

Оборська С. В.,  
кандидат мистецтвознавства, доцент  
Київського національного університету культури і мистецтв

## ПОДІЄВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МИСТЕЦТВІ

*У статті розкриваються особливості подієвого менеджменту у мистецтві як стратегічного управління у сфері проектування, проведенні й організації спеціальних заходів із врахуванням конкурентних переваг при реалізації управлінського процесу. Окреслюється постать менеджера, вимоги до його професійної діяльності.*

*Ключові слова: культура, подія, подієвий захід, подієвий менеджмент, менеджер, проектна культура, мистецтво, комунікація, арт-ринок.*

*В статье раскрываются особенности событийного менеджмента в искусстве как стратегического управления в сфере проектирования, проведения и организации специальных мероприятий с учетом конкурентных преимуществ при реализации управленческого процесса. Очерчивается фигура менеджера, требования к его профессиональной деятельности.*

*Ключевые слова: культура, событие, событийное мероприятие, событийный менеджмент, менеджер, проектная культура, искусство, коммуникация, арт-рынок.*

*The article describes the features of the event management in the art as the strategic management in the design, conduct and organization of the special actions, taking into account the competitive advantages in the implementation of the management process. Outlines figura Manager; requirements for their professional activities.*

*Key words: culture, event, event action, event management, manager, project culture, art, communication, art market.*

Події, важливі для конкретної людини або країни, та заходи для їх святкування мають вагомий вплив на усю спільноту, у деяких же випадках, як, наприклад, день народження королеви Єлизавети або інаугурація президентів – і на усю державу. В особистому житті людини, у суспільному житті загалом відбуваються найрізноманітніші події, які потребують їх відзначення на честь досягнення успіху, підвищення заробітної платні, отримання жаданої нагороди або відсвяткування ювілею.

Подієвий менеджмент (з англ. event-management – керування подіями) практично реалізується у сфері проектування у проведенні й організації спеціальних заходів, які з метою ефективності цих заходів включають дослідження особливостей бренда події, відбір та ототожнення потенційних учасників конкретної події. Подієвий менеджмент є одним з видів стратегічного управління із створенням концепції події, плануванням її логістики та врахуванням конкурентних переваг при реалізації управлінського процесу.

У систематизованому курсі лекцій «Менеджмент мистецтва» відомого голландського вченого Г. Гагоорта, професора Утрехтської школи мистецтв

аналізуються особливості застосування теорії традиційного менеджменту у процесі вирішення практичних завдань сучасними мистецькими та культурними організаціями й запровадження інноваційних технологій і ефективних стратегій інтерактивного менеджменту у країнах Західної і Східної Європи, у тому числі України [3].

Головна проблема розвитку менеджменту у сфері культури й мистецтва, вважають дослідники, полягає у гарантованому забезпеченні єдності ринково-управлінських механізмів, які б доповнювали і підкріплювали свою узгоджуваність за принципом: те, що планувалося, воно б і контролювалося та фінансувалося. Ця проблематика, на думку російських дослідників Г. Тульчинського та Е. Шекової, особливо актуалізувалася з кінця 1980-х рр., тобто з моменту запровадження ринково-управлінських механізмів на просторі сучасних країн СНД [13].

Дослідниця Ю. Мельник справедливо акцентує свою увагу на значущості розвинутого арт-ринку як «візитної картки конкретної країни, важливої складової її іміджу й туристичної привабливості». Сьогодні зростає актуальність здійснення інтеграції вітчизняного ринку творів мистецтва до світового з метою активізації міжкультурного обміну й залучення взаємовигідних альтернативних інвестицій з арт-активами у глобальному масштабі [10; 351].

Щоправда, арт-директор галереї «Коллекция» О. Байшев констатує фактичну відсутність у сучасній цивілізованого ринку сучасного мистецтва. За його порівнянням, нині у Великобританії налічується близько 9000 колекціонерів сучасного мистецтва, третина з яких є досить активними (щорічно купують особисто не менше 20 творів мистецтва). До того ж колекціонують мистецькі твори держава і різноманітні фонди розвитку мистецтва. У нашій державі про такий стан ринку сучасного мистецтва не може йти і мови: з 50 українських колекціонерів всього лише двоє купують твори сучасного мистецтва [2; 36].

Підприємницька діяльність у галузі культури та мистецтва не обмежується малопотужними культурно-мистецькими організаціями й проектами мистецького менеджменту середньої ланки. Г. Гагоорт констатує наявність культурного інтрепренерства з особливими ознаками, які у загальних рисах позначаються організаційним методом з так званим «партизанським менеджментом». Інтрепренер, в інтерпретації голландського мистецтвознавця, – це фахівець, який займається інноваційною підприємницькою діяльністю у ринково-мистецькій організації; від *intra* – всередині, *entrepreneur* – підприємець [3].

Вищезазначені вчені розглядають подієве менеджержство у мистецтві на рівні гуманітарної та художньо-технологічної підготовки, а, отже, й професійного підходу до розробки та реалізації оригінальних проектів з оформлення дозвілєвої події. Але загалом у теоретико-методологічному відношенні подієвий менеджмент продовжує залишатися недостатньо розробленою проблемою. Тому метою нашого дослідження ми обрали виявлення сутності подієвого менеджменту у мистецтві.

Організація оформлення подій передбачає низку спеціальних заходів, спрямованих на привертання потрібної уваги широкої громадськості до підприємств, що займаються оформленням зазначених заходів, їх діяльності, продуктів та послуг, інформаційних, людських, матеріальних й інших ресурсів [1; 28–36].

Основними спеціальними заходами можуть бути:

1. Церемонія відкриття, яка знаменує якийсь почин, очікування подальших розгортань подібних акцій у мистецтві, культурі. Зазначена церемонія дозволяє популяризувати мистецькі ідеї і твори, сформувати позитивний імідж організаторів, встановити нові контакти з відомими митцями та авторитетними чиновниками від мистецтва тощо. У 2006 р. у мистецькому житті відбулася подія – міжнародний фестиваль «Арт-Київ». Ця подія сприяла створенню великомасштабних арт-проектів – виставок у «Пінчукартцентрі», спеціальних некомерційних експозицій скульптурних і антикварних салонів. Корисним є досвід «Форуму видавців» у Львові. З огляду на склад гостей, змістовне наповнення акцій, такий захід може бути ідентифікований як культурний феномен. У певних учасників усталилася традиція – випускати книги безпосередньо до «Форуму видавців». Бути експонентом у виставці-ярмарку престижно. Звідси – одним із завдань організаторів має бути формування позитивного іміджу заходу [5; 77].

2. Презентація, виставка, яка слугує для демонстрації успіхів в культурі і мистецтві, сприймається як публічна демонстрація досягнень у певній сфері людської діяльності або, якщо говорити про мистецьку сферу, публічна форма демонстрації певного творчого потенціалу всіх учасників – від куратора до митця. Вона спрямована на показ певних досягнень, інноваційних проектів тощо й ствердження статусу митця. Наприклад, 2008 р. м. Вишгород (Київська область) став місцем урочистого відкриття скульптурного виставкового пленеру, присвяченого видатній події – 1020-річчю Хрещення Русі. Досвідчені і молоді художники перетворили центр міста у своєрідний виставковий майданчик, який прикрасили білі кам'яні статуї княгині Ольги (скульптор Л. Козлов, м. Київ), Кирила та Мефодія (А. Дацко, Львів), Марії з Дітям (М. Горловий, Київ), Антонія і Феодосія (П. Глемязь, Київ), символічна композиція В. Ярича, (Львів) «Райське дерево» й ін. [7; 19].

3. Круглий стіл використовується як форма багатостороннього зацікавленого обговорення важливих ідей та проектів, за своєю значущістю вагомим для конкретних груп населення. На це обговорення запрошуються експерти – фахівці з різних галузей науки і мистецтва. Зокрема, за приклад можна взяти підготовку до Євро-2012, під час якої була привернута увага будівельних і проектних організацій до соціальних проблем жителів та гостей міста у контексті їх нагальних потреб у гостинному сервісі. У Харкові у засіданні круглого столу взяли участь органи місцевого самоврядування, представники будівельних компаній й проектних інститутів. Студенти і громадські організації разом з фахівцями і чиновниками обговорювали шляхи вирішення складних і важливих проблем для широкого загалу.

4. Заходи світоглядно-виховного плану з метою формування традицій на основі історичних подій. Як стверджує відомий український музикознавець І. Ляшенко, внутрішніми чинниками національної самобутності мистецтва, тісно пов'язаними із закономірностями художнього зображення життя, є національні традиції [9]. Заклик до відродження духовної культури нації та історії сприяв появі нових форм масових театралізованих дійств: свят кобзарського мистецтва, козацьких забав, свят «співочого поля» та ін. Опікуючись проблемою формування патріотичної свідомості молоді, регіональні керівники звертаються, з-поміж іншого, до географії та історії. Донецька

група запорізького козацтва особливо шанує місцевість Козацьку пристань на Слов'янщині поблизу селища Райгородок, заснованого майже 300 років тому на вільних українських землях. Саме сюди, на берег річки Сіверський Донець, поверталися з далеких походів відважні козаки і стояли в дозорі, захищаючи кордони рідної землі. Нині на цьому місці встановлено Хрест і пам'ятний знак, на освяченні яких були присутні керівники області та реєстрового Українського козацтва. Це надихнуло працівників культури на проведення Відкритого фестивалю творчості козацтва „Козацькому роду нема переводу” у вересні 2003 р. у межах Національної програми відродження козацтва, культурницькі заходи відбулися в Новоазовському й Володарському районах, а також у м. Маріуполі.

5. Заходи на відзначення подій, пов'язані зі знаменними датами, наприклад, відкриттям спеціальності, першим випуском тощо. Наприклад, Київський національний університет культури і мистецтв здійснив випуск календаря про знаменні дати і ювілеї, що відзначалися у 2013 році. Його підготували спільними зусиллями працівники університетської бібліотеки, кафедра видавничої справи й мережеві видання університету., які мали на меті розширення знань про діяльність Київського національного університету культури і мистецтв; нагадати співробітникам і студентам пам'ятні події й знаменні дати його історії; всією університетською сім'єю привітати ювілярів, які досі успішно працюють в університеті; формувати у студентів святе почуття гордості за рідну освітянську домівку, де їх навчають висококваліфіковані педагоги та відомі діячі української культури та мистецтва [4; 4].

6. Різні конкурси і фестивалі з метою розробки нового стилю у мистецьких заходах або утвердження свого фірмового стилю, винаходження кращого «формату» дозвілля, показу досягнень у різних галузях мистецтва. Популярними у населення є дитячі дні: організація майстер-класів для дітей з декоративного оформлення предметів побуту, прикладного мистецтва, конкурс на найкращі книги за вибором дітей тощо. Переконливим прикладом організації конкурсів може слугувати Всеукраїнський конкурс-фестиваль «Степова криниця», який з 2003 р. періодично відбувається у м. Нова Каховка на Херсонщині. Фестиваль-конкурс народних танців породжений регіональним хореографічним конкурсом «Осінні фантазії», який пізніше одержав статус Всеукраїнського. "Степова криниця" є єдиним заходом в Україні, який об'єктивує авторський хореографічний стиль у мистецтві народно-сценічної хореографії.

7. Серед різноманітних наукових заходів конференції, симпозіуми та семінари передбачають організоване зібрання цільових груп, на якому відбувається разом з авторитетними експертами обговорення важливої для культури і науки події. Наприклад, щорічні урочисті заходи, присвячені дню народження українського генія Т.Г. Шевченка, завжди збирають велику кількість шанувальників. На честь 200-річчя від дня його народження українські науковці провели Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Тарас Шевченко й українська національна ідея». Дедалі різноманітнішою стає практика проведення традиційних скульптурних семінарів і симпозіумів в Україні, які свою історію розпочали з 1986 р. Відповідно до програми цих форумів відбувається обговорення процесу творчого пошуку нових художніх ідей й розвитку академічної традиції мистецтва в умовах цивілізації постмодерну.

Поняття «подієвий менеджмент» змістовно охоплює сукупність засобів та форм інституціонально представленої проектної діяльності, функціонально пов'язаної з системами управління і планування. Цілеспрямована розробка проектної документації включає визначення кінцевого результату дій й окреслення образу очікуваного об'єкта — предметного середовища, способу життєдіяльності у цілому, певної речі. Система інституціонально представленої проектної діяльності позначена певними вагомими типологічними ознаками сучасної культури практично в усіх її аспектах: властивою їй специфікою художньо-естетичного мислення у загальному контексті процесу творчості сучасної людини, у тому числі засобами сучасного подієвого менеджменту.

Головною перевагою будь-якої події є встановлення прямого контакту між певним об'єктом (хай це буде якийсь продукт, відомий бренд) і аудиторією, під час якого між ними створюється емоційний зв'язок. При наявності певної тривалості контакту і комплексу емоційних навантажень, прямо пов'язаних з об'єктом впливу, встановлюється сталий зв'язок між брендом і аудиторією [12].

Сучасний подієвий менеджмент у мистецтві будується за технологіями глобалізації й оцифруванні культури, зорієнтованої на майбутнє «суспільство мрій» з інтерактивним динамічним способом формування стратегії діяльності й структурування закладів культури, означене доцільно кваліфікувати як формування гнучких, зорієнтованих на індивідуалізацію окремих перспектив. Створення культурного продукту для його просування та подальша професійна діяльність митців й надалі, цілком ймовірно, зазнаватиме глобальних тенденцій розвитку, що остаточно змінить життя традиційних арт-організацій [3; 266].

Зазначена концепція координації культурно-мистецької роботи є підприємницькою за характером, а функції управління – виробництва, фінансування, маркетинг, добір і підготовка персоналу, інноваційний пошук – з'єднані в єдине ціле з метою досягнення рекреаційно-комерційних цілей.

Подієвий мистецький менеджмент наполегливо претендує на свою нішу в українському бізнесовому середовищі. Разом з тим, однозначне розуміння цієї нової технології управління ще не сформувалося, що нерідко стає причиною неефективного використання можливостей управління проектами. Відповідно до американських стандартів Pmbok (Project Management Body of Knowledge), зорієнтованих на одержання високоінтелектуальних продуктів та результатів, покрокового алгоритму, за технологією якого визначаються мета й терміни реалізації проекту, його вартість та параметри якості, осмислюється потреба у людських ресурсах й налагоджується ділова комунікація між учасниками проекту. Здійснюється прогнозування ризиків й створюється детальний план антиризикових заходів. У процесі безпосередньої реалізації проекту особлива увага звертається на укладання й дотримання зовнішніх та внутрішніх контрактів з метою належної реалізації поставок устаткування й ресурсів тощо. Якщо організації зможуть досить добре формалізувати усі перераховані кроки, то матимуть змогу добитися успішно працювати система управління проектами.

Проектний менеджмент – це одна з найбільш молодих технологій і спеціальностей, які пов'язані з подієвим менеджментом. До того ж у цій сфері накопичений досить великий досвід, який узагальнюється й систематизується відомими професійними

організаціями. Розвиткові теорії та практики проектного менеджменту у далекому зарубіжжі сприяє, зокрема, діяльність 80 менеджерських компаній рейтингу Fortune-500, фахівці яких спираються на апробовану у міжнародній практиці низку стандартів. Зокрема, великим досвідом науково-практичної діяльності володіє вже Міжнародна асоціація управління проектами, американський Інститут проектного менеджменту, який є творцем загальновідомих стандартів Pmbok. Набування цього досвіду супроводжувалося формуванням відповідної професії та певної системи знань.

В Україні ж звернення до послуг проектного менеджменту є здебільшого епізодичним, зумовлюючись великою кількістю нереалізованих проектів, обсяг яких перевищує межі керованості й хронічним невиконанням прийнятих зобов'язань. У процесі їх реалізації організація починає усвідомлювати, що не укладається у встановлений термін. Відповідно з'являється необхідність в інструменті управління, який дозволив би одержати результат у ті строки, коли від основного проекту ще є фінансова вигода.

Зазначене стосується передусім організацій, які вдаються до технологій цього виду менеджменту, не чекаючи кризи, і продовжують успішно використовувати цю технологію для подальшого розширення своєї діяльності у галузі будівництва готельних комплексів, мережних ресторанів швидкого обслуговування, автоцентрів тощо. Передбачається, що ці бізнес-одиниці систематично у подальшому впроваджуватимуть у практику свого господарювання сучасні технології проектного менеджменту після відповідної адаптації та узгодженості між собою проектного та подієвого менеджменту [8].

Легкі способи одержання великих прибутків при мінімальних затратах, доцільні в умовах некерованої жорсткої конкуренції між корпораціями. Потрібен ретельно відпрацьований бізнес-план як запорука конкурентоспроможності, зростання обсягів продажу, прибутку й рентабельності. Цього можна досягнути завдяки введенню нових продуктів (послуг) на ринок, підвищенню якості, зниженню цін, удосконаленню існуючих чи впровадженню нових технологій, розвитку реклами, маркетингу тощо. Важливими при цьому є, здавалося б, тривіальні деталі, як-от: художньо-естетичний рівень поліграфічного виконання візитівок та канцелярських приладь, графік роботи і офіційний одяг службовця. Таким чином, локалізація відіграє дедалі важливішу роль у мережі прикладного маркетингу [6].

Сучасний арт-менеджер має бути не лише освіченим фінансистом і маркетологом, а й культурологом та політиком, суспільним діячем, готовим до публічного широкого діалогу із суспільством. Ця обставина актуалізувала паблік рїлейшнз (від англ. public relations – громадські зв'язки). Це діяльність виробничо-комерційних фірм, держав та приватних осіб зі зв'язків з громадськістю, спрямована на формування суспільної думки з рекламними, політичними та іншими цілями. Вона здійснюється відповідно до міжнародного статусу, заснованого на принципах декларації прав людини й включає навмисну дезінформацію населення.

Сучасний менеджер має бути ґрунтовно обізнаним з технологіями організації і фінансового контролю, маркетингу й психологічно-виховною роботою з персоналом, але до того ж мати вміння вирішувати слабко структуровані проблеми, здатним піти на розумний ризик заради інтересів справ та суспільства, уміло репрезентувати себе. Він

повинен уміти планувати свій культурно-професійний розвиток, брати участь у різноманітних формах ділового та політичного життя. Суспільно-практичний досвід засвідчує, що провідні бізнесмени та політичні лідери справляють вагомий соціальний вплив як на суспільство, так і на особистості, прискорюючи його розвиток й посилюючи згуртованість його членів.

Подієвий менеджмент у мистецтві технологічно включає формування бази даних, збір інформації про художників, створення репродукцій їхніх робіт, публікацію мистецтвознавчих статей тощо. Менеджер культурно-мистецької галузі повинен мати художню освіту. Арт-менеджерів у нашій державі недавно почали навчати у Національній академії образотворчого мистецтва та архітектури, Національній академії керівних кадрів культури і мистецтв, а також у деяких інших вищих мистецьких навчальних закладах. Організаційно актуалізується значення галерей у формуванні корпоративних та приватних колекцій сучасного українського мистецтва [11].

Таким чином, подієвий менеджмент здійснюється у межах діючої художньо-естетичної системи як один з видів стратегічного управління у сфері проектування, проведенні й організації спеціальних заходів із врахуванням конкурентних переваг при реалізації управлінського процесу. Цей вид менеджменту характеризується зацікавленою комунікацією з метою привертання потрібної уваги широкої громадськості до підприємств, що займаються оформленням зазначених заходів, їх діяльності, продуктів та послуг, інформаційних, людських, матеріальних й інших ресурсів.

#### **Література:**

1. Алёшина И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров / И. В. Алёшина. – М. : Гном-Пресс, 1997. – 256 с.
2. Байшев О. «В Украине галерея – больше, чем галерея» / О. Байшев // Антиквар. – 2013. – № 1–2 (70). – С. 36.
3. Гагоорт Г. Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / Г. Гагоорт; Пер. з англ. Богдан Шумилович. – Львів : Літопис, 2008. – 360 с.
4. Київський національний університет культури і мистецтв у 2013 році: знаменні дати, славні ювілеї: календар / Київ. нац. ун-т культури і мистецтв; уклад. О. О. Скаченко; гол. ред. М. М. Поплавський; наук. ред. А. І. Гурбанська. – К.: Вид. центр КНУКіМ, 2013. – 116 с.
5. Крахмальова Н. А. Чинники впливу на діяльність суб'єктів вітчизняного виставкового ринку / Н. А. Крахмальова // Економіка та держава. – 2009. – №12. – С. 77–78.
6. Левинсон Дж. К. Партизанский маркетинг. Простые способы получения больших прибылей при малых затратах / Дж. К. Левинсон. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 432 с.
7. Лисенко Л. Українська скульптура межі століть / Л. Лисенко // Збірник «Мистецтвознавство України» – К., 2009. – С. 12–20. [http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc\\_Gum/Mysu/2009\\_10/PDF/MU-10\\_2009\\_p-012-020\\_Lysenko.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Mysu/2009_10/PDF/MU-10_2009_p-012-020_Lysenko.pdf)
8. Лукьянов Д. В. Гулливер в стране лилипутов / Д. В. Лукьянов // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.botexpert.com.ua/Articles/Articles\\_769.html](http://www.botexpert.com.ua/Articles/Articles_769.html)
9. Ляшенко І. Національні традиції в музиці як історичний процес / І. Ляшенко. – К. : Муз. Україна, 1991. – 350 с.
10. Мельник Ю. Сутність та необхідність реформування вітчизняного ринку творів мистецтва / Ю. Мельник // Вісник ТНСУ. – 2011 – № 5–2. – С. 351–358.
11. Михальчук В. В. Галерейна діяльність в системі художньої культури незалежної України: автореферат дис. на здобуття наукового ступеня кандидата мистецтвознавства: спец. 26.00.01 – теорія та історія культури / В. В. Михальчук. – К. 2012. – 16 с.
12. Ткачук О. Event – важлива складова сучасного PR О. Ткачук // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 1. – С. 34–39.
13. Тульчинский Г. Л. Менеджмент в сфере культуры: Уч. пособие, 2-е изд., исправл. и доп. / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – СПб. : Издательство «Лань», 2003. – 528 с.