

УДК 792(477):[78:398]«18/19»

С.В. Оборська

ОБ'ЄКТИВАЦІЯ ПРОЕКТНОЇ КУЛЬТУРИ У МИСТЕЦЬКОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Поняття «проектна культура» 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 певної речі. Система 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 менеджменту.

Мистецький менеджмент у міжнародній практиці є однією з нещодавно започаткованих духовно-практичних технологій, проте певний накопичений досвід його аналізу та систематизації став уже набутком функціонування окремих фахових інститутів та відомих організацій, серед них: Міжнародна асоціація управління проектами (International Project Management Association – IPMA) й Інститут проектного менеджменту (США), яким створено загальновідомі стандарти Pmbok (Project Management Body of Knowledge – зведення знань з управління проектами).

У систематизованому курсі лекцій «Менеджмент мистецтва» 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 [2].

У дослідженні В. Михальчука «Галерейна діяльність в системі художньої культури незалежної України» у загальному контексті теорії і практики проектної культури аналізується історія розвитку галерейної справи в країні; зазначається, що колекціонування й галерейна діяльність завжди були специфічним інструментом ринкового регулювання попиту і пропозиції в образотворчому мистецтві, потребуючи реальної поінформованості суспільства стосовно творчого процесу й художньої освіти громадян [6].

Головна проблема розвитку менеджменту у сфері культури й мистецтва, вважають дослідники, полягає у забезпеченні такої єдності, щоб ринково-управлінські механізми доповнювали й підкріплювали один одного: те, що планувалося, то й ураховувалося, контролювалося і оплачувалося. Ця проблематика, за твердженням російських науковців Г. Тульчинського та Е. Шекової, особливо актуалізувалася з кінця 1980-х рр., тобто моменту запровадження ринково-управлінських механізмів на просторі сучасних країн СНД [7].

Вітчизняною дослідницею Ю. Мельник у статті «Сутність та необхідність реформування вітчизняного ринку творів мистецтва» обґрунтовується необхідність реформування ринку творів мистецтва, проблеми його функціонування, зважаючи на зарубіжний досвід проведення реформ на арт-ринку і пропонуючи шляхи реформування ринку творів мистецтва в Україні з метою його інтеграції до міжнародного [5].

Дослідниця акцентує увагу на значущості розвиненого арт-ринку як «візитної картки» конкретної країни, 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 [5; 351]. Щоправда, арт-директор галереї «Коллекция» О. Байшев констатує фактичну відсутність у країні цивілізованого ринку сучасного мистецтва. За його порівнянням, нині у Великобританії налічується майже 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 й мови: з 50 українських колекціонерів лише двоє купують твори сучасного мистецтва [1; 36].

В Україні фактично не функціонує жоден із маркетингових механізмів, звичайно використовуваних дилерами та галеристами Заходу. За винятком, лише господарі арт-галереї «Колекція» володіють ексклюзивним правом на продаж робіт окремих авторів й завдяки цьому ціни, наприклад, на твори одеського художника А. Ройтбурда за останні роки виросли на 300%. Проте угоди накладають на галериста поважні фінансові зобов'язання (стипендія, викуп робіт у випадку відсутності продажів і т.д.), і більшість власників українських галерей не можуть дозволити собі «ексклюзив», унаслідок чого домінують здебільшого демпінгові продажі з мистецьких майстерень [1; 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 антрепренерства з особливими ознаками, які у загальних рисах позначаються організаційним методом із так званим «партизанським менеджментом». Антрепренер, в інтерпретації голландського мистецтвознавця, – фахівець, що займається інноваційною підприємницькою діяльністю у ринково-мистецькій організації; від *intra* – всередині, *entrepreneur* – підприємець [2].

Сучасний мистецький менеджмент 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 проспектів. Створення культурного продукту для його просування та подальша професійна діяльність митців й надалі, ймовірно, зазнаватиме глобальних тенденцій розвитку, що остаточно змінить життя традиційних арт-організацій [2; 266].

Зазначена концепція координації культурно-мистецької роботи є підприємницькою за характером, а функції управління – виробництво, фінансування, маркетинг, добір і підготовка персоналу, інноваційний пошук – з'інтегровані в єдине ціле з метою досягнення рекреаційно-комерційної мети. Інтерактивна стратегічна функція притаманна динамічним стратегічним альянсам, що зберігають залишки колишнього головного управління. Ці альянси побудовані на командній роботі.

Міжкультурні мережеві організації (ММО) не можуть успішно функціонувати без новітніх мультимедійних інформаційних та комунікаційних технологій (МІКТ). МІКТ ХХІ ст. з їх комп'ютерно-інтелектуальними технологіями і платформами (*smart ware*), технічним і програмним забезпеченням (зокрема, програмним забезпеченням групового користування) (*hardware, software, groupware*) невпинно витісняють традиційний менеджмент ХХ ст., зорієнтований на роботу окремого менеджера у рамках менеджерської інформаційної та організаційної системи (МІС). Ідея ММО є більш ґрунтовнішою за традиційну концепцію творчої організації й озброєна ефективними стереотипами інноваційної культури, спроможна використовувати якісно методи і нові продукти діяльності [9; 115].

Програмісти МІКТ акцентують основну увагу на ефективному використанні «ноу-хау» та сконцентрованості аналізованої інформації з метою оперативного розв'язання культурно-мистецьких проблем визначенням того, які саме «команди-ядра» можуть бути зацікавлені у реалізації нових проектів. Проектний менеджмент наполегливо претендує на свою нішу в українському бізнесовому середовищі. Разом із тим, однозначне розуміння цієї нової технології управління ще не сформувався, що нерідко стає причиною неефективного використання можливостей управління проектами. У відповідності з американським стандартом *Pmbok* (*Project Management Body of Knowledge*), зорієтованим 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 анти ризикових 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 досягнуть того, що в них буде успішно працювати система управління проектами.

Проектний менеджмент – одна з найбільш молодих технологій і спеціальностей. У цій сфері накопичений потужний досвід, що узагальнюється й систематизується 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 згадана Міжнародна асоціація управління проектами, американський Інститут проектного менеджменту, що є творцем загальновідомих стандартів Pmbok. Набування цього досвіду супроводжувалося формуванням відповідної професії і 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 ході їх реалізації організація починає усвідомлювати, що не укладається у встановлений термін. Відповідно з'являється необхідність в інструменті управління, що дозволив би одержати результат у ті строки, коли від основного проекту ще є фінансова вигода.

Зазначене стосується передовсім організацій, що вдаються до технологій цього виду менеджменту, не чекаючи кризи, і продовжують успішно використовувати цю технологію для подальшого розширення своєї діяльності у галузі будівництва отельних комплексів, мережних ресторанів швидкого обслуговування, автоцентрів тощо. Передбачається, що ці бізнес-одиниці систематично у подальшому впроваджатимуть у практику свого господарювання сучасні технології проектного менеджменту після відповідної адаптації [4]. Не кращим чином на поширення проектного менеджменту в Україні впливає й те, що вітчизняні компанії вже нагромадили негативний досвід впровадження цієї технології. Пов'язаний він у першу чергу з тим, що не були враховані особливості національного менталітету, зокрема те, що нашим співвітчизникам необхідно спочатку роз'яснити, що вони будуть робити, навіщо й наскільки їм від цього буде добре, а тільки потім кидати в гушавину подій. На жаль, багато компаній пішли шляхом «швидкого» впровадження нової технології, який призвів до відторгнення в цілому здорової й цілком працездатної методології керування. Не доречно також використовувати західні стандарти проектного менеджменту (та й будь-які інші) у наших умовах без відповідної адаптації.

Сучасний «партизанський» маркетинг, описаний американським маркетологом Дж. К. Левінсоном у книзі «Партизанський маркетинг. Простые способы получения больших прибылей при малых затратах», доцільний 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 товарів, графік роботи і офіційний одяг службовця. Таким чином, локалізація відіграє дедалі важливішу роль у мережі прикладного маркетингу [3].

Багато корисних ідей і проектів виявилися нереалізованими через зовнішній опір їх здійсненню. Сучасний арт-менеджер має бути не лише освіченим фінансистом і

маркетологом, а й культурологом та політиком, суспільним діячем, готовим до широкого діалогу з суспільством. Ця обставина актуалізувала публік рілейшнз (від англ. public relations – громадські зв'язки). Це діяльність виробничо-комерційних фірм, держав та приватних осіб зі зв'язків із громадськістю, спрямована на формування суспільної думки з рекламною, політичною та іншою метою. Вона здійснюється відповідно до міжнародного статусу, заснованого на принципах декларації прав людини й включає навмисну дезінформацію населення.

Цілеспрямоване формування спільності інтересів з партнерами, державними структурами, ЗМІ та громадськими організаціями, формування репутації фірми у країні і за її межами або у рамках певного регіону стали важливою складовою професійної діяльності менеджерів.

За останнє десятиліття публік рілейшнз трансформувалася у технологію та філософію сучасного менеджменту, надаючи йому дедалі яскраво виражений характер соціально-культурної технології. Так само як 1930-і роки викликали до життя маркетинговий підхід до менеджменту, так останні роки породили PR-оформлений менеджмент [7; 58].

Сучасний менеджмент – щось більше, ніж сума функцій менеджменту. Сучасний менеджер має бути обізнаним з технологіями організації і фінансового контролю, маркетингу й психологічно-виховною роботою з персоналом, мати вміння вирішувати слабко структуровані проблеми, здатним піти на розумний ризик заради інтересів справ та суспільства, уміло репрезентувати себе.

Сучасний менеджер є насамперед медіатором. Та й практичний досвід показує, що якщо менеджер підібрав професійну команду, організував роботу, у якій кожен знає свою ділянку спільної справи й свій маневр, то менеджерів залишається в основному створення сприятливих зовнішніх умов для успішної діяльності фірми, установлення необхідних контактів, з'ясування перспектив діяльності, роз'яснення підсумків і планів цієї діяльності інвесторам, партнерам, персоналу і т.д., інакше кажучи, підготовка сприятливих умов для просування і здійснення нових проектів і програм.

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.

Художній менеджмент 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 лише нещодавно почали готувати у Національній академії образотворчого мистецтва та архітектури, Національній академії керівних кадрів культури і мистецтв, деяких інших вищих мистецьких навчальних закладах.

Організаційно актуалізується й значення галерей у формуванні корпоративних та приватних колекцій сучасного українського мистецтва [6].

В Україні створено передумови для розвитку арт-ринку та його подальшого реформування. Зокрема, розроблена необхідна законодавча база, створено Асоціацію арт-галерей України, й функціонують аукціони. Ринок творів мистецтва у нашій країні правомірно розглядати навіть як окрему галузь економіки, в якій задіяні понад 50 тис. художників, що створюють якісний мистецький продукт, тому такі реформи позитивно вплинуть на структуру економіки країни загалом [5]. Проте більшість українських мистецьких галерей є публічними й виконують функції культурно-виховних закладів центрів, але майже не одержують матеріальної підтримки від місцевої, регіональної та центральної влади, як-от: пільги в оренді й тарифи, субсидії або гранти тощо. Фактично відсутня системна добродійність, тому виживають лише деякі публічні галереї й арт-центри за рахунок окремих неформальних продажів, суборенди й участі в арт-консалтингу. Але це

мінімальні засоби, що дозволяють зводити кінці з кінцями [8; 42].

Таким чином, об'єктивація проектної культури у мистецькому менеджменті здійснюється у внутрішніх і зовнішніх зв'язках діючої художньо-естетичної системи. Цей вид менеджменту характеризується зацікавленою комунікацією з наявними осередками функціонування проектно-художньої творчості. Йому притаманні відносна самостійність та якісна специфіка.

Список використаної літератури

1. **Байшев О.** «В Украине галерея – больше, чем галерея» / О. Байшев // Антиквар. – 2013. – № 1–2 (70).
2. **Гагоорт Г.** Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / Г. Гагоорт ; пер. з англ. Б. Шумилович. – Л. : Літопис, 2008. – 360 с.
3. **Левинсон Дж. К.** Партизанский маркетинг. Простые способы получения больших прибылей при малых затратах / Дж. К. Левинсон. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 432 с.
4. **Лукьянов Д. В.** Гулливер в стране лилипутов / Д. В. Лук'янов : [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.botexpert.com.ua>
5. **Мельник Ю.** Сутність та необхідність реформування вітчизняного ринку творів мистецтва / Ю. Мельник // Вісник ТНСУ. – 2011 – № 5–2. – С. 351–358.
6. **Михальчук В. В.** Галерейна діяльність в системі художньої культури незалежної України : автореф. дис... канд. мистецтв. : спец. 26.00.01 – «Теорія та історія культури» / В. В. Михальчук. – К., 2012. – 16 с.
7. **Тульчинский Г. Л.** Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – 2 изд., исправл. и доп. – СПб. : Лань, 2003. – 528 с.
8. **Хаматов В.** Дилеры легальные и реальные / В. Хаматов // Антиквар. – 2013. – № 1–2 (70). – С. 4–43.
9. **Weltlauffer S.** Common sense and conflict, An interview with Disney's Michael Eisner / S. Weltlauffer // Harvard Business Review. – 2000. – Vol. 78. – No. 1, January-February, Boston.

Резюме

Розкриваються особливості мистецького менеджменту як явища, об'єктивно пов'язаного з проектною культурою; виявляються його комунікаційні зв'язки з осередками проектно-художньої творчості.

Ключові слова: культура, проектна культура, мистецтво, менеджмент, мистецький менеджмент, комунікація, арт-ринок.

Summary

Oborska S. Objectification of the project culture in the art management

The features of the art management as the phenomenon which is objectively and inseparably associated with the project culture, its communication links with the centre's of the project and art creativity are determined in the article.

Key words: culture, project culture, arts, management, art management, communication, art market, marketing.

Аннотация

Раскрываются особенности художественного менеджмента как явления, объективно связанного с проектной культурой; определяются его коммуникационные связи с центрами проектно-художественного творчества.

Ключевые слова: культура, проектная культура, искусство, менеджмент, художественный менеджмент, коммуникация, арт-рынок, маркетинг.

Надійшла до редакції 29.12.2013 р.