

УДК 7.091

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/67-2-18>

**Тетяна СТРИТЬЄВИЧ,**

*orcid.org/0000-0001-6655-678X*

кандидат педагогічних наук, доцент,  
завідувач кафедри мистецької освіти

Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
(Кропивницький, Україна) *tanya\_strit@ukr.net*

## **АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ, ВИДИ, ФУНКЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*У статті автор розглядає сутність поняття «арт-менеджмент», його види, функції та перспективи розвитку. Автор трактує арт-менеджмент як один з функціонально-рольових видів діяльності, пов'язаний з процесами відбору, зберігання, виробництва і поширення культурних цінностей.*

*На думку автора, арт-менеджмент – це процес управління виробництвом продукту ринку культурних послуг, що включає всі структурні елементи управління (планування, організацію, мотивацію, контроль) організацією людей, зайнятих цим виробництвом, тому можна стверджувати, що арт-менеджмент являє собою сукупність управлінських прийомів (планування, організація, мотивація, контроль), характерних для класичного менеджменту, та є особливим видом управлінської діяльності в сфері мистецтва, який включає процес створення і поширення художньої продукції і виконує проєктно-технологічну, художньо-творчу, організаційно-управлінську та маркетингову функції.*

*Автор зазначає, що арт-менеджмент сьогодні розглядається як один з функціонально-рольових видів діяльності, пов'язаний з процесами відбору, зберігання, виробництва і поширення культурних цінностей.*

*На основі системного аналізу сучасної управлінської практики у сфері мистецтва автор виділяє наступні різновиди арт-менеджменту: менеджмент виконавських та сценічних мистецтв (музичний, театральний, хореографічний, цирковий, концертно-фестивальний та гастрольний менеджмент) та менеджмент візуальних мистецтв (менеджмент кіно та телебачення, образотворчого та декоративно-прикладного мистецтва, музейний та галерейно-виставковий) тощо.*

*На думку автора, арт-менеджмент – це процес управління виробництвом продукту ринку культурних послуг, що включає всі структурні елементи управління (планування, організацію, мотивацію, контроль) організацією людей, зайнятих цим виробництвом, тому можна стверджувати, що арт-менеджмент являє собою сукупність управлінських прийомів (планування, організація, мотивація, контроль), характерних для класичного менеджменту та є особливим видом управлінської діяльності в сфері мистецтва, який включає процес створення і поширення художньої продукції.*

*Отже, в наш час культура і мистецтво є ресурсами відновлення активного економічного життя та не тільки потужними засобами збереження єдності поколінь народу, підвищення престижу та створення інвестиційної привабливості країни чи регіону, а також важливим інструментом національної безпеки й формування демократичного громадянського суспільства.*

**Ключові слова:** арт-менеджмент, мистецька освіта, соціокультурна діяльність, культурно-мистецькі цінності, культурно-мистецькі послуги.

**Tetiana STRITIYEVYCH,**

*orcid.org/0000-0001-6655-678X*

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Art Education  
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University  
(Kropyvnytskyi, Ukraine) *tanya\_strit@ukr.net*

## **ART MANAGEMENT: THE ESSENCE OF THE CONCEPT, TYPES, FUNCTIONS, DEVELOPMENT PERSPECTIVES**

*In the article, the author examines the essence of the concept of "art management", its types, functions and prospects for development. The author interprets art management as one of the functional and role-based activities related to the processes of selection, storage, production and distribution of cultural values.*

*The prospect of our country entering the European market of creative industries, which is currently actively demonstrating competitiveness and the enormous possibilities of modern culture, has caused a clear tendency to rethink the role of management in the field of national culture. This means that Ukraine, which has firmly embarked on the path of*

*progressive reforms, today needs reformatting of all, including state and non-state, levers of influence on the management of the cultural and artistic sphere. The decisive role in solving these issues belongs to the field of education, in particular, art education, which prepares competent specialists in the field of various types of arts and art managers.*

*According to the author, art management is the process of managing the production of a product of the market of cultural services, which includes all structural elements of management (planning, organization, motivation, control) by the organization of people engaged in this production, so it can be argued that art management is a set management techniques (planning, organization, motivation, control), characteristic of classical management, and is a special type of management activity in the field of art, which includes the process of creating and distributing artistic products and performs project-technological, artistic-creative, organizational-management and marketing functions.*

*Varieties of art management are performing and scenic arts management (musical, choreographic, theater, circus, concert-festival and tour management) and visual arts management (film and television management, fine and decorative arts, museum and gallery-exhibition management).*

*Nowadays, culture and art are resources for the restoration of active economic life and not only powerful means of preserving the unity of generations of the people, increasing prestige and creating investment attractiveness of a country or region, as well as an important instrument of national security and the formation of a democratic civil society.*

**Key words:** *art management, art education, socio-cultural activity, cultural and artistic values, cultural and artistic services.*

**Постановка проблеми та актуальність дослідження.** Одним з пріоритетів стратегічного розвитку України визнано інтеграцію нашої держави в Європейське співтовариство. У перспективі Україна має узгодити та наблизити свої соціально-економічні інституції до стандартів країн ЄС та зробити їх відповідними загальноєвропейським вимогам. Важливими умовами цього є розвиток демократичного суспільства, громадянська освіченість, компетентність, виховання поваги до прав людини, професійна підготовленість, формування активної життєвої позиції. У зв'язку з цим, культура і освіта стають стратегічним ресурсом соціально-економічного, культурного й духовного розвитку суспільства.

Економічний прогрес розвинених країн опирається на концепцію розвитку людського потенціалу, що обумовлює потребу інвестицій у головну продуктивну силу – людину. В країнах Європи все більшого розуміння знаходить підхід до культури як фактора, що сприяє розвитку національної ідентичності, добробуту громадян, зайнятості, відродження й сталого розвитку міського середовища та регіонів країни. Культурна продукція визнана особливим економічним товаром, який потребує законодавчих інструментів, що спрямовані на вдосконалення системи підтримки культурного сектора.

Як відомо, успішність будь-якої країни визначають не тільки за економічними показниками, але й за рівнем розвитку культури, яка формує завтрашній день і надає людям відчуття власної гідності. Культура як поняття в уяві багатьох співвідноситься з почуттям прекрасного, яке викликають високохудожні твори в галузі літератури, музики, образотворчого, декоративно-прикладного мистецтва, скульптури, архітектури тощо. Разом з тим, успіх митця неможливий без професійного

менеджменту, що забезпечує умови для створення і популяризації того чи іншого культурного продукту. Це – фундаментальний принцип сучасних культурних практик усіх провідних країн світу.

Перспектива виходу нашої держави на європейський ринок творчих індустрій, який наразі активно демонструє конкурентоздатність та величезні можливості сучасної культури, зумовила чітку тенденцію до переосмислення ролі менеджменту в галузі національної культури. Це означає, що Україна, яка твердо стала на шлях прогресивних реформ, потребує сьогодні реформатування всіх без виключення державних і недержавних важелів впливу на управління культурно-мистецькою сферою.

Вирішальна роль у вирішенні означених питань належить галузі освіти, зокрема мистецькій освіті, яка готує компетентних фахівців в галузі різних видів мистецтв та арт-менеджерів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Значну роботу за означеною проблематикою було проведено як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Зокрема, державне регулювання діяльності культурно-мистецької сфери серед світових науковців досліджували Г. Костандаке, М. Драгичевич-Шешич, С. Смітгуйсен, Р. Фішер, Г. Чар-тренд та ін.

Питання менеджменту в галузі культури і мистецтв розглядали й вітчизняні науковці, зокрема, О. Антонюк, О. Кузьмук, Л. Танюк, Н. Фесенко та ін.

Основні сучасні світові тенденції розвитку освітніх програм, зокрема з мистецької освіти та менеджменту культури досліджували О. Безгін та О. Успенська, образотворче мистецтво як об'єкт соціокультурного менеджменту розглядали М. Либо та Л. Самчук, особливостям організації системи менеджменту сфери та культури та мистецтв присвячено наукові доробки А. Грушиної.

Отже, сучасні умови вимагають перегляду основних положень науки й освіти та їхньої адаптації до сьогодення. Занепад закладів культури як базису розвитку культури та мистецтва зумовлений відсутністю відповідної системи менеджменту в цій галузі, а мінімізація державної підтримки позбавляє їх життєздатності. Отже, нині питання менеджменту в галузі культури та мистецтв є недостатньо дослідженими, а проблема формування адекватної ринковим умовам системи менеджменту у сфері культури та мистецтв невирішеною.

**Мета статті** – дослідити роль та значення арт-менеджмента, визначити його сутність, специфіку, функції та види.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження ролі та значення менеджменту в мистецтві особливо актуалізується у зв'язку з тим, що сфера культури та мистецтва поступово переходить на ринкові відносини, які вимагають наукового аналізу та теоретичного узагальнення управлінських механізмів на рівні позиціонування та просування соціокультурних освітніх послуг.

Відповідно до етимології, в синтетичній лінгвістичній одиниці «арт-менеджмент» елемент «арт», по-перше, детермінує основне смислове навантаження, по-друге, позначає конкретну галузь, в якій здійснюються управлінські процеси, тобто конкретний вид мистецтва або всі види мистецтва як квінтесенція художньої культури та ширше – сфери культури загалом.

«Арт» трактується як віртуозність; майстерність; артистизм; високий рівень майстерності; мистецтво (Арістотель); спокуса (Казимір Малевич) тощо.

«Менеджмент» як другий елемент лексичної одиниці в контексті варіативних історико-культурних трансформацій і реалій деяких країн трактувався по-різному. Так, наприклад, у перекладі з давньогрецької мови це мистецтво управління людьми; з латинської «*manus*» – влада, сфера повноважень; з італійської «*maneggiare*» та французької мови «*manegerie*» – управління власністю та комерційними підприємствами; з англійської мови «*management*» – управління комерційними справами (з 1670).

Категорія «менеджмент в мистецтві» або «арт-менеджмент» вбирає в себе низку параметрів, що розкривають особливості даного явища й дозволяють знайти цілісне уявлення про його сутність, специфіку, функції та механізми. До таких параметрів відносяться: – аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, тобто моніторинг умов, в яких виконується соціокультурна діяль-

ність для виявлення, оцінки та регулювання ризиків, пов'язаних із зацікавленими сторонами та їхніми змінними інтересами, потребами та очікуваннями; – місія та бачення, тобто вираження філософії та сенсу існування, просування та позиціонування основних базових принципів соціокультурного призначення культурно-мистецьких інституцій, культурно-мистецької продукції; – цілепокладання та планування, тобто розробка та проектування соціокультурних та мистецьких заходів, що адекватно відображають потреби суспільства у захисті життєво важливих прав та інтересів особистості у сфері освіти, культури, мистецтва та дозвілля, формування необхідних умов для їхнього всебічного розвитку; – система управлінської діяльності, тобто сукупність механізмів, які забезпечують процес здійснення цілей, завдань та функцій менеджменту; підготовки та реалізації управлінських рішень у сфері культури та мистецтва; – методи та технології організації та реалізації, тобто способи та механізми реалізації управлінської діяльності, постановки й досягнення поставлених цілей та завдань, вирішення різноманітних соціокультурних освітніх проблем; засоби розробки, апробації та впровадження у художню практику творчих, рекреативних, анімаційних, освітніх проектів та програм; – арт-маркетинг, тобто специфічна функція арт-менеджменту, сукупність дій, спрямованих на задоволення потреб споживачів за допомогою продукту (товару або послуги) та цілого ряду факторів, пов'язаних із створенням, постачанням та споживанням соціокультурного продукту тощо (Оленіна, 2020: 45).

На основі аналізу наукової літератури можна дати наступне узагальнене уявлення про цілі арт-менеджменту на сучасному етапі та виділити його основні риси та пріоритети:

- організація процесу функціонування та розвитку мистецтва у суспільстві, розробка та реалізація мистецько-творчих заходів та подій (фестивалів, концертів, спектаклів, постановок, виставок, конкурсів, майстер-класів та ін.);
- забезпечення творчо-виробничої та рекламно-маркетингової діяльності, спрямованої на ефективну реалізацію цільових соціокультурних проектів та програм;
- сприяння процесу впливу творів мистецтва на соціокультурне середовище суспільства;
- популяризація пам'яток мистецтва та культури, що належать до художньо-історичної спадщини;
- формування художньо-естетичних цінностей, ідеалів та поглядів особистості за допомо-

гою професійної, соціальної та просвітницької діяльності;

- реалізація інноваційного потенціалу молоді на користь суспільного розвитку та розвитку самої молоді;

- створення умов для успішного особистісно-професійного становлення та розвитку фахівців сфери культури та мистецтва;

- забезпечення розробки та прийняття обґрунтованих рішень з питань розвитку мистецтва, формування соціокультурного середовища, художньої освіти та виховання тощо (Оленіна, 2020: 37).

На основі системного аналізу сучасної управлінської практики у сфері мистецтва можна виділити основні різновиди арт-менеджменту:

1. Менеджмент виконавських та сценічних мистецтв.

Музичний менеджмент – організація, планування та управління процесами зі створення та освоєння музичної продукції у сфері культури, звукозаписуючої індустрії, теле- та радіомовлення, клубного просування, продюсування. Обґрунтування та здійснення техніко-економічних розрахунків конкурентоспроможності та ефективності маркетингової стратегії у шоу-бізнесі.

Театральний менеджмент – управлінський процес планування, організації, мотивації та контролю, спрямований на матеріально-технічне, фінансове, кадрове забезпечення творчо-виробничого процесу у театральних-видовищних організаціях. Управління експлуатацією театральної будівлі та сценічного обладнання.

Хореографічний менеджмент – вид управлінської діяльності, що забезпечує творчо-постановчий та технологічний процеси підготовки постановки, просування та прокату хореографічних постановок та вистав.

Цирковий менеджмент – організація планування та управління створенням у процесі художньо-творчої та виробничої роботи циркової програми та її подання користувачам.

Концертно-фестивальний та гастрольний менеджмент – організаційно-управлінська діяльність, спрямована на продюсування масових заходів, спектаклів, театралізованих вистав та свят, концертів, шоу та прокат художніх програм.

2. Менеджмент візуальних мистецтв.

Менеджмент кіно та телебачення – підготовка та реалізація знімального процесу фільмів, телесеріалів, телепередач, телепрограм. Організація дистрибуції та кінотеатрального показу. Здійснення оцінки художньої цінності та глядацького потенціалу кіно-, медіа- та телепроєкту.

Менеджмент образотворчого та декоративно-прикладного мистецтва – планування та організація діяльності у сфері створення, зберігання та просування художніх картин, інсталяцій, прикрас, творів декоративно-прикладної творчості.

Музейний та галерейно-виставковий менеджмент – проєктування та реалізація арт-проєктів, арт-продукції у сфері музейного бізнесу та арт-індустрії: аукціони, артдилери, експерти, колекціонери, музеї, художні галереї. Організація та проведення виставок різної спрямованості, перформансів, хепенінгів та інших інноваційних форм.

Отже, сутність арт-менеджменту проявляється у процесі його функціонування. Виходячи з методологічних соціокультурних основ арт-менеджменту, його функції є реалізацією властивостей і якостей управлінського процесу в загальній структурі суспільства, що забезпечують баланс, узгодження та підтримку розвитку художньої культури (Оленіна, 2020: 62).

Визначимо наступні цілі арт-менеджмента та їхні базові характеристики:

Цілепокладання – процес формування мети як ідеального образу передбачуваного стану сфери мистецтва та втілення її в об'єктивно-реальному результаті художньої практики.

Прогнозування – визначення тенденцій, перспектив та стратегій розвитку мистецтва на основі аналізу даних про їхнє минуле, актуальне функціонування та зміни.

Планування – процес, спрямований на визначення цілей, завдань, показників, критеріїв, завдань, темпів, термінів реалізації проєктів та програм у сфері культури та мистецтва, соціокультурних систем та їхніх компонентів з урахуванням оптимізації їхнього розвитку, підпорядкування цілеспрямованому регулюванню ресурсів та факторів.

Прийняття рішення – науково обґрунтований вибір одного з варіантів вирішення задачі чи проблеми, в основу якої покладено системний аналіз соціокультурної ситуації та інформаційне забезпечення.

Організація – сукупність процесів або дій, що ведуть до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого; зведення діяльності суб'єктів художнього процесу у єдину систему функціонування та розвитку галузі мистецтва.

Реалізація – здійснення, проведення у художню практику плану, проєкту, програми, ідеї, наміру тощо.

Координування – встановлення та узгодження функціональної взаємозалежності дій установ культури, мистецтва, професійних виконавців, творчих колективів та засобів досягнення цілей.

Мотивація – усвідомлення суб'єктом художньої діяльності ситуації, вибір та оцінка різних моделей поведінки, їхніх очікуваних результатів та формування на цій основі мотивів.

Стимулювання – процес спонукання суб'єкта художньої діяльності до дії, зовнішня активізація діяльності.

Контроль – нагляд та моніторинг з метою забезпечення функціонування та розвитку соціокультурної системи відповідно до прийнятих правил та норм (Оленіна, 2020: 78).

Отже, на думку науковців, поєднання культури, бізнесу, освіти та успішності – це і є сучасний менеджмент, який має стати основним пріоритетом розбудови культурно-мистецької галузі нашої країни (Оглядова довідка, 2020).

На думку зарубіжних учених, сьогоднішня реальність трансформувалася зі SPOD-світу зі стійкістю (S – steady), передбачуваністю (P – predictable), простотою (O – ordinary) та визначеністю (D – definite) у VUCA-світ із нестабільністю, мінливістю (V – Volatility), невизначеністю, неясністю (U – Uncertainty), складністю (C – Complexity), аморфністю, неоднозначністю, двоїстістю (A – Ambiguity) (Bennett, 2014: 312).

В контексті сучасного рівня буття культури, тобто культури «ноубрау» (англ. nobrow) відбувається нівелювання розуміння та сприйняття елітарної (високої), масової (низької) та середньої культури. Це призводить до «розчинення» гарного та поганого смаку споживача різної продукції, в даному випадку – арт-продукції.

В основі буття та розвитку простору культури ноубрау знаходиться маркетинг-мікс (продукт-ціна-місце-промоушн) та грамотні технології управління маркетингом, що сприяють генерації особливого супермаркету зі спектром товарів на будь-який смак та достаток реципієнта/публіки/глядача, який бажає платити та отримувати задоволення в тому числі і від купівлі конкретного художнього тексту, художньої інформації або символічної продукції (Сібрук, 2005: 11).

У сучасному економіко-правовому просторі наразі акцент робиться на креативність та творчість як ресурс реалізації того чи іншого автора (художника, актора, співака, танцюриста, фотографа тощо), з якого можна створити «зірку» та отримувати прибуток, капіталізуючи його талант, що дозволяє сприймати ринкову вільну економіку з акцентом на здійснення підприємницької діяльності та грамотного менеджменту креативною економікою, що в свою чергу впливає на самоактуалізацію діячів культури та мистецтва, створення нових робочих місць, розвиток конкретних

територій, синергію та взаємозбагачення сфери культури та мистецтва технологіями та ресурсами.

Креативна економіка сприяє динаміці розвитку малого та середнього бізнесу в галузі культури та мистецтва як творчого підприємництва, креативних кластерів та активізації творчої діяльності як митців, так і управлінської страти (Зеленцова, 2010: 35).

У цих умовах і в контексті відсутності грані між елітарною та масовою культурою, вельми актуальним та затребуваним стає арт-менеджмент як значуща технологія, що сприяє формуванню «багатомірної»/ «багатогранної» людини. Доцільним є використання слова «арт-менеджмент» у контексті просторових видів мистецтва, у сфері мистецтва (артосфері) загалом, в арт-індустрії, в арт-бізнесі, у соціально-культурній «системі координат».

У виконавських видах мистецтва (театр, музика, танець, цирк, радіо, телебачення, кінематограф) та у шоу-бізнесі як «дзеркалі» масової комерційної культури із розвагою у центрі, арт-менеджмент означає управління артистами сцени, їхньою кар'єрою та творчою діяльністю.

Наразі арт-менеджмент – це один із актуальних та затребуваних напрямів (і/або профілів) підготовки управлінців для сфери культури та мистецтва в умовах креативної економіки, креативних індустрій, культурної політики.

Ще у 1960-х роках в країнах Європи та США почалося розроблення та впровадження як освітніх програм, так і навчальної дисципліни «Арт-менеджмент». Художньою Радою Великобританії були створені короткострокові курси з арт-менеджменту для практикуючих фахівців. Першу магістерську програму з арт-менеджменту відкрили в Єльському університеті у 1966 році. Пізніше аналогічні програми розробили в державному дослідному Лондонському міському університеті у 1967 році та у Йоркському університеті (Канада) у 1969 році. До 2000 року існувало вже близько 400 подібних програм (Колбер, Еврар, 2002: 6).

Цікавою є перша в світі програма магістра бізнес-адміністрування в галузі управління мистецтвом, медіа та розвагами в Школі бізнесу Шуліч (the Master of Business Administration in Arts, Media & Entertainment Management at the Schulich School of Business) Йоркського університету, якій у 2020 році виповнилося 50 років. Це комплексна навчальна програма, яка спеціалізується на арт-менеджменті та культурній політиці.

Сьогодні освітні програми з арт-менеджменту (Arts Management), згідно з аналізом інформації міжнародної мережі управління мистецтвом – Arts Management Network, розроблені та успішно

функціонують в освітніх установах/інституціях спектру зарубіжних країн – Австралії, Великої Британії, Угорщини, Італії, Канади, Китаю, Монголії, Сінгапуру, США, Туреччини, Фінляндії, Чехії, Японії тощо (Arts Management Network, 2019).

В Україні стандарт вищої освіти за спеціальністю 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» галузі Знань 02 «Культура і мистецтво» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України № 870 від 20. 06. 2019 р. (Наказ Міністерства освіти і науки України, 2019).

З 2019–2020 н. р. у багатьох закладах вищої освіти України проводиться набір здобувачів освіти на освітньо-професійну програму «Арт-менеджмент», яка орієнтована на підготовку кваліфікованих фахівців у сфері різних видів мистецтва, керівників проектами сучасних арт-інституцій. Освітньо-професійна програма «Арт-менеджмент» дає можливість навчитися вести власну справу у сфері мистецтва, організувати взаємодію із закладами мистецтв та митцями, створювати довготривалі мистецькі проекти у взаємодії з державними та приватними організаціями. У процесі підготовки здобувачі освіти навчаються орієнтуватися у класичному та сучасному мистецтві, основних тенденціях світового ринку мистецтва, створювати власні концепції та реалізовувати проекти в галузі мистецтва, галерейної, виставкової, музейної, бібліотечної справи тощо.

Отже, як було зазначено раніше, перспектива виходу нашої держави на європейський ринок творчих індустрій, який наразі активно демонструє конкурентоздатність та величезні можливості сучасної культури, зумовила чітку тенденцію до переосмислення ролі менеджменту в галузі національної культури. Для успішної інкорпорації української культури до європейського гуманітарного простору першочерговим завданням є забезпечення її репрезентативності на міжнародному рівні, що неможливо без реального наповнення культурного продукту власним національним змістом (Пахлова, 2021: 6).

Великим професійним викликом для культурних менеджерів, експертів, митців стало приєднання нашої країни до фонду рамкової програми Європейського Союзу «Креативна Європа», що дала старт практичному втіленню переваг, які програма надає для культурних інституцій, цілих індустрій та власне інтеграції української культури до культурного процесу Європи. Це другий прецедент участі нашої держави у великій програмі ЄС, оскільки з липня 2015 року вона вже долучилася до програми «Горизонт – 2022».

Теза про те, що культура може не тільки виховувати, але й заробляти, бо є найпотужнішим чинником розвитку економіки, поки що досить нова для українського культурного простору. Натомість на думку багатьох іноземних експертів, українська культура має величезний потенціал, який необхідно навчитися ефективно використовувати і в нашій країні є вдалі приклади того, як культурні ініціативи об'єднують людей і роблять їх кращими.

Наприклад, одним з найяскравіших можна вважати ГОГОЛЬFEST. У 2018 році його відвідало понад 100 тис. осіб за 11 днів. Щороку для створення 15 великих програм фестиваль приваблює сотні організацій: посольства, культурні центри, галереї, театри, музичні колективи і безліч інших.

Культурні події на зразок такого фестивалю спрямовано на гуманізацію суспільства, адже там люди можуть взаємодіяти не на побутовому, а на творчому рівні.

Цікавим вбачаємо і Creative Management Camp 2.0 – навчальний курс для менеджерів культурних проектів і міських підприємців, старт якого вперше відбувся у 2015 році. Тоді цільовою аудиторією стали 30 людей: івент-менеджери, маркетологи, піарщики, менеджери культурних відділів, організатори фестивалів, концертів і навчальних ініціатив, керівники проектів і арт-директори.

В основі даної програми полягають три принципи: Creative (кореляція з кращими представниками креативної індустрії, вивчення кейсів і стажування); Management (сучасна теорія та інтенсивна практика з управління проектами, організації подій та розробки бізнес-теорії); Camp (практика генерації ідей, командна робота, індивідуальні задачі). Новий проект Creative Management Camp 2.0 спрямовано на формування у молодих спеціалістів навичок і досвіду командної роботи, фінансового та бізнес-моделювання ідей. Під час Creative Management Camp 2.0 плануються зустрічі з відомими менеджерами та аналітиками творчих індустрій, щоб ознайомитися з підприємчими компетенціями для оптимізації майбутньої роботи в галузі культури, мистецтва та бізнесу. Заплановано дослідження кейсів проектів: Арт-центр Павла Гудімова «Я Галерея», Port Creative hub, Art Management, CANactions, OK Project, BOtaN, Comma, всеукраїнська платформа соціальних інновацій Big Idea, Культура-2025 і Конгрес Активістів Культури; фестивалів ГОГОЛЬFEST, Docudays UA, Ulichnaya Eda, Don't Take Fake, The New Old і Кураж Базар, Hackraft Software Conference та ін. (Creative Management Camp).

Цікавим є і мистецький рух «Alla prima», який щорічно проводиться з 2003 року в м. Кропивницький викладачами та студентами факультету педагогіки, психології та мистецтв Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка. Захід передбачає міні-експозиції студентів факультету, міні-майстерні різних видів образотворчого мистецтва, відкриті майстер-класи та виставки творчих робіт студентів. Головна мета мистецького руху «Alla prima» – розвиток ціннісних орієнтацій в процесі практично-творчої діяльності, адже майбутній фахівець в галузі образотворчого мистецтва може виступати в якості художника, представляючи власні роботи; в якості педагога – навчаючи всіх бажаючих отримати знання щодо окремих технік образотворчого мистецтва та в якості волонтера – сприяючи популяризації й підвищенню інтересу до мистецтва тощо.

**Висновки та перспективи подальших розвідок напряму.** Отже, підсумовуючи зазначимо, що арт-менеджмент сьогодні розглядається як один з функціонально-рольових видів діяльності,

пов'язаний з процесами відбору, зберігання, виробництва і поширення культурних цінностей. Виходячи з того, що арт-менеджмент – це ще і процес управління виробництвом продукту ринку культурних послуг, що включає всі структурні елементи управління (планування, організацію, мотивацію, контроль) організацією людей, зайнятих цим виробництвом, можна стверджувати, що арт-менеджмент являє собою сукупність управлінських прийомів (планування, організація, мотивація, контроль), характерних для класичного менеджменту та є особливим видом управлінської діяльності в сфері мистецтва, який включає процес створення і поширення художньої продукції.

У наш час культура і мистецтво є ресурсами відновлення активного економічного життя та не тільки потужними засобами збереження єдності поколінь народу, підвищення престижу та створення інвестиційної привабливості країни чи регіону, а також важливим інструментом національної безпеки й формування демократичного громадянського суспільства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зеленцова О. В. Творчі індустрії: теорії та практики. Л., 2010. 240 с.
2. Колбер Ф., Еврар І. Арт-менеджмент – наука третього тисячоліття. *Арт-менеджер*. 2002. № 3. С. 3–10.
3. Наказ Міністерства освіти і науки України № 870 від 20. 06. 2019 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishchaosvita/zatverdzeni%20standarty/2019/06/25/028-menedzhment-sotsiokulturnoi-diyalnosti-bakalavr.pdf> (дата звернення: 02.07.2023).
4. Оглядова довідка. URL: [https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch\\_ogliadi/2020/modern.pdf](https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch_ogliadi/2020/modern.pdf) (дата звернення: 12.07.2023).
5. Оленіна О. Ю. Арт-менеджмент у соціально-культурній динаміці. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/61729/1/Оленіна%2C%206H%2C%202018%3B%208H%2C%202021%2C%20pdf.pdf> (дата звернення: 23.07.2023).
6. Пахлова С. Європейські тенденції в культурній політиці України. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/7op-1&z=420>. (дата звернення: 19.07.2023).
7. Сібрук Дж. Nobrow. Культура маркетинга. Маркетинг культури : пер. з англ. Х., 2005. 304 с.
8. Arts Management Network. URL: <https://www.artsmanagement.net>. (дата звернення: 09.07.2023).
9. Bennett N. What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*. 2014. No. 57 (3). P. 311–317.
10. Creative Management Camp: нове слово у розвитку креативної економіки України? URL: <http://artzavodplatforma.com/ua/news/creative-management-camp-nove-slovo-u-rozvytku-kreatyvnoyi-ekonomiky-ukrayiny>. (дата звернення: 19.07.2023).

#### REFERENCES

1. Zelentsova, O. V. (2010). *Tvorchi industrii: teorii ta praktyky*. [Creative industries: theories and practices]. Lviv. 240 p. [in Ukrainian].
2. Kolber F., Evrар I. (2002). Art-menedzhment – nauka tretoho tysiacholittia. [Art management – the science of the third millennium]. *Art-menedzher*. 2002. № 3. Art manager. 2002. No. 3. P. 3–10. [in Ukrainian].
3. Nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy № 870 vid 20. 06. 2019 r. [Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 870 dated June 20, 2019.]. Kyiv. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishchaosvita/zatverdzeni%20standarty/2019/06/25/028-menedzhment-sotsiokulturnoi-diyalnosti-bakalavr.pdf> [in Ukrainian].
4. Ohliadova dovidka. (2020). [Overview reference.]. Kyiv. URL: [https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch\\_ogliadi/2020/modern.pdf](https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch_ogliadi/2020/modern.pdf) [in Ukrainian].
5. Olenina, O. YU. (2021). Art-menedzhment u sotsialno-kulturnii dynamitsi. [Art management in social and cultural dynamics] Kyiv. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/61729/1/Оленіна%2C%206H%2C%202018%3B%208H%2C%202021%2C%20pdf.pdf> [in Ukrainian].
6. Pakhlova S. Yevropeiski tendentsii v kulturnii politysi Ukrainy. [European trends in the cultural policy of Ukraine]. Kyiv. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/7op-1&z=420>. [in Ukrainian].

7. Sibruk Dzh. (2005). Nobrow. Kultura marketynha. Marketynh kultury. [Nobrow. Marketing culture. Marketing of culture]. Kharkiv. 304 p. [in Ukrainian].

8. Arts Management Network. URL: <https://www.artsmanagement.net>.

9. Bennett N. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*. 2014. No. 57 (3). P. 311–317.

10. *Creative Management Camp: nove slovo u rozvytku kreatyvnoyi ekonomiky Ukrainy* [Creative Management Camp: a new word in the development of the creative economy of Ukraine]. Kyiv. URL: <http://artzavodplatforma.com/ua/news/creative-management-camp-nove-slovo-u-rozvytku-kreatyvnoyi-ekonomiky-ukrainy>[in Ukrainian].