]. – URL: [mincult.samregion.ru/dokumenty/normativno-pravovaya-baza/regionalnaya/rasporyazhenie-pravitelstva-samarskoj-oblasti-ot-11-05-2022-no-183-r-o-hode-realizaczii-v-2021-golu-gosudarstvennoj-programmy-samarskoj-oblasti-razvitie-kultury-v-samarskoj-oblasti/](http://mincult.samregion.ru/dokumenty/normativno-pravovaya-baza/regionalnaya/rasporyazhenie-pravitelstva-samarskoj-oblasti-ot-11-05-2022-no-183-r-o-hode-realizaczii-v-2021-golu-gosudarstvennoj-programmy-samarskoj-oblasti-razvitie-kultury-v-samarskoj-oblasti/) (дата обращения: 15.05.2023).
4. Костылев, С. В. Арт-менеджмент как комплексная система управленческой деятельности в области культуры, искусства и образования // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 1. – С. 424.
5. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как проектный механизм реализации государственной культурной политики. DOI

- 10.24412/1997-0803-2022-1105-138-146 // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2022. – № 1. – С. 138–146.
6. Галкин, Д. В. Развитие современного искусства в регионах России: глобальный контекст и локальные проекты / Д. В. Галкин, А. Ю. Куклина // Вестник Томского государственного университета. – 2015. – № 397. – С. 65–74. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sovremennogo-iskusstva-v-regionah-rossii-globalnyu-kontekst-i-lokalnye-proekty](http://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sovremennogo-iskusstva-v-regionah-rossii-globalnyu-kontekst-i-lokalnye-proekty) (дата обращения: 11.03.2023).
7. Афанасьева, М. А. Трансформация рынка изобразительного искусства в контексте глобальной экономической и культурной интеграции // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 4-1. – С. 17–23.
8. Новикова, Г. Н. Технологии арт-менеджмента : учеб. пособие / Г. Н. Новикова; Московский государственный университет культуры и искусств. – Москва : МГУКИ, 2006. – 178 с. – ISBN 5-94778-098-4.
9. Скрипачева, И. А. Организация культурных процессов современного города: на примере города Тольятти : специальность 24.00.01 «Теория и история культуры» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора культурологии / Скрипачева Ирина Александровна; [Московский государственный университет культуры и искусств]. – Москва, 2010. – 39 с.
10. Козловская, Т. Н. Архитектурные особенности г. Тольятти в контексте решения проблем облика промышленных городов в советский период // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № S15. – С. 29–35. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/arhitekturnye-osobennosti-g-tolyatti-v-kontekste-resheniya-problem-oblika-promyshlennyh-gorodov-v-sovetskiy-period](http://cyberleninka.ru/article/n/arhitekturnye-osobennosti-g-tolyatti-v-kontekste-resheniya-problem-oblika-promyshlennyh-gorodov-v-sovetskiy-period) (дата обращения: 16.03.2023).
11. Козловская, Т. Н. Основные тенденции развития культуры в г.о. Тольятти в период с 1990 по 2010 гг. // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № S7. – С. 26–30. – URL: [e-koncept.ru/2014/14589.htm](http://e-koncept.ru/2014/14589.htm) (дата обращения: 20.05.2023).



## **Тема 3. АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОГО ИСКУССТВА**

**Форма проведения занятия:** практический семинар с элементами дискуссии.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Тенденции развития арт-менеджмента.
2. Функции искусства и функции менеджмента в области изобразительного искусства.
3. Основные черты развития современного рынка искусства.
4. Характеристика личности и профессиональных качеств арт-менеджера.

### **Основные этапы дискуссии**

**Этап 1.** Введение в дискуссию по темам «Вопросы теоретической разработки программ развития арт-сферы в условиях рыночной экономики», «Личность арт-менеджера, его профессиональные качества», «Трудности на пути развития арт-менеджмента» (докоммуникативный этап):

- формулировка проблемы и цели дискуссии;
- определение понятий, сбор сведений о предмете дискуссии;
- аргументы и вопросы.

**Этап 2.** Обсуждение проблемы (коммуникативный этап):

- уточнение цели, ключевых понятий, темы дискуссии;
- выдвижение тезисов, суждений и их аргументация.

**Этап 3.** Подведение итогов обсуждения (посткоммуникативный этап):

- анализ дискуссии;
- что общего и различного было выявлено с позиций сторон.

### **Методические рекомендации по проведению занятия**

Занятие проводится в форме практического семинара и начинается с определения личностных и профессиональных качеств арт-менеджера, с разработки системы управления арт-проектом.

Во время занятия используются различные ИТ, электронные образовательные ресурсы, презентации, проводится дискуссия, разбираются конкретные ситуации, выполняются различные исследовательские работы.

### **Методические материалы к занятию**

Распоряжение Правительства Самарской области от 11.05.2022 № 183-р «О ходе реализации в 2021 году государственной программы Самарской области «Развитие культуры в Самарской области на период до 2024 года», утвержденной постановлением Правительства Самарской области от 27.11.2013 № 682». URL: <https://mincult.samregion.ru/dokumenty/normativno-pravovaya-baza/regionalnaya/rasporyazhenie-pravitelstva-samarskoj-oblasti-ot-11-05-2022-%e2%84%96-183-r-o-hode-realizaczii-v-2021-golu-gosudarstvennoj-programmy-samarskoj-oblasti-razvitie-kultury-v-samarskoj-oblasti/>.

### **Краткие сведения по теме**

Такая область, как арт-менеджмент, стала новым элементом управления в арт-индустрии, культуре и искусстве, что в условиях промышленной революции, глобализации и интеграции поднимает вопросы теоретической разработки программ развития арт-сферы в условиях рыночной экономики.

Трудности, встающие на пути развития арт-менеджмента в России, связаны с осмыслением методологических аспектов, с многозначностью действий в управлении, противоречивыми целями и задачами, стоящими перед культурой и искусством.

Проблемы в социокультурном секторе страны привели к необходимости развития двух областей творчества: арт-рынка и образования – и возникновению на этой основе арт-менеджмента.

Если ранее основой для развития искусства были отношения в системе «художник – картина – зритель», то сегодня смещение вектора в сторону «художник – потребитель» привело к изменению объективно-культурного содержания искусства и творческой деятельности.

В настоящее время картина (продукт творчества) является не конструкцией объективного смысла художника, стремящегося

к демонстрации собственных чувств и эмоций, выражающего эстетический образ мира средствами организации композиции, академической техники, изобразительных элементов, а актом социального взаимодействия с обществом с целью собственного самовыражения и продвижения.

В этом отношении арт-менеджмент достаточно тонко манипулирует интересами и желаниями современного зрителя, создавая рыночно-маркетинговые коммуникации для продвижения продукта творчества.

Такой процесс создания художественных ценностей, их оценки и продвижения на рынке можно назвать экономическим подходом в управлении.

С точки зрения гуманитарных наук профессиональное управление рынком культурных услуг должно исходить из принципа, что искусство и культура — это национальный потенциал, содержащий материальные и духовные ценности общества. Находясь на стыке между процессами регулирования и координирования социокультурного сектора, арт-менеджмент становится философией управления арт-индустрией.

Специфика арт-менеджмента проявляется в мере ответственности сотрудников, занятых планированием и реализацией поставленных целей и задач культурной политики в соответствии с парадигмой развития общества, его социокультурного сектора, учреждений искусства, образования.

Арт-менеджер определяет проблемы, анализирует и синтезирует происходящие процессы в арт-сфере, опираясь на методологический инструментарий, существующие установки государственной культурной политики, в соответствии с целями учреждения, что и определяет способы решения проблем.

Это является основанием для развития арт-менеджмента, концептуально-методологические принципы которого отражают рефлексивные, мотивационные и когнитивно-ценностные критерии общества, его идеалы, идейно-смысловое ядро системы управления и взаимодействия.

В одном случае арт-менеджмент выступает как сфера деятельности, направленная на формирование художественного простран-

ства, качественное управление арт-индустрией, создание условий для трансляции и продвижения арт-продукции в соответствии с потребностями рынка. В другом случае арт-менеджмент осуществляет процессуальные и коммуникативные процессы взаимодействия, выбор форм, технологий и средств трансляции искусства с опорой на потребности общества, а также регулирование объектно-субъектных отношений между обществом и личностью (рис. 6).



Рис. 6. Функции искусства

Оценка искусства зависит не только от тех методов, которые использует менеджер, осуществляя продвижение продукта на арт-рынке, но и от того, какое воздействие произведение искусства производит конкретно на личность или группу людей.

Таким образом, с одной стороны, оценка искусства является результатом тех представлений, ценностных стремлений, идеалов человека, которые существуют в настоящий момент. С другой стороны, оценка искусства демонстрирует духовно-эстетический мир общества в целом. Именно искусство, его механизмы влияют на психологическую структуру сознания человека, формируя многоаспектность и многообразие субъектно-объектных связей, проявляющихся в социальной сфере.

Устраивая различные конкурсы, фестивали, дни открытых дверей в галереях, менеджер обеспечивает поток людей, а посещаемость этих мероприятий является показателем информационного воздействия, интереса зрителя к искусству, конкретному направлению или личности художника. Сложность заключается в том, что проект не должен иметь идеологического содержания.

Арт-менеджмент создает базу для формирования экономических, социальных и культурных отношений, исследуя, управляя и контролируя процесс взаимодействия и взаимовлияния между обществом, искусством и индивидуумом. Поэтому функции арт-менеджмента:

- способствуют пониманию стратегии культурной политики государства в области искусства и культуры, образования;
- помогают осмыслить особенности поведения человека, его мотивы и действия;
- позволяют изучить временные изменения в разрезе определенных этапов, стадий исторических процессов, закономерностей и тенденций в обществе;
- обеспечивают поддержание экономического баланса в арт-сфере, организацию, поддержку и функционирование художественного пространства.

Арт-менеджмент, несомненно, явление культуры, его интегративная и культуросодержащая функции дают представление о стилевых, концептуальных и образных практиках влияния произведений искусства на социальную сферу, обеспечивающих удовлетворение от восприятия искусства. В этом аспекте управление арт-рынком задает ориентиры культурных изысканий художников, открывает пути для распространения произведений искусства, целенаправленного субъектно-объектного взаимодействия. Под влиянием этих аспектов осуществляется маркетинг — деятельность, по сути, заключающаяся в определении и удовлетворении человеческих потребностей.

Тут возникают три опасности. Первая связана с искусственным продвижением продукции «под искусство» в своих интересах. В этом случае искусство может стать политизированным инструментом давления. Вторая опасность исходит из безграничной сво-

боды действий, когда свобода становится хаосом, подгоняемым под рамки высокого искусства. И третья опасность связана с культурологическими вопросами: что является творческой деятельностью, кто такой художник и что он предлагает.

В таком случае чем, какими критериями должен руководствоваться арт-менеджер при продвижении продукции и управлении арт-пространством? По мнению автора, здесь должна господствовать не нормативно-правовая база, а поиск гармонии, красоты, добра и истины средствами искусства. Ибо искусство имеет социально преобразующую функцию, где традиции, идеалы, образы, сочетание рационального и эмоционального, этических и нравственных аспектов составляют ценностно-смысловые ориентиры общества.

Следовательно, смысловое ядро арт-менеджмента определяется сущностью искусства, статусом искусства в социокультурном секторе, то есть тем, какое место занимает искусство в культуре. Мир искусства — это специфический способ отражения бытия, идеалобразования и функционирования арт-сферы в социуме.

- В этом проявляется двойственный характер арт-менеджмента:
- управляемость процессом организации проекта и его продвижения на рынке и направленность на развитие особой духовной сферы искусства;
  - стремление к рациональному, внешнему познанию жизни, воспроизведению, передаче и хранению информации и поиск средств, обеспечивающих измерение значимости искусства с помощью иррациональных, сверхчувственных аспектов.

Арт-сфера как комплексная система по созданию, сохранению и распространению искусства сегодня отражает все происходящие процессы модернизации и реформации в обществе. Повышение цен на услуги, дефицит профильных специалистов, потребность в капитальном ремонте, отсутствие государственной поддержки, а также социальные, этические и политические конфликты становятся факторами, влияющими на арт-индустрию. Большое количество выставок, многообразие тематики спектаклей и средств выразительности перформансов чаще всего ведут к изменению художественно-эстетических ценностей в социально-культурном секторе, к диверсификации и модификации взглядов общества

на арт-сферу и представлений об искусстве. Не последнюю роль в этом процессе играют внедряемые инновационные онлайн-технологии. Что, несомненно, отражается на нравственно-этической сфере деятельности человека: его нормах, критериях оценки творчества и на его потребности в нем.

Таким образом, арт-менеджер должен не только знать потребителя, специфику продвижения проектов, особенности рынка потребления, но и способствовать умножению национального наследия и сохранению целостности культуры.

### **Методические указания по выполнению самостоятельной работы**

#### **Задание 1**

Разработайте творческий проект продвижения продукта изобразительного искусства. Для этого выберите несколько картин любого современного тольяттинского художника и разработайте проект продвижения/продажи его произведений на арт-рынке России.

#### **Задание 2**

Разработайте план организации, развития и продвижения арт-проекта (на выбор):

- ярмарки современного искусства;
- частной коллекции современного художника;
- карьеры художника;
- интернет-ресурса;
- выставочного проекта;
- художественной галереи или музея;
- городского (областного) арт-туризма;
- арт-аукциона.

План-проект может быть любого формата и тематики, отражать современные концепты общества и искусства, быть оригинальным, актуальным. В плане-проекте определите: идею (интеллектуальной, материальной и духовной сферы), условия, тематику, цель, задачи, основной состав и требования, включая финансово-экономические. Подготовьте презентацию проекта.

## Рекомендуемая литература

1. Агаркова, Е. И. Феномен города в оценках молодежи Тольятти (по результатам социологических исследований) // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – № 1. – С. 61–65. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/fenomen-goroda-v-otsenках-molodezhi-tolyatti-po-rezultatam-sotsiologicheskikh-issledovaniy](http://cyberleninka.ru/article/n/fenomen-goroda-v-otsenках-molodezhi-tolyatti-po-rezultatam-sotsiologicheskikh-issledovaniy) (дата обращения: 16.03.2023).
2. Краева, А. Г. Когнитивные основания искусства в зеркале концепции биокультурного со-конструктивизма: перспективы исследования // Революция и эволюция: модели развития в науке, культуре, обществе : сборник науч. статей / под науч. ред. И. Т. Касавина, А. М. Фейгельмана. – Нижний Новгород, 2019. – С. 41–44. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/kognitivnye-osnovaniya-iskusstva-v-zerkale-kontseptsii-biokulturnogo-so-konstruktivizma-perspektivy-issledovaniya4](http://cyberleninka.ru/article/n/kognitivnye-osnovaniya-iskusstva-v-zerkale-kontseptsii-biokulturnogo-so-konstruktivizma-perspektivy-issledovaniya4) (дата обращения: 17.03.2023). – ISBN 978-5-9908655-3-2.
3. Большакова, О. А. Историки городу: из опыта работы тольяттинских историков по изучению истории Ставрополя–Тольятти // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № S7. – С. 11–15. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/istoriki-gorodu-iz-opyta-raboty-tolyattinskih-istorikov-po-izucheniyu-istorii-stavropolya-tolyatti](http://cyberleninka.ru/article/n/istoriki-gorodu-iz-opyta-raboty-tolyattinskih-istorikov-po-izucheniyu-istorii-stavropolya-tolyatti) (дата обращения: 16.03.2023).
4. Бурая, И. В. Колористическое решение градостроительного пространства в эпоху советского модернизма (на примере г. Тольятти) // Инновационная наука. – 2017. – № 2-2. – С. 227–232. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/koloristicheskoe-reshenie-gradostroitel'nogo-prostranstva-v-epohu-sovetskogo-modernizma-na-primere-g-tolyatti](http://cyberleninka.ru/article/n/koloristicheskoe-reshenie-gradostroitel'nogo-prostranstva-v-epohu-sovetskogo-modernizma-na-primere-g-tolyatti) (дата обращения: 16.03.2023).
5. Румянцева, Н. М. Формирование культурной среды Ставрополя-на-Волге (конец XIX – начало XX вв.) // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № S7. – С. 36–40. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-kulturnoy-sredy-stavropolya-na-volge-konets-xix-nachalo-xx-vv](http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-kulturnoy-sredy-stavropolya-na-volge-konets-xix-nachalo-xx-vv) (дата обращения: 16.03.2023).
6. Скрипачева, И. А. Культурные процессы в современном промышленном городе (на примере Тольятти) // Россия и современный мир. – 2007. – № 4. – С. 164–171.



7. Цветкова, И. В. Городская среда как фактор идентичности молодежи (на примере эмпирического исследования в Тольятти) // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2017. — № S15. — С. 66–71. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/gorodskaya-sreda-kak-faktor-identichnosti-molodezhi-na-primere-empiricheskogo-issledovaniya-v-tolyatti](http://cyberleninka.ru/article/n/gorodskaya-sreda-kak-faktor-identichnosti-molodezhi-na-primere-empiricheskogo-issledovaniya-v-tolyatti) (дата обращения: 16.03.2023).
8. Цветкова, И. В. Кризисные явления локальной идентичности (на основе результатов анкетирования тольяттинской молодежи) // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2018. — № 12. — С. 106–111. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/krizisnye-yavleniya-lokalnoy-identichnosti-na-osnove-rezultatov-anketirovaniya-tolyattinskoj-molodezhi](http://cyberleninka.ru/article/n/krizisnye-yavleniya-lokalnoy-identichnosti-na-osnove-rezultatov-anketirovaniya-tolyattinskoj-molodezhi) (дата обращения: 16.03.2023).
9. Цветкова, И. В. Символический образ города в контексте социальной идентичности молодежи (на примере эмпирического исследования в Тольятти) // Карельский научный журнал. — 2017. — Т. 6, № 2. — С. 155–158. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/simvolicheskij-obraz-goroda-v-kontekste-sotsialnoy-identichnosti-molodezhi-na-primere-empiricheskogo-issledovaniya-v-tolyatti](http://cyberleninka.ru/article/n/simvolicheskij-obraz-goroda-v-kontekste-sotsialnoy-identichnosti-molodezhi-na-primere-empiricheskogo-issledovaniya-v-tolyatti) (дата обращения: 16.03.2023).
10. Цветкова, И. В. Ценностные ориентации выпускников школ Тольятти по отношению к городу // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2014. — № S7. — С. 46–50. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-orientatsii-vypusknikov-shkol-tolyatti-po-otnosheniyu-k-gorodu](http://cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-orientatsii-vypusknikov-shkol-tolyatti-po-otnosheniyu-k-gorodu) (дата обращения: 16.03.2023).
11. Цветкова, И. В. Оценка тольяттинцами развития социальной сферы в условиях реформирования моногорода // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2013. — № 6. — С. 61–65. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/otsenka-tolyattintsami-razvitiya-sotsialnoy-sfery-v-usloviyah-reformirovaniya-monogoroda](http://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-tolyattintsami-razvitiya-sotsialnoy-sfery-v-usloviyah-reformirovaniya-monogoroda) (дата обращения: 16.03.2023).
12. Цветкова, И. В. Качество условий жизни Тольятти в оценках молодежи // Карельский научный журнал. — 2015. — № 2. — С. 87–91. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-usloviy-zhizni-tolyatti-v-otsenках-molodezhi](http://cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-usloviy-zhizni-tolyatti-v-otsenках-molodezhi) (дата обращения: 16.03.2023).

## **Тема 4. СОВРЕМЕННЫЙ АРТ-РЫНОК И ПОИСК ХУДОЖЕСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ**

**Форма проведения занятия:** практический семинар с элементами дискуссии.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Система управления проектами и продвижения арт-продукции.
2. Арт-рынок и поиск художественных ценностей.
3. Экономическая эффективность и коммерческие предприятия в сфере арт-бизнеса.
4. Современные модели художественного рынка.

### **Основные этапы дискуссии**

**Этап 1.** Введение в дискуссию по темам «Современная культурная политика в РФ», «Рынок художественных ценностей и различные посреднические организации, осуществляющие развитие арт-бизнеса в РФ» (докоммуникативный этап):

- формулировка проблемы и цели дискуссии;
- определение понятий, сбор сведений о предмете дискуссии;
- аргументы и вопросы.

**Этап 2.** Обсуждение проблемы (коммуникативный этап):

- уточнение цели, ключевых понятий, темы дискуссии;
- выдвижение тезисов, суждений и их аргументация.

**Этап 3.** Подведение итогов обсуждения (посткоммуникативный этап):

- анализ дискуссии;
- что общего и различного было выявлено с позиций сторон.

### **Методические рекомендации по проведению занятия**

Занятие проводится в форме практического семинара и начинается с характеристики современных форм взаимодействия художника и зрителя, раскрытия технологий посреднической деятельности.

Во время занятия используются различные ИТ, электронные образовательные ресурсы, презентации, проводится дискуссия, разбираются конкретные ситуации, выполняются различные исследовательские работы.

## **Методические материалы к занятию**

Презентация на тему «Арт-менеджмент в России и за рубежом».

### **Краткие сведения по теме**

Арт-менеджмент — сфера, ответственная за сохранение, производство и распространение живописных, графических и декоративных произведений. Концептуальным, смыслодержущим, идейно-вдохновляющим стержнем этой сферы является сам продукт творчества.

В творческом процессе важны два момента — продукт и процесс. Произведение становится искусством не только потому, что искусно отображает историческое время, техническое мастерство и творческий стиль, а скорее индивидуальность художника, его авторскую мысль. В этом аспекте искусство становится областью деятельности, созданной человеческим разумом и руками художника. Арт-менеджер выполняет роль транслятора визуальной информации, это знаток и исследователь искусства, умеющий проникнуть в его сущность, организовать диалог между зрителем и художником, осуществить взаимодействие между зрителем и произведением искусства. Определяющим фактором в профессии арт-менеджера является не только знание функций, технологий, основ маркетинга художественного рынка, но и коммуникативная способность.

Нужно понимать, что арт-менеджмент — это деятельность, связанная не только с установлением стоимости услуг купли-продажи, но и с определением художественной ценности. Продвигая продукт на художественном рынке, он оказывает влияние на формирование оценочных суждений, вкусов и потребностей публики, вовлекая ее в систему экономических и социокультурных отношений по освоению художественных ценностей (рис. 7).

Самое активное применение технологий арт-менеджмента можно увидеть в управлении массовой культурой: библиотеки, парки, шоу-концерты, народные коллективы, цирки и театры, галереи, выставочные залы.

Многообразие ролей в управлении влияет на формирование эстетических вкусов и идеалов общества.

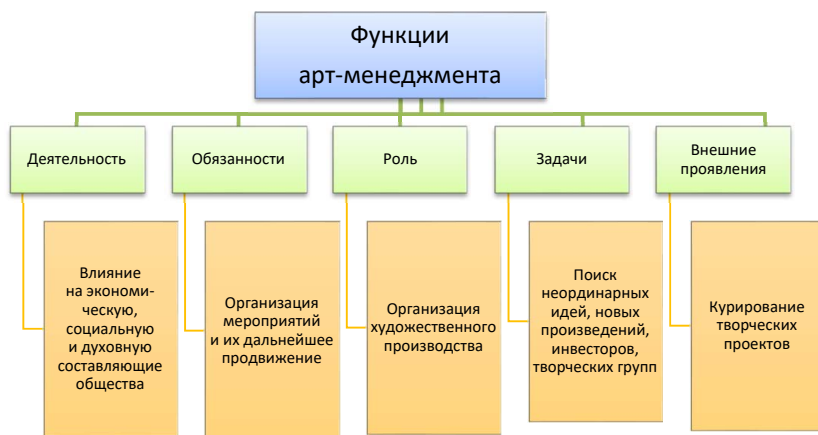


Рис. 7. Организация арт-менеджмента

Арт-менеджмент – исторически развивающееся и обусловленное социокультурными условиями явление. Истоки своего формирования как элемента социокультурного пространства и управления им оно берет с древних цивилизаций: Египта, Древнего Рима и Древней Греции. Именно в эти периоды складывалась своя система представлений, художественного действия, благодаря которой развивались и другие виды искусства (песнопение, музыка), влияющие на нравственно-духовную жизнь общества. Греки, например, являются родоначальниками научных музейных комплексов и театральной драматургии. А Рим известен своими традициями в управлении искусством, например триумфальными церемониями въезда в город.

В период Средневековья основным объектом культуры была церковь, которая видоизменяла все виды искусства под свои цели. Но даже в это время возникают новые очаги светской организации арт-рынка. В этот период стали появляться поэты-певцы – трубадуры. Их сценки и куплеты сопровождалась комическими прибаутками. Одним из массовых явлений в области буффонады, каламбура, театральных представлений были ярмарки с Арлекином и пантомимой. Ярким явлением XVI века становится водевиль – новый вид комедийного спектакля с занимательной интригой, сопровождаю-

щийся музыкой, куплетами, танцами. В XVIII веке появляются различные развлекательные заведения: мюзик-холлы, варьете, кабаре, оперетты, соединившие в себе музыкальное, театральное и цирковое искусство. Во второй половине XIX века деятельность кафешантанов повлекла за собой развитие искусства праздничного досуга и появление таких жанров, как лирическое пение, конференс, сольный танец, эксцентрика. Игра света, смена живописных декораций создавали ощущение праздника, что и привело к изменению формы сценической площадки.

Если говорить об арт-рынке, то датой его рождения можно считать 21 июня 1693 года, когда в Банкетном доме в поместье Уайтхолл лордом Мелфордом был организован большой аукцион. Впоследствии аукционы стали одним из главных развлечений английской аристократии как способ продажи и покупки произведений искусства, антиквариата, раритетов, заявленных подлинниками, при котором товар выставлялся для предварительного осмотра. Затем потребителями искусства становятся не только аристократия и богатая буржуазия, но и другие слои общества. Происходит разделение арт-рынка на сферы продаж произведений мастеров прошлого и современных авторов. Появление новых видов искусства и коммуникации привело к формированию виртуальных аукционных систем. Среди аукционов Европы наиболее известны аукционы «Доротеум», Sotheby's, аукционный дом Christie's, шведский аукцион Stockholm Auktionsverk (Стокгольм).

Необходимость посредничества между художником и зрителем привела к формированию нового вида предпринимательской активности – арт-менеджмента. Существенную роль в этом процессе сыграл джаз, самобытный жанр афроамериканского музыкального фольклора, а затем появление первых грампластинок и развитие в 30-х годах XX века киноиндустрии в США. Так бизнес проник в творческое пространство культуры.

В России становление и развитие художественного рынка тесно связано с историческими периодами коллекционирования и собирательства антиквариата: дореволюционный, советский и современный. Начиная с деятельности Петра I, а также предста-

вителей купечества и дворянства, высшей знати происходило структурирование отечественного рынка. Это был период организации маскарадов, фейерверков. Однако с 1834 года появляются различные законодательные акты, закрепляющие монополию дирекции театров на организацию и контроль эстрадных выступлений.

Если говорить о развитии арт-индустрии в России, то небывалый культурный подъем произошел в начале XX века, и связан он с искусством Серебряного века и развитием выставочной деятельности.

Благодаря выставочной деятельности отечественное искусство завоевывало свое пространство на мировом рынке художественных ценностей. Всемирная выставка в Лондоне в 1862 году стала важнейшим показателем участия русских художников в мировом арт-пространстве. Произошло это вследствие деятельности С.П. Дягилева и Н.Н. Врангеля, ювелирной династии К. Фаберже. Русская культура, с ее выраженной русской идеей, символикой, эстетикой народных промыслов, особым стилем, национальной самобытностью, стала узнаваемым брендом на мировом рынке, центральной темой для развития отечественной продукции. Серебряный век послужил рождению нового социокультурного явления — меценатства. С.И. Мамонтов, Н.А. Морозов, П.М. Третьяков — это были не только купцы и торговцы предметами искусств, это подвижники развития культуры России. С этого времени начали создаваться художественные галереи, частные и национальные музеи: Русский музей, Исторический музей, Этнографический музей.

Развитие арт-сферы в последующие эпохи повлекло за собой появление управленческих терминов: продюсер, режиссер, импресарио, антрепренер, арт-агентство, арт-биржа.

После Октябрьской революции существенные изменения коснулись всех видов управления арт-сферой. Концертная, театральная, организационная и финансовая деятельность стали регулироваться специальными организациями: «Госконцерт», «Росконцерт», «Союз-концерт». В концертных залах фабрик, заводов, колхозных клубах организовывались турне артистов различных уровней.

Коренным образом меняется управление арт-сферой в 80-е годы. Рыночная экономика привела к образованию частных фирм и компаний, в то время как государственные структуры оказались на грани банкротства.

Таким образом, если в Советском Союзе главным сегментом рынка были союзы художников и коллекционеры, предлагающие покупателю широкий спектр товаров, представленных народными умельцами, то в связи с распадом СССР в конце 90-х годов сформировался подпольный товарооборот. В этот период стали открываться антикварные магазины, аукционы.

В настоящее время рынок художественных ценностей представлен достаточно разветвленной структурой продвижения арт-продукта. Как и любой рынок, он включает как организационно-маркетинговые мероприятия (реклама, пропаганда, экспертиза, оформление), так и создание условий, в которых транслируется продукция (галерея, музей, салон, ярмарка, издательство).

Арт-менеджер должен понимать, что арт-рынок по своей сути – это система взаимоотношений различных интересов и потребностей. Система взаимоотношений между зрителем и художником определяется спросом и предложением, где арт-менеджер – посредник (рис. 8, 9).



Рис. 8. Система взаимоотношений между зрителем и художником

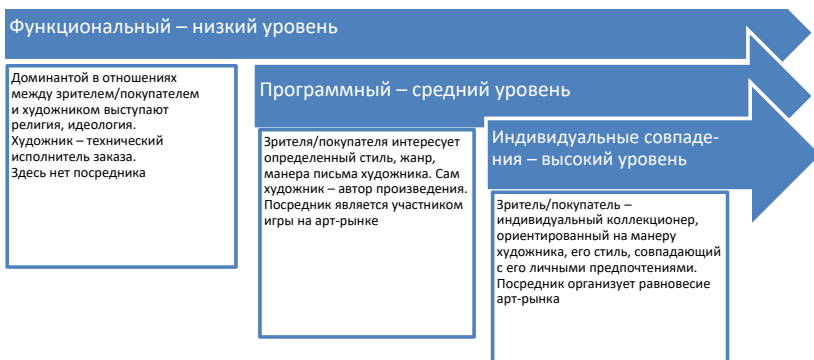


Рис. 9. Уровни арт-рынка

Существующие художественные рынки: региональный, мировой, национальный – являются секторами долгосрочных инвестиций и становятся прибыльным элементом развития экономики.

Особое значение в управлении арт-пространством имеет понятие «белый рынок», которое подразумевает под собой свободное, легальное, открытое объединение предлагаемых товаров и услуг. Это пространство, в котором существует множество площадок, совмещающих различные торговые, гастрономические, культурные, развлекательные, образовательные форматы.

В противоположность «белому» существуют «черный рынок» и «серый рынок». В отличие от «белого» услуги, предоставляемые данными рынками, находятся в незаконном обороте, и каналы, по которым распространяются их товары, также являются не санкционированными государством. То есть «черный рынок», или теневая экономика, характеризуется несоблюдением Налогового кодекса, установленных законом правил. В области искусства и антиквариата тоже существуют свои «черный» и «белый» рынки. Украсть известное полотно из музея с целью его продажи на аукционе становится нереально. Поэтому чаще всего кражи происходят из частных коллекций. Но и продажа украденного становится также затруднительной – такими делами занимаются МВД и Интерпол.

Существующие рынки – это не только организации, занимающиеся продажей товаров искусства, это люди, художники, галеристы, кураторы, для которых имидж, бренд и репутация – это главное!



Арт-менеджер решает различные задачи, в числе которых не только установка стоимости и продажа нужному покупателю, но и нахождение покупателя и предложение ему товара, соответствующего его спросу. А для этого нужна соответствующая площадка.

В этом проявляются функции арт-менеджера: информационные, дилерские, художественные.

Современный арт-рынок представлен работой различных как частных, так и государственных салонов, музеев, галерей, выставок.

Третьяковская галерея является примером активного сотрудничества государства с частными салонами и их финансовой поддержки. В этом ключе Третьяковская галерея выполняет функцию связующего звена между бизнесом и маркетингом: художником и покупателем, развивает эстетический вкус, поддерживает интерес к искусству у публики. Третьяковская галерея сегодня — это своего рода арт-бренд, торговая марка России, гарант качества, обеспечивающий сохранение, развитие и продвижение искусства.

Сегодня галереи, ярмарки современного искусства — это канал продвижения отечественного изобразительного искусства на мировом рынке.

Важное значение в развитии арт-рынка имеют аукционы. Сегодня они представлены такими домами, как Аукционный дом № 1, площадками [Auby.ru](http://Auby.ru), [Antikwariat.ru](http://Antikwariat.ru), [Wolmar.ru](http://Wolmar.ru), [Soberyu.ru](http://Soberyu.ru).

Аукционы — это инструмент публичной продажи культурных ценностей. Каждый аукцион имеет свою репутацию, которая складывается из соблюдения определенных правил и требований, понимание закономерностей рынка. Особенность аукционов заключается в том, что они формируют рынок художественных ценностей, активно используя современные информационные технологии.

Выставки и ярмарки: местные, международные, национальные, всемирные, постоянные и передвижные — также связаны с маркетинговой, рекламной и коммерческой сферой.

Таким образом, арт-рынок, состоящий из различных посреднических организаций (музеи, галереи, салоны), формирует товарно-рыночные отношения в области искусства и культуры, ориентирован на создание новой модели международного сотрудничества, управления проектами и продвижения художественных ценностей на рынке. Прогнозировать развитие арт-рынка доста-

точно сложно. Особенно сейчас, находясь в зоне экономического международного конфликта.

### **Методические указания по выполнению самостоятельной работы**

#### **Задание**

Подготовьте доклад с элементами презентации, в котором охарактеризуйте современный арт-рынок в России. Дайте свою оценку работе художественных музеев, галерей и частных салонов в вашем регионе (городе). Обозначьте проблемы и перспективы развития арт-рынка России в условиях глобализации, экономической и культурной интеграции.

#### **Темы**

1. Арт-менеджмент – новое пространство для управления сферой культуры.
2. Арт-менеджмент и принципы управления социальной и духовной жизнью общества.
3. Экономика культуры и основные закономерности управления духовной деятельностью человека.
4. Арт-менеджмент – искусство управления с позиций развлечения, туризма, образования, развития общества и религии.
5. Ключевые аспекты искусства: проблемы и перспективы в управлении арт-индустрией.
6. Специфика арт-рынка: конкуренция, ограничения, продвижение и анализ.
7. Трансформация арт-рынка: стратегия, культурные потребности и ценностные ориентиры.
8. Государственная политика в области искусства и культуры и ее концептуальные основы.

#### **Критерии оценки:**

– уровень теоретических знаний, наличие конкретных примеров и сведений методологического характера, актуальных в свете различных культурологических исследований;

– способность ориентироваться в материале и аргументированно отстаивать свою точку зрения, указывая основные проблемы, тематику разбираемых вопросов;

– способность к компаративному анализу, критическому осмыслению и восприятию информации, владение навыками публичной речи.

### Рекомендуемая литература

1. Антонова, В. Г. Современное состояние и особенности функционирования международного рынка предметов искусства // Петербургский экономический журнал. – 2015. – № 3. – С. 89–94.
2. Афанасьева, М. А. Трансформация рынка изобразительного искусства в контексте глобальной экономической и культурной интеграции // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 4-1. – С. 17–23.
3. Бадинова, Т. В. Этапы становления художественного рынка в культуре России : специальность 24.00.01 «Теория и история культуры» : диссертация на соискание ученой степени кандидата культурологии / Бадинова Татьяна Владимировна ; Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств. – Санкт-Петербург, 2004. – 191 с.
4. Вильчик, Н. Н. Развитие изобразительного искусства в условиях формирования отечественного художественного рынка на рубеже XX–XXI вв.: Региональный аспект : специальность 17.00.04 «Изобразительное и декоративно-прикладное искусство и архитектура» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата искусствоведения : / Вильчик Наталья Николаевна ; Алтайский государственный университет. – Барнаул, 2002. – 25 с.
5. Взаимодействие бизнеса и власти в современной России. Финансовая политика и финансовые рынки / А. В. Мурычев, Я. А. Арт, О. Н. Гошанский [и др.] ; под ред. А. Н. Шохина. – Москва : Российский союз промышленников и предпринимателей, 2021. – 185 с. – ISBN 978-5-6047340-1-8.
6. Гагарин, А. Г. Культурные ценности в новой оценочной реальности // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2018. – № 6. – С. 58–60.
7. Гольман, И. А. Искусство как товар: парадоксы и закономерности // Знание. Понимание. Умение. – 2013. – № 2. – С. 205–212. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/iskusstvo-kak-tovar-paradoksy-i-zakonomernosti](http://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvo-kak-tovar-paradoksy-i-zakonomernosti) (дата обращения: 20.03.2023).

8. Иванчикова, Т. М. Российский рынок искусства: противоречия и тенденции развития. DOI 10.24422/МСИТО.2017.4.5786 / Т. М. Иванчикова, О. Н. Мищук // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 4. – С. 46–51.
9. Колычева, В. А. Российский рынок произведений искусства: проблемы и перспективы // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 23. – С. 32–36.
10. Куняшова, С. В. Коммерциализация культурной политики в пространстве региональной культуры // Каспийский регион: политика, экономика, культура. – 2019. – № 2. – С. 114–121.
11. Курбан, Е. Н. Современное искусство на рынке арт-индустрии. Практикум : учеб.-метод. пособие / Е. Н. Курбан. – Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический ун-т им. Г. И. Носова, 2016.
12. Милонова, М. В. Международный арт-рынок: проблемы и перспективы развития зарубежного арт-бизнеса в России / М. В. Милонова, Е. А. Колчина, Д. Д. Горелик // Международная торговля и торговая политика. – 2017. – № 3. – С. 95–108.
13. Сахно, И. М. Современный арт-рынок: состояние и перспективы : учеб.-метод. комплекс / И. М. Сахно. – Москва : Российский университет дружбы народов, 2013. – 162 с. – ISBN 978-5-209-05018-6.
14. Сапрыкина, В. Ю. Аукционная торговля в России / В. Ю. Сапрыкина, В. Ф. Милованов // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2019. – № 1. – С. 81–86. – URL: cyberleninka.ru/article/n/auksionnaya-torgovlya-v-rossii (дата обращения: 20.03.2023).
15. Фатеева, Н. А. Особенности становления АРТ-рынка в современных условиях: социологический анализ : специальность 22.00.06 «Социология культуры, духовной жизни» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук / Фатеева Надежда Андреевна ; Уральский государственный университет им. А. М. Горького. – Екатеринбург, 2008. – 18 с.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Арт-менеджмент как искусство управления.
2. Особенности становления арт-менеджмента в России и за рубежом.
3. Технологии управления в сфере культуры и искусства.
4. Арт-менеджмент в различных видах искусства и художественной деятельности.
5. Виды, функции искусства и искусство управления им.
6. Искусство как продукт духовной и материальной культуры и особенности управления им.
7. Российский рынок: проблемы и тенденции развития.
8. Взаимодействие государства и бизнеса в сфере управления объектами культуры и искусства.
9. Культурная и экономическая интеграция в сфере управления арт-индустриями.
10. Экономика культуры.
11. Система культурных ценностей и нормативно-правовые, законодательные и общественные институты, определяющие ее регулирование, сохранение и трансляцию.
12. Формирование творческой личности и направления государственной политики в области трансляции и сохранения системы ценностей.
13. Концептуальные основы государственной культурной политики.
14. Основные риски и перспективы развития культуры и искусства в России.
15. Значение культурной политики в социально-экономическом развитии региона.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном учебно-методическом пособии отражен авторский взгляд на арт-менеджмент как систему управления, развития, сохранения и продвижения продуктов культуры и искусства на арт-рынке.

Арт-менеджмент представлен как определенная философия культуры управления, в которой с помощью соответствующих методов и инструментов в совокупности с технологиями искусства создается особое арт-пространство, осуществляется поиск новых культурных, ценностных смыслов, удовлетворяющих потребности общества. Сегодня арт-менеджмент – это стратегический, операционный и тактический инструмент креативной экономики по реализации государственной культурной политики.

Изменения, которые произошли в социально-экономическом секторе страны, естественным образом отразились на культурной сфере, в частности на подготовке специалистов гуманитарного направления.

Возникает необходимость в арт-менеджерах, владеющих регулятивными, образовательно-воспитательными и коммуникативными компетенциями.

Автор пособия рассматривает представленный материал:

- как попытку раскрыть перед обучающимися арт-пространство как связующее звено между социальным и государственным сектором;
- как сферу институциональной деятельности по управлению и продвижению материальных и духовных ресурсов;
- как систему финансовых, технологических и экономических действий по управлению ценностным наследием культуры.

Изучение арт-менеджмента в аспекте формальных (государственная политика, права и законы), неформальных (обычаи, традиции, этические нормы) и экономических (рынок и маркетинг) институтов позволяет обучающимся понять, что в развитии художественного пространства, управлении проектами и их продвижении необходимы соответствующие знания, навыки организации, контроля и планирования рынка творческих услуг. Главная идея данного учебно-методического пособия заключается в том, что

арт-менеджер — это личность, осуществляющая продвижение культурных ценностей с целью социально-экономического и культурного развития. Такое становится возможным, если понять технологии, функции и ориентиры хозяйственно-экономической системы общества, в которой искусство и культура — предмет интеллектуальной, духовной деятельности человека. Арт-менеджмент становится динамической системой, где различные структуры, формы деятельности, принципы и нормы находятся в постоянном обновлении и трансформации.

Не секрет, что процессы глобализации и интернет-коммуникации создают необходимость познания различных типов экономических отношений. И сегодня становится ясно, что без освоения функционально-ролевых компетенций в области организации управления социокультурным сектором невозможно.

И только человек, владеющий теоретико-методологическими знаниями, технологиями формирования культурных ориентиров, сможет осуществлять управление творческими коллективами, разработать план-проект продвижения художественных проектов и позиционирования своей деятельности на арт-рынке.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Российская Федерация. Президент (2000 – ; В. В. Путин). Основы государственной культурной политики : утв. указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 года № 808 // Президент России : [сайт]. – URL: [www.kremlin.ru/acts/bank/39208](http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208) (дата обращения: 15.06.2023).
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года : утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 года № 326-р // Правительство Российской Федерации : [сайт]. – URL: [static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf](http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf) (дата обращения: 15.05.2023).
3. Основы законодательства Российской Федерации о культуре : утв. Верховным Советом Российской Федерации от 09 октября 1992 года № 3612-1 : в ред. от 28 декабря 2022 года // Консультант-Плюс : справочная правовая система. – URL: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/) (дата обращения: 15.05.2023).
4. Афанасьева, М. А. Трансформация рынка изобразительного искусства в контексте глобальной экономической и культурной интеграции // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2017. – № 4-1. – С. 17–23.
5. Бирюкова, М. В. Выставка как текст: аспекты диегезиса в проектах концептуализма // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). – 2017. – № 3. – С. 21–25. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/vystavka-kak-tekst-aspekty-diegezisa-v-proektah-kontseptualizma](http://cyberleninka.ru/article/n/vystavka-kak-tekst-aspekty-diegezisa-v-proektah-kontseptualizma) (дата обращения: 11.03.2023).
6. Барбашина, Е. В. Мировая аукционная торговля предметами искусства // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 4-2. – С. 16–21. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/mirovaya-auksionnaya-torgovlya-predmetami-iskusstva](http://cyberleninka.ru/article/n/mirovaya-auksionnaya-torgovlya-predmetami-iskusstva) (дата обращения: 11.03.2023).
7. Водопьянова, А. И. Арт-рынок: особенности инвестирования в произведения живописного искусства / А. И. Водопьянова, Л. А. Леонова, А. Е. Новак // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2018. – Т. 34, № 1. – С. 95–112. – URL:



- cyberleninka.ru/article/n/art-rynok-osobennosti-investirovaniya-v-proizvedeniya-zhivopisnogo-iskusstva (дата обращения: 11.03.2023).
8. Господинко, М. О. Творческое предпринимательство в контексте формирования креативной экономики и региональной политики в сфере культуры и искусства // Наука, общество, образование в современных условиях : Монография / Н. Х. Абдуалиев, И. А. Алимова, А. А. Аминова [и др.]. — Пенза, 2022. — С. 306–311.
  9. Галкин, Д. В. Развитие современного искусства в регионах России: глобальный контекст и локальные проекты / Д. В. Галкин, А. Ю. Куклина // Вестник Томского государственного университета. — 2015. — № 397. — С. 65–74. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sovremennogo-iskusstva-v-regionah-rossii-globalnyu-kontekst-i-lokalnye-proekty](http://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sovremennogo-iskusstva-v-regionah-rossii-globalnyu-kontekst-i-lokalnye-proekty) (дата обращения: 11.03.2023).
  10. Гольман, И. А. Критерии выбора современного художника для активного и пассивного инвестирования на арт-рынке // Знание. Понимание. Умение. — 2014. — № 4. — С. 137–147.
  11. Гольман, И. А. Российский арт-рынок современного искусства с точки зрения маркетолога // Знание. Понимание. Умение. — 2013. — № 4. — С. 195–201.
  12. Жевак, А. И. Социокультурные тенденции развития современного искусства // Теория и практика общественного развития. — 2013. — № 1. — С. 40–43. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/sotsiokulturnye-tendentsii-razvitiya-sovremennogo-iskusstva](http://cyberleninka.ru/article/n/sotsiokulturnye-tendentsii-razvitiya-sovremennogo-iskusstva) (дата обращения: 11.03.2023).
  13. Житков, К. В. Построение гедонистических ценовых индексов на полотна художников-фовистов / К. В. Житков, Т. А. Ратникова // Прикладная эконометрика. — 2014. — № 3. — С. 59–85. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/postroenie-gedonisticheskikh-tsenovyh-indeksov-na-polutna-hudozhnikov-fovistov](http://cyberleninka.ru/article/n/postroenie-gedonisticheskikh-tsenovyh-indeksov-na-polutna-hudozhnikov-fovistov) (дата обращения: 11.03.2023).
  14. Колычева, В. А. Статистический анализ распределения цен на произведения искусства // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2016. — № 1. — С. 42–55. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/statisticheskii-analiz-raspredeleniya-tsen-na-proizvedeniya-iskusstva](http://cyberleninka.ru/article/n/statisticheskii-analiz-raspredeleniya-tsen-na-proizvedeniya-iskusstva) (дата обращения: 11.03.2023).

15. Колычева, В. А. О методике анализа ценовых флуктуаций на арт-рынке // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2018. — № 4. — С. 591–618. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/o-metodike-analiza-tsenovyh-fluktuatsiy-na-art-rynke](http://cyberleninka.ru/article/n/o-metodike-analiza-tsenovyh-fluktuatsiy-na-art-rynke) (дата обращения: 11.03.2023).
16. Колычева, В. А. Прибыльные и убыточные арт-инвестиции: статистический анализ рентабельности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2017. — Т. 33, № 4. — С. 641–657. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/pribylnye-i-ubytochnye-art-investitsii-statisticheskiy-analiz-rentabelnosti](http://cyberleninka.ru/article/n/pribylnye-i-ubytochnye-art-investitsii-statisticheskiy-analiz-rentabelnosti) (дата обращения: 11.03.2023).
17. Козаева, А. У. Инвестиции на рынке предметов искусства // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2019. — № 7. — С. 69–75. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/investitsii-na-rynke-predmetov-iskusstva](http://cyberleninka.ru/article/n/investitsii-na-rynke-predmetov-iskusstva) (дата обращения: 11.03.2023).
18. Костылев, С. В. Арт-менеджмент как комплексная система управленческой деятельности в области культуры, искусства и образования // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 1. — С. 424.
19. Колычева, В. А. Арт-дилерство как социоэкономический феномен: зарубежный опыт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. — 2014. — № 4. — С. 103–116. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/art-dilerstvo-kak-sotsioekonomicheskiy-fenomen-zarubezhnyu-opyt](http://cyberleninka.ru/article/n/art-dilerstvo-kak-sotsioekonomicheskiy-fenomen-zarubezhnyu-opyt) (дата обращения: 11.03.2023).
20. Милонова, М. В. Международный арт-рынок: проблемы и перспективы развития зарубежного арт-бизнеса в России / М. В. Милонова, Е. А. Колчина, Д. Д. Горелик // Международная торговля и торговая политика. — 2017. — № 3. — С. 95–108.
21. Николаева, Н. Г. Нормативно-правовое поле функционирования интегрированных систем менеджмента / Н. Г. Николаева, И. И. Абзалова, Р.Ф. Абзалов // Вестник Технологического университета. — 2017. — Т. 20, № 10. — С. 89–93.
22. Новикова, Г. Н. Технологии арт-менеджмента : учеб. пособие / Г. Н. Новикова; Московский государственный университет культуры и искусств. — Москва : МГУКИ, 2006. — 178 с. — ISBN 5-94778-098-4.

23. Пурик, Э. Э. Управление художественно-творческой деятельностью школьников в образовательном процессе : специальность 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Пурик Эльза Эдуардовна ; Башкирский государственный педагогический институт. – Оренбург, 2002. – 43 с.
24. Проблемы концептуализации арт-менеджмента как системообразующего фактора мира культуры / Л. Н. Жуковская, С. В. Костылев, О. Ф. Морозова, Е. А. Ноздренко // Человек в мире культуры. – 2017. – № 4. – С. 118–120.
25. Пузыня, Н. Ю. Вопросы оценки культурных ценностей / Н. Ю. Пузыня, А. Н. Локтионов, А. В. Михлин // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2012. – № 3. – С. 36–52. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/voprosy-otsenki-kulturnyh-tsennostey](http://cyberleninka.ru/article/n/voprosy-otsenki-kulturnyh-tsennostey) (дата обращения: 20.03.2023).
26. Суворов, Н. Н. Практики в поле художественной культуры // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2017. – № 2. – С. 49–56. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/praktiki-v-pole-hudozhestvennoy-kultury](http://cyberleninka.ru/article/n/praktiki-v-pole-hudozhestvennoy-kultury) (дата обращения: 11.03.2023).
27. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как инновационная технология современности // Индустрия досуга: теоретические подходы и актуальные практики : Коллективная монография / Н. Н. Ярошенко, Т. Н. Суминова, И. А. Черников [и др.]. – Москва, 2020. – С. 15–20.
28. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент в контексте цифровой трансформации // Экономические и правовые факторы развития общества в контексте цифровой трансформации : сборник докладов и выступлений Международной научно-практической конференции / Л. Д. Абдурахманова, К. А. Азизова, А. В. Макаров [и др.]. – Москва, 2021. – С. 320–325.
29. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент. Теория и практика : учебник / Т. Н. Суминова. – Москва : Академический проект, 2020. – 655 с. – ISBN 978-5-8291-2450-2.
30. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики // Управление арт-проектами в современной культуре

- ре и социуме : Всероссийская научная конференция / Ростовская государственная консерватория им. С. В. Рахманинова : сост. А. В. Крылова. – Ростов-на-Дону, 2021. – С. 5–16.
31. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как проектный механизм реализации государственной культурной политики. DOI 10.24412/1997-0803-2022-1105-138-146 // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2022. – № 1. – С. 138–146.
  32. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент: к определению понятия // Культура и образование. – 2013. – № 1. – С. 100–108.
  33. Суминова, Т. Н. Арт-менеджмент как социокультурный концепт // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2011. – № 3. – С. 117–123.
  34. Суминова, Т. Н. Творческие индустрии как механизм реализации современных арт-стратегий // Вестник Академии русского балета им. А. Я. Вагановой. – 2018. – № 3. – С. 144–155. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/tvorcheskie-industrii-kak-mehanizm-realizatsii-sovremennyh-art-strategiy](http://cyberleninka.ru/article/n/tvorcheskie-industrii-kak-mehanizm-realizatsii-sovremennyh-art-strategiy) (дата обращения: 11.03.2023).
  35. Суминова, Т. Н. Творческое предпринимательство в контексте формирования креативной экономики и региональной политики в сфере культуры и искусства // Культура и образование. – 2014. – № 1. – С. 103–109.
  36. Суминова, Т. Н. Творческие индустрии как вариант организации коммуникативного информационного пространства сферы искусства // Вестник Академии русского балета им. А. Я. Вагановой. – 2017. – № 5. – С. 95–103. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/tvorcheskie-industrii-kak-variant-organizatsii-kommunikativnogo-informatsionnogo-prostranstva-sfery-iskusstva](http://cyberleninka.ru/article/n/tvorcheskie-industrii-kak-variant-organizatsii-kommunikativnogo-informatsionnogo-prostranstva-sfery-iskusstva) (дата обращения: 11.03.2023).
  37. Суминова, Т. Н. Проектный менеджмент как технология реализации государственной политики в сфере культуры и искусства. DOI 10.24411/1997-0803-2019-10316 // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2019. – № 3. – С. 160–166.
  38. Суминова, Т. Н. Формирование арт-менеджера как конкурентоспособной и эффективной личности – веление времени

- и задача вузов культуры и искусств // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. — 2013. — № 2. — С. 175–180.
39. Суворов, Н. Н. Кураторство и аукцион как свободные художественные практики // Международный журнал исследований культуры. — 2017. — № 1. — С. 123–130.
40. Срыбная, М. А. Критик, куратор, смысл в структуре арт-дискурса // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. — 2018. — Т. 37, № 2. — С. 259–268. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/kritik-kurator-smysl-v-strukture-art-diskursa](http://cyberleninka.ru/article/n/kritik-kurator-smysl-v-strukture-art-diskursa) (дата обращения: 11.03.2023).
41. Сафронов, Н. С. Машина культуры управляется арт-рынком // Вестник культуры и искусств. — 2018. — № 2. — С. 37–45. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/mashina-kultury-upravlyaetsya-art-rynkom](http://cyberleninka.ru/article/n/mashina-kultury-upravlyaetsya-art-rynkom) (дата обращения: 11.03.2023).
42. Сухарев, А. Н. Арт-рынок: динамика и современное состояние // Финансы и кредит. — 2013. — № 45. — С. 19–24. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/art-rynok-dinamika-i-sovremennoe-sostoyanie](http://cyberleninka.ru/article/n/art-rynok-dinamika-i-sovremennoe-sostoyanie) (дата обращения: 11.03.2023).
43. Флиер, А. Я. Человек и культура: параметры сопряженности // Культура культуры. — 2015. — № 2. — Статья номер 8.
44. Фомин, М. В. Государство и бизнес: социокультурные аспекты взаимодействия. DOI 10.22394/2071-2367-2018-13-1-30-38 // Среднерусский вестник общественных наук. — 2018. — Т. 13, № 1. — С. 30–38.
45. Храмова, Т. Ю. Развитие и музеефикация современного локального искусства, его правовая защита // Казанский вестник молодых учёных. — 2019. — Т. 3, № 2. — С. 79–82. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/razvitie-i-muzeefikatsiya-sovremennogo-lokalnogo-iskusstva-ego-pravovaya-zaschita](http://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-i-muzeefikatsiya-sovremennogo-lokalnogo-iskusstva-ego-pravovaya-zaschita) (дата обращения: 11.03.2023).
46. Черняева, И. В. Рынок произведений искусства в России: ключевые понятия исследования // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. — 2016. — № 4. — С. 76–84. — URL: [cyberleninka.ru/article/n/rynok-proizvedeniy-iskusstva-v-rossii-klyuchevye-ponyatiya-issledovaniya](http://cyberleninka.ru/article/n/rynok-proizvedeniy-iskusstva-v-rossii-klyuchevye-ponyatiya-issledovaniya) (дата обращения: 11.03.2023).