



# АРТ-МЕНЕДЖЕР В МАРКЕТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

УДК 7:334.7

<http://doi.org/10.24412/1997-0803-2024-6122-27-33>

**Т. Н. Суминова**

Московский государственный институт культуры,  
Химки, Московская область, Российской Федерации,  
e-mail: tsuminova@yandex.ru

**Аннотация.** В контексте трансформаций современной эпохи перемен представлена авторская трактовка арт-менеджера как продюсера ценностно-смысовой матрицы Текста культуры, содержащей спектр идей/смыслов/ценностей, и управляющего через проектные технологии маркетинговым информационно-коммуникативным пространством креативной экономики. Приводятся классификации востребованных на отраслевом рынке труда навыков для арт-менеджеров как творческих предпринимателей/экономических агентов/интеллектуального потенциала сферы креативных индустрий. В «препарируемом» контексте отражены значимые для арт-менеджеров универсальные компетенции XXI века, когнитивные, социально-поведенческие и цифровые навыки «целевой модели компетенций 2025», метапредметные компетенции, зафиксированные в проекте «Россия 2025: от кадров к талантам». Перечисляются составляющие гармонично развитой созидающей личности арт-менеджера, которые способствуют успешной проектной деятельности в креативном секторе экономики для реализации стратегий государственной культурной политики и формирования социальной экономики российского общества с интегративным строем.

**Ключевые слова:** арт-менеджер, креативные индустрии, рынок труда, компетенции и навыки, государственная культурная политика, «оранжевая» экономика, образование в сфере культуры, ценностно-смысловая матрица Текста культуры, маркетинговое информационно-коммуникативное пространство.

**Для цитирования:** Суминова Т. Н. Арт-менеджер в маркетинговой системе креативных индустрий // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2024. №6 (122). С. 27–33. <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2024-6122-27-33>

ART MANAGER IN THE MARKETING SYSTEM OF CREATIVE INDUSTRIES

**Tatiana N. Suminova**

Moscow State Institute of Culture,  
Khimki, Moscow region, Russian Federation,  
e-mail: tsuminova@yandex.ru

СУМИНОВА ТАТЬЯНА НИКОЛАЕВНА – доктор философских наук, профессор, директор Издательского центра, профессор кафедры социально-культурной деятельности, Московский государственный институт культуры

SUMINOVA TATIANA NIKOLAEVNA – DSc in Philosophy, Professor, Publishing Center Director, Professor at the Department of Social and Cultural Activities, Moscow State Institute of Culture

© Суминова Т. Н., 2024



*Abstract.* In the context of the transformations of the modern era of change, the author's interpretation of the art manager as a producer of the value-semantic matrix of the cultural Text containing a range of ideas / meanings /values, and managing the marketing information and communication space of the creative economy through project technologies is presented. Classifications of skills in demand in the industry labor market for art managers as creative entrepreneurs /economic agents /intellectual potential of the creative industries are given. The «dissected» context reflects universal competencies of the 21st century that are significant for art managers, cognitive, social-behavioural and digital skills of the «target model of competencies 2025», meta-subject competencies recorded in the project «Russia 2025: from personnel to talents». The components of a harmoniously developed creative personality of an art manager are listed, contributing to successful project activities in the creative sector of the economy for the implementation of strategies of state cultural policy and the formation of a solidary economy of Russian society with an integrative system.

**Keywords:** art manager, creative industries, labor market, competencies and skills, state cultural policy, "orange" economy, education in the field of culture, value-semantic matrix of the Text of culture, marketing information and communication space.

*For citation:* Suminova T. N. Art manager in the marketing system of creative industries. *The Bulletin of Moscow State University of Culture and Arts (Vestnik MGUKI)*. 2024, no. 6 (122), pp. 27–33. (In Russ.). <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2024-6122-27-33>

В контексте утвержденных федеральным законом [10] основ правового регулирования организации и развития в России креативных индустрий как ключевого сектора «оранжевой» экономики актуальным является процесс формирования и динамики развития современной маркетинговой системы креативного потенциала сферы культуры и искусства.

Для сферы креативных индустрий в условиях постоянно трансформирующегося VUCA-мира [15] особое значение приобретает профессиональная деятельность эффективного арт-менеджера с востребованными на рынке труда компетенциями и навыками.

Арт-менеджер – это «креативный класс» [11], экономический агент и интеллектуальный ресурс организаций креативного сектора экономики, чья деятельность связана с проектным менеджментом и осуществлением целей и задач государственной культурной политики.

В эру диджитализации и «оранжевой» экономики арт-менеджер – это генератор маркетингового пространства – как сферы культуры, так и сферы креативных индустрий. Постоянно развивающаяся и изменяющаяся роль менеджера проектами отражена в одном из разделов шестого издания (6 сентября 2017) «Руководства к Своду знаний по управ-

лению проектом» (PMBoK Guide; PMBOK®, Project Management Body of Knowledge).

В контексте рассматриваемой темы интерес представляет разработанный Институтом управления проектами (США) треугольник талантов [12], в котором отражены как актуальные навыки, связанные с лидерством, стратегическим и техническим управлением проектами, так и спектр компетенций, способствующие активной и эффективной деятельности проектного менеджера, в том числе в сфере креативных индустрий.

В обозначенном шестом издании «Руководства к Своду знаний по управлению проектом» отмечена новая группа компетенций менеджера проекта, а именно «Стратегическое управление и управление бизнесом». Это объясняется тем, что руководитель проекта должен осознавать и понимать связь генерируемого проекта с бизнес-результатами учреждения/организации /структурой, а также не столько выполнять конкретную задачу, сколько создавать максимальную духовную/идейную и/или бизнес-ценность генерируемой символической продукции, значимой для потребителей /аудитории/публики.

Арт-менеджер – это творческий/креативный предприниматель, осуществляющий управление деятельностью художника/арти-



ста как проектного решения в контексте генерируемого современного маркетингового пространства. В этой связи профессиональная активность арт-менеджера в креативных индустриях – как в одном из значимых и вос требованном секторе современной рыночной экономики – проявляется в реализации коммерческой идеи для извлечения прибыли [7].

В контексте «оранжевой» экономики арт-менеджер является продюсером ценностно-смысловой матрицы Текста культуры со спектром идей/смыслов/духовно-нравственных ценностей, значимых для потребителей продукции в маркетинговом информационно-коммуникационном пространстве.

Исследуя актуальные навыки современного специалиста (в данном случае – арт-менеджера для сферы креативных индустрий), заметим, что к таковым – согласно документам Всемирной организации здравоохранения – относятся коммуникация, критическое и творческое мышление, эмпатия, самосознание, принятие решений, управление эмоциями, преодоление стрессов [2]. Данные навыки, в соответствии с Оттавской хартией по укреплению здоровья (Канада, октябрь 1986 г.), обозначаются как индивидуальные жизненные умения и навыки (Life skills) [20], необходимые для укрепления здоровья человека. Вследствие этого современному человеку для выстраивания собственной траектории жизнедеятельности, трансформации и адаптации к вызовам эпохи перемен [6] необходимо применять личные, межличностные, познавательные и физические навыки.

Четвертая промышленная революция [13; 22; 23] и технологии этой индустрии 4.0 (искусственный интеллект, машинное обучение, робототехника, нанотехнологии, 3D-печать, генетика, биотехнологии и так далее [14]), стремительно «поглощающие» реальность через кибер-физические системы (Cyber-Physical Systems), смарт-фабрику (Smart Factory), интернет вещей (Internet of Things) и интернет услуг (Internet of Services), оказывают «агрессивное» воздействие на рынок труда, который заинтересован в появлении новых профессий, адекватных современности, и в формировании

востребованных навыков у арт-менеджеров, функционирующих в сфере креативных индустрий.

Диджитализация сегодня приводит к возникновению «бесполезного класса» [19], который профессионально успешно реализовывал себя во «вчераши»; то есть в командно-административной, экономике. Креативная экономика является своего рода вызовом для обозначения требований к процессу подготовки современных арт-менеджеров с учетом формирования определенных компетенций [24]. Именно система высшего образования в сфере культуры и искусства способствует генерации конкурентоспособного, пластичного и востребованного на рынке креативных индустрий управлена [3].

В этой связи подчеркнем, что важным на современном рынке труда и в системе образования является акцентирование внимания на требованиях к специалистам-лидерам. Вот почему актуально использование значимого концептуального подхода к управлению сотрудниками, детально представленного в книге «Сильные стороны лидера» (Strengths Based Leadership) [16]. Авторы исследования Б. Кончи и Т. Рат обозначают три основных момента, чтобы управлена стать более эффективным лидером:

- 1) знание своих сильных сторон и инвестирование в сильные стороны других;
- 2) привлечение людей с сильными сторонами в свою команду;
- 3) понимание и удовлетворение четырех основных потребностей тех, кто стремится найти в управлении лидера.

Таким образом, в сфере креативных индустрий важно делать ставку на выявление и развитие определенного таланта личности арт-менеджеров, что приведет к выстраиванию верного направления их развития и эффективного исполнения ими будущей роли, значимой для конкретного бизнеса. Подчеркнем, что талант любого человека – это его уникальный и постоянный ресурс/актив/капитал, отражающий сильные «границы» личности, о важности которых отмечал еще в 1966 году один из самых



влиятельных теоретиков общего менеджмента П. Ф. Друкера в книге «Эффективный руководитель» [17]. Этим обуславливается спектр положительных составляющих профессиональной активности арт-менеджера, а именно: вовлеченность, уверенность, дополнительная энергия, продуктивность, счастье, минимизация стресса, высокая результативность деятельности.

В этой связи вспоминается справедливое утверждение Сократа, одного из значимых для современности древнегреческих мыслителей, о том, что главное в управлении – это поставить нужного человека на нужное место и добиться успешного им выполнения конкретных задач.

При этом подчеркнем, что сильные стороны личности арт-менеджера – это синтез врожденных способностей и приобретенных навыков, которые создают не только успех в системе малого и среднего бизнеса сферы культуры и искусства, но и приводят, что достаточно важно в условиях быстро меняющейся реальности, к получению управлением удовольствия от легко выполненной ими конкретной работы.

В данном контексте интерес представляет книга М. Бакингема «Заставьте свои сильные стороны работать» [1]. Арт-менеджеры, как лучшие лидеры, стремящиеся достичь высот в саморазвитии и самореализоваться через «погружение» в психологию личности, смогут найти здесь нужную информацию и развить не только собственные сильные стороны, но и сформировать востребованный потенциал в системе креативных индустрий.

Вот почему в системе высшего образования важно формировать арт-менеджеров с адекватными времени компетенциями и навыками [21], в которых заинтересован топ-менеджмент сферы креативных индустрий. Этим объясняется и создание необходимых условий для генерации конкурентоспособной инклюзивной рабочей силы, что делает доступными успешные рабочие места с высокой оплатой и приводит к солидарной экономике интегративного социума.

На современную экономическую ситуацию оказывают существенное воздействие техно-

логические (диджитализация, роботизация, автоматизация), техно-социальные (технологическая, экономическая и культурная глобализация, экологизация), социальные тренды (формирование сетевого социума, демографические трансформации) [3].

На Всемирном экономическом форуме в 2015 году [25] классификация архиактуальных для различных специалистов, в том числе для арт-менеджеров в сфере креативных индустрий, навыков XXI века, объединила базовые грамотности (читательская, математическая, естественнонаучная, финансовая, культурная, гражданская, ИКТ-грамотность), компетентности (критическое мышление/решение задач, креативность, коммуникация, совместная деятельность), специфику личности «(любопытство, инициативность, устойчивость, адаптивность, лидерство, социальная и культурная осознанность)» [9, с. 35].

В 2023 году на аналогичном мероприятии в качестве значимых навыков для специалистов, которые можно экстраполировать и на деятельность арт-менеджеров, были справедливо названы: «1) аналитическое мышление;

2) творческое мышление; 3) жизнестойкость, гибкость и устойчивость; 4) мотивация и самосознание; 5) любознательность и обучение на протяжении всей жизни; 6) технологическая грамотность; 7) надежность и внимание к деталям; 8) эмпатия и активное слушание; 9) лидерство и социальное влияние; 10) контроль качества» [18, с. 38]. В условиях свободной рыночной креативной экономики арт-менеджерам следует иметь такие универсальные компетенции, как предпринимательские навыки, организованность, эмоциональный интеллект, адаптация к трансформациям, саморазвитие, межличностные и межкультурные компетенции, критическое мышление, навыки принятия решений и коммуникации, цифровые навыки, эффективная работа в команде и т. п. [5].

Востребованного на современном рынке труда арт-менеджера в системе высшего образования необходимо формировать с учетом целевой модели компетенций 2025 [5, с. 20–21], синтезирующей мнения ряда экспертов-представителей Библиотеки компетенций



Lominger, RosExpert /Korn Ferry, Сбербанка, WorldSkills Russia, Высшей школы экономики, Global Education Futures и Boston Consulting Group (BCG).

Данная модель компетенций 2025 отражает *когнитивные, социально-поведенческие и цифровые навыки*.

К *когнитивным навыкам* относится саморазвитие (самосознание, обучаемость, восприятие критики и обратная связь, любознательность); организованность (организация своей деятельности, управление ресурсами); управленические навыки (приоритизация, постановка задач, формирование команд, развитие других, мотивирование других, делегирование); достижение результатов (ответственность, принятие риска, настойчивость в достижении целей, инициативность); решение нестандартных задач (креативность, в том числе умение видеть возможности, критическое мышление); адаптивность (работа в условиях неопределенности).

*Социально-поведенческие навыки* – это коммуникация (презентационные, письменные и переговорные навыки, открытость); межличностные навыки (работа в команде, этичность, эмпатия, клиентоориентированность, управление стрессом, адекватное восприятие критики); межкультурное взаимодействие (осознанность, социальная ответственность, кроссфункциональное и кроссдисциплинарное взаимодействие, иностранные языки и культуры).

*Цифровые навыки* предполагают создание систем (программирование, разработка приложений, проектирование производственных систем); управление информацией (обработка и анализ данных).

Для сферы креативных индустрий важно формировать у арт-менеджеров и метапредметные компетенции [5], которые будут способствовать как их общекультурному и личностному развитию, так и в целом повлияют на генерацию гармонично развитой личности проектного управленца.

Формирование, развитие и реализация навыков арт-менеджера как управленца проектами в сфере креативных индустрий содей-

ствуют повышению его конкурентоспособности, успеху на рынке труда и достижению лучших финансовых показателей.

Спектр компетенций арт-менеджера – это своего рода ключ к репутации и возможному адекватному влиянию на членов команды, что отражается на эффективном и успешном выполнении конкретной задачи в проектной деятельности. Компетентный менеджер проектов знает, всегда добивается и достигает того, что должно произойти в результате грамотного управления.

Динамичная трансформирующаяся реальность создает особые условия для самоактуализации арт-менеджера в маркетинговом информационно-коммуникативном пространстве сферы креативных индустрий, формированию таких «граней» личности управленца проектами в обозначенной сфере, как духовность, ценностно-смысловые установки солидарного социума, чувство патриотизма, предприимчивость, подвижничество, энциклопедическая образованность, пассионарность (Л. Гумилев), эмоциональный интеллект. Благодаря этим «граням» осуществляются цели и задачи государственной культурной политики, ориентированной на сохранение и укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей [8] как мировоззренческой основы граждан. Данные генерализационные идеи для устойчивого и гармоничного социально-экономического развития нашей страны учтены при разработке новой редакции «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года» [4].

Таким образом, в маркетинговой системе креативных индустрий арт-менеджер как творческий предприниматель со спектром актуальных навыков (командная работа, коммуникация, креативность, критическое мышление) является знаковым «игроком», осуществляющим управление проектами для имплементации государственной политики в сфере культуры и содействующим динамике развития солидарной экономики России с интегративным строем.



## Список литературы

1. Бакингем М. Заставьте свои сильные стороны работать: шесть этапов пути к выдающимся результатам. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. 248 с.: ил.
2. Глоссарий терминов по вопросам укрепления здоровья WHO/HPR/HEP/98.1. Женева: ВОЗ, 1998. 48 с.
3. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире /Е. Лошакарева, П. Лукша, И. Ниненко, И. Смагин, Д. Судаков. [Электронный ресурс]. URL: <http://spkurdyumov.ru/uploads/2017/10/navyki-budushhego-chto-nuzhno-znat-i-umetv-novom-slozhnom-mire.pdf>.
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 сентября 2024 г. № 2501-р «О Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 г.» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/410284259/>
5. Россия 2025: от кадров к талантам. Москва: Boston Consulting Group, 2017. 72 с.
6. Суминова Т. Н. Арт-менеджер в сфере креативных индустрий //Вузы культуры и искусств в международном гуманитарном сотрудничестве: глобальные вызовы и стратегия действий: сборник статей Международного конгресса. Москва, 2023. С. 188–197.
7. Суминова Т. Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики. Москва: Академический проект, 2021. 279 с.
8. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502>.
9. Универсальные компетентности и новая грамотность: от лозунгов к реальности /Под ред. М. С. Добряковой, И. Д. Фрумина; при участии К. А. Баранникова, Н. Зиила, Дж. Мосс, И. М. Реморенко, Я. Хаутамяки. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. 472 с.
10. Федеральный закон от 8 августа 2024 г. № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрии в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409395175/>
11. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Москва: Классика-XXI, 2005. 430 с.
12. Что нового в PMBoK 6? [Электронный ресурс] URL: <http://forpm.ru/%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B2-pmbok-6>.
13. Шваб К. Четвертая промышленная революция /Пер. с англ. Москва: издательство “Э”, 2016. 209 с.
14. Шваб К., Дэвис Н. Технологии четвертой промышленной революции /Пер. с англ. Москва: Бомбара, 2018. 317 с.: ил.
15. Bennett N., Lemoine G. J. What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world // Business Horizons. 2014. 57 (3). Pp. 311–317.
16. Conchie B., Rath T. Strengths Based Leadership: Great Leaders, Teams, and Why People Follow. Gallup Press, 2008. 266 p.
17. Druker P. F. The Effective Executive. New York: Harper & Row, 1967. 250 p.
18. Future of Jobs Report 2023. INSIGHT REPORT MAY 2023. World Economic Forum. Geneva: World Economic Forum, 2023. 296 p.
19. Harari Y. N. The meaning of life in a world without work // The Guardian. 2017. 8 May. URL: <https://www.theguardian.com/technology/2017/may/08/virtual-reality-religion-robots-sapiens-book>.
20. Life skills education in schools (unpublished doc., 1991). WHO/MNH/PSF/93.7A. Geneva: ВОЗ, 1993.



21. Putting Skills First: A Framework for Action. MAY 2023. World Economic Forum. Geneva: World Economic Forum, 2023. 30 p.
22. Schwab K. The fourth industrial revolution. New York: Crown, 2017. 192 p.
23. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond //World Economic Forum. 2016, 14 Jan. URL: <http://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fouth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>.
24. Taleb N. N. Antifragile: how to live in a world we don't understand (Vol. 3). London: Allen Lane, 2012. 519 p.
25. WEF (2015). New Vision for Education. Unlocking the Potential of Technology /World Economic Forum in partnership with Boston Consulting Grou P. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEFUSA\\_NewVisionforEducation\\_Report2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEFUSA_NewVisionforEducation_Report2015.pdf).

\*

Поступила в редакцию 13.11.2024