

DOI: 10.17805/zpu.2024.1.6

Парадигмы управления в культуре

О. И. КАРПУХИН

Институт социологии ФНИСЦ РАН,
Московский гуманитарный университет,

С. Н. КОМИССАРОВ

Институт социологии ФНИСЦ РАН

В статье проведен анализ соотношения понятий «государственная культурная политика» и «социокультурный менеджмент», представляющих две разные и в то же время сопредельные плоскости организационно-управленческой деятельности в сфере культуры, различающиеся целеполаганием: в одном случае это саморазвитие культуры во благо общества, во втором — повышение эффективности управленческой деятельности в коммерческих организациях культуры, корпоративные интересы которых могут противоречить национально-государственным. Противоречие это обостряется в условиях информационно-культурной экспансии коллективного Запада против России.

В рамках политики в сфере культуры последняя практически до сих пор рассматривается как отрасль, функционирование которой обременительно и убыточно для государственного бюджета. В рамках социокультурного менеджмента культура интерпретируется как сегмент рынка. Практически оба подхода демонстрируют односторонность и игнорируют сущность культуры как способа очеловечивания мира и самого человека. Учитывая важность этой исторической миссии культуры, авторы считают необходимым совместить их творческий потенциал и «технологический арсенал» в ходе практической управленческой деятельности в сфере культуры, что является фактором конструктивного социокультурного развития и сохранения национального культурного суверенитета российского общества в XXI в.

Ключевые слова: культурная политика государства; социокультурный менеджмент; национальный и культурный суверенитет; повышение эффективности политики в сфере культуры

ВВЕДЕНИЕ

«Культурная политика» и «социокультурный менеджмент» — эти понятия в отечественной культурологии и политологии отражают две разные и в то же время сопредельные плоскости организационно-управленческой деятельности в сфере культуры. Соответствуя различным парадигмам развития общества, государственнической и либеральной, они представляют собой два взаимодополняющих способа регулирования отношений в культуре и принципиально отличаются целеполаганием. В первом случае развитие культуры, «замкнутое» на бюджетную сферу, ориентируется на вектор общественного и культурного развития страны и на саморазвитие культуры во благо всего общества. Во втором, соответствуя интересам частных лиц и участников государственно-частного партнерства, имеет целью достижение эффективности коммерческих структур, корпоративные интересы которых порой противоречат национально-государственным.

Каким бы камуфляжем рекламы, глубокомысленным теоретизированием мы ни прикрывали деятельность, обозначенную термином «менеджмент», суть его неизменна — повышение эффективности функционирования различных компонентов культуры в процессе управления ею. И вот тут-то происходит раздвоение целевых установок управленческой деятельности — на пользу общества в мире культуры или на частную пользу в мире безудержного потребления. Две эти социокультур-

ные и управленческие парадигмы обнаруживают все большую несовместимость в условиях геополитического противостояния России с Западом, диктуют различные социальные, медиакоммуникационные и управленческие технологии влияния на культуру как важнейший фактор общественного развития.

Культурная политика — это деятельность государства, общественных организаций, коммерческих структур и других социальных институтов и субъектов, направленная на сохранение, развитие и распространение культуры. К сожалению, в этой парадигме до сих пор сфера культуры и искусства по-прежнему воспринимается как отрасль, функционирование которой обременительно и убыточно для государственного бюджета. Поэтому бюджетные ассигнования на культуру в нашей стране не превышают одного процента от ВВП. В этой ситуации различные модели и механизмы социокультурного менеджмента за счет частной инициативы, меценатства и благотворительности способны смикшировать бюджетный дефицит в этой сфере. Но только в том случае, если они будут сориентированы на цели государственной культурной политики, способствовать повышению эффективности управления в культуре.

КУЛЬТУРА И УПРАВЛЕНИЕ

Можно ли управлять культурными процессами без посягательства на их внутренние закономерности, без деформации самой природы культуры как способа очеловечивания мира и самого человека? Для многих ученых невнятным и даже неприемлемым представляется сам термин «управление культурой». Равно как и координирующиеся с ним понятия «культурная политика» и «социокультурный менеджмент».

Однако сегодня, в условиях усиливающегося межцивилизационного напряжения становится очевидной справедливость мнения, что если культурой не управлять, то она начинает деградировать. К такому же результату приводит и политика, направленная на аннигиляцию национально-культурного многоцветья, навязывание — в обертке «исключительности» — собственной культуры другим народам, странам, цивилизациям, что по сути своей является продолжением колониальной политики в сфере культуры. В последние годы мы видим это воочию, как, впрочем, становится очевидной теперь и податливость культуры управляющим воздействиям, ее зависимость от политико-цивилизационных стратегий экспансионизма, в частности американского, в прокрустово ложе которых втискивается культурный процесс.

Почему надо управлять культурой? Независимо от многочисленных определений культура, бесспорно, является необходимым условием осуществления человеком смысла своего земного существования и выполнения человеком своих социальных функций. Культура представляет собой способ очеловечивания, гуманизации мира и самого человека. Она выступает как генотип любой цивилизации, определяющий ее духовные константы и социокультурные перспективы. Естественно, если достижения и направления актуального развития культуры входят в противоречие с исконными ценностями и исторически сложившимися нормами жизни народа, если культура не становится повседневным атрибутом — таким же естественным, как земное притяжение для физического существования человека — общественной и индивидуальной жизни людей, фундаментом их образа жизни, то государства, нации и народы гибнут.

Разрешение данного противоречия определяет необходимость исследования функций и механизмов функционирования и развития культуры, среди которых особое значение имеют способы управления культурными процессами и их воздействие на жизнь человека и общества, — такого исследования, которое обнаруживало бы действительный смысл культурной деятельности для всех, кто в нее включен и так или иначе воздействует на эту деятельность.

Хрестоматийная истина: управление — это не только наука, но и искусство, тем более в такой сложнейшей сфере общественной жизни, как культура. Это понятие подобно понятию менеджмента как «искусства и способа управления бизнесом» (П. Друкер), умения добиться поставленной цели путем использования ума, таланта, мотивации других людей. Оба типа деятельности будут не эффективны без учета специфики культуры, связанной с ее ценностно-символическим характером. Учет этой специфики в практической управленческой деятельности помогает избежать вульгарного социологизаторства, политизации и опасного упрощенчества управления культурой, искажения ее ценностно-смысловых, философско-мировоззренческих корней.

Одним из самых опасных заблуждений последних десятилетий является специально созданная иллюзия о потере управляемости общественными процессами в России. Если оценить эти процессы — особенно в 1990-е гг., — то мы можем увидеть, что они жестко и эффективно управляются. Власть успешно достигает цели, которые она перед собой поставила, будь то отношения собственности, политическая система или, например, военная сфера. Иллюзорность утверждений о неуправляемости культуры, ее деэтизации в этом плане наиболее доказательна. В действительности в последние десятилетия в стране произошли настолько глубинные и масштабные изменения социального бытия культуры, что это позволяет говорить о «новой культурной революции», очень эффективно и динамично изменившей не только парадигму духовных ценностей, культурных предпочтений, эстетических вкусов, типов досугового поведения, но и роль культуры в обществе. В ходе этой трансформации были разработаны действенные социальные, финансово-правовые технологии, сложился эффективнейший аппарат управления с внутренним функционалом, во многом расходящимся с национальными интересами и даже с самой природой культуры.

В итоге мы получили качественно изменившуюся социокультурную ситуацию с деградацией внутренних связей всех сфер культуры с традиционными ценностями. И хотя эти связи носят латентный характер и не поддаются внешним «хирургическим» вмешательствам, тем не менее исследования последних десятилетий свидетельствуют о тенденции нарастания культурно-гуманитарного кризиса в российском обществе (Горшков, Комиссаров, Карпунин, 2022: 416–582).

К наиболее опасным проявлениям этого кризиса относятся: снижение интеллектуального и культурного уровня; девальвация основополагающих, общепризнанных ценностей и искажение ценностных ориентиров, рост агрессии и нетерпимости, проявления асоциального поведения; деформация исторической памяти, атомизация общества, разрыв социальных связей (дружеских, семейных, соседских), рост индивидуализма и т. д.

Такова в общих чертах сложившаяся за три последних десятилетия социокультурная ситуация в нашем обществе. Перелом в траектории ее развития произошел 24 февраля 2022 г., после начала специальной военной операции. Наступил «мо-

мент истины», и благодаря осознанию цивилизационных противоречий усилилась тенденция внутренней консолидации российского общества и взаимное — со стороны самого общества и со стороны власти — тяготение к изменению реальной социокультурной динамики и к защите национального суверенитета не только в военно-политический и экономической сферах, но и в сфере культуры, в которой формулируется цивилизационный код нации. В этой ситуации происходит реэвалюация, т. е. осознание и утверждение подлинной ценности социальной функции культуры, питающей государство представлениями о его целях и задачах, ценностями, смыслами его деятельности, служащей критерием гуманности и национально-цивилизационной идентичности. И повышается значимость государства как формы обеспечения этой идентичности и суверенности. В том числе — далеко не в последнюю очередь — в сфере культуры, что предполагает культурную политику, соответствующую национальным интересам страны в этот переломный исторический период.

Но это соответствие осуществимо только в том случае, если государственной заботой станет так называемое самоцелое развитие культуры, позволяющее раскрыть весь исторический созидательный потенциал отечественной культуры как — повторим — генотипа российской цивилизации. Очевидно, что такая позиция государства по отношению к культуре исключает меркантильно-потребительское, инструментальное отношение к ней как к набору специфических услуг и сегменту рынка, который подчинен законам выгоды, а не национальным интересам страны.

Вместе с тем обозначенный выше разворот всей государственной политики в сфере культуры не может произойти мгновенно и дать немедленные результаты. Поэтому пока в стране происходят очень сложные и во многом негативные изменения культурной жизни, идет сложное противодействие традиционной и модернистской культуры, когда информационно-культурная экспансия нацелена на ослабление культурной самобытности России. Исход не только культурного противоборства, но и судьба российской цивилизации во многом зависят от культурной политики, нормативные стратегические цели и задачи которой обозначены в недавних указах Президента Российской Федерации¹.

Но реализация этих абсолютно правильных и своевременных положений требует соответствующих им социально-управленческих технологий, иначе она наткнется на аппаратно-бюрократические препоны и законодательно принятые нормы, которые не делают различий между культурными ценностями и товарами и услугами. Такая трансформация социально-исторической миссии культуры, подмена гуманизирующего влияния на человека его обслуживанием замедляет процесс духовного обновления общества, прежде всего в социально уязвимых его сегментах — подрастающих поколениях, на селе, в малых и средних городах (а это около половины россиян).

Несмотря на официальные отчеты, статистика и социология фиксируют деградацию библиотек, многих музеев и других звеньев инфраструктуры культуры, причиной которой являются не только изменения культурных коммуникаций и перенесение центра тяжести в электронную сферу общения, но и ухудшение качественных, содержательных характеристик самой культуры.

Международные сравнительные исследования с сарказмом фиксируют, что считавшаяся «самой читающейся страной мира» Россия стала среди развитых

стран одной из самых малочитающих; что СМИ (прежде всего ТВ) официально номинируют себя как лишь индустрию развлечений, критерием успеха которой являются доходы, что, наконец, собственно культура в значительной степени подменена масскультом, видами деятельности, которые, например, в США, Англии, Франции и Японии законодательством, в том числе налоговым, бюджетным и т. д., не относятся к культурным. Культурное разнообразие, декларируемое ООН и ЮНЕСКО как главный демократический принцип современной культурной политики, подменено в России одурманивающим народ «многоцветьем» массовой культуры, в сущности своей монотонным и вненациональным.

Но управление управлению рознь. Одно дело, если оно осуществляется по принципу жесткого диктата «руководящей линии», как это было в СССР. Другое — когда государственная модель управления строится на нормативно-правовой основе, предполагающей возникновение множества равноправных субъектов культурной политики, повышающих ее эффективность. Подобная общественно-государственная модель управления создает широкий простор для развития элементов самоуправления, а значит, и саморазвития культуры, которое социокультурным менеджментом отнюдь не монополизировано. Надо сказать, что идеологизация и политизация всех сфер общественной жизни, и особенно культуры, не позволяет в полной мере использовать созидательный потенциал культурной политики и социокультурного менеджмента как двух различных технологий регулирования культуры со стороны общества. В США, например, эти способы не различимы, поскольку доминирующий в менеджменте принцип — прибыль любой ценой — совпадает с системообразующим принципом всей внутренней жизни, внешней политики и даже психологии основной массы населения. Столкновение их в российской действительности обусловлено внутренним противоречием между частной выгодой и пользой для общества. Государственно-центричная система жизни российского общества возникла исторически и пронизывает любую его сферу, поэтому «государевым делом» являет не только политико-экономическая и военная сфера, но и культура, без которой все перечисленные сферы государственного управления окажутся неэффективными.

В табели о рангах современной науки культурная политика и социокультурный менеджмент представляют собой прикладные дисциплины, синтезирующие арсеналы политологии, экономики, культурологии, социологии культуры и, конечно же, управления как науки. Несмотря на громкие призывы и эффектные попытки ни та, ни другая научные дисциплины не только не обрели статус науки, но и слабо развиваются параллельно, путаясь в предметах исследования, жонглируя методологическими принципами и теоретическими постулатами с примерно одинаковой степенью бесполезности.

В России вариант симбиоза прогосударственного и пролиберального вариантов управления культурным развитием сложился в наихудшей из возможных форм: беззастенчивое использование рыночных механизмов прекрасно сочеталось с наихудшими бюрократическими и технократическими процедурами, отработанными до автоматизма задолго до того, как о социокультурном менеджменте отечественные бюрократы услышали... И то, и другое оказалось настолько далеко от подлинной цели культуры, интересов государства и общества в целом, что эти подходы мгновенно «нашли друг друга» и с 1990-х гг. действовала в унисон очень эффективно.

Вряд ли можно «патриотически» удивляться изворотливости отечественных менеджеров от культуры: по наблюдениям сербского социолога М. Т. Алексина, не только в России, но и в большинстве бывших социалистических стран Восточной Европы в условиях рыночных отношений вместо менеджмента развиваются бюрократизм и технократизм в поведении руководящего персонала (Алексин, 1995: 185). Такая «инерционность» в работе управленческих кадров объясняется не столько невладением искусством менеджмента, сколько попыткой использовать его в собственных интересах.

Для нашей страны разработка и внедрение новой управленческой парадигмы и новой «технологии» развития для социокультурной сферы имеет особое значение, поскольку от этого зависит выживаемость отечественной культуры в сложных экономических и политических условиях, сохранение духовно-культурного потенциала российской цивилизации. Прежде всего, было необходимо освоение социокультурного менеджмента, использование его потенциала для целей и задач, которые ставит государство перед развитием культуры. Однако ни наука, ни профильное образование не смогли обеспечить общественную потребность в разработке теории и практики менеджмента в социокультурной сфере, в подготовке профессиональных управленцев-менеджеров социокультурной сферы. Не получила необходимого развития такая прикладная дисциплина, как социология менеджмента социокультурной сферы, предметом изучения которой является управление экономическими, творческо-производственными и иными социальными отношениями в процессе создания, распространения и потребления культурных благ и услуг. На оторванном от реальной ситуации уровне шла подготовка кадров в профильных вузах. И даже ведущие вузы (например, МГИК) были не способны обеспечить профессионалами взрывоподобное расширение «культурного сегмента» рынка. В этих условиях менеджмент в одной из самых сложных сфер общественной жизни — в культуре — стал полем деятельности для людей, интересы которых с государственными интересами, мягко говоря, не совпадали.

Коммерческие предприятия и структуры стали играть все более значимую роль на рынке культурных услуг и в самом «производстве» символической продукции, к которому относится любое произведение искусства или культурная акция. Особо важное значение эти новые субъекты регулирования культурной жизни обрели во взаимоотношениях непосредственных производителей культурных ценностей и их потребителей. Гибкая рыночная парадигма «спрос — предложение» была быстро усвоена представителями новой прослойки посредников, рассматривающих любое художественное произведение как товар, любое культурное мероприятие — как услугу населению, за которую надо платить. Произошло внутреннее перерождение кадровой структуры и институциональной инфраструктуры культуры за счет подмены гуманистического вектора культурного развития на извлечение прибыли на любом уровне: от Большого театра до сельского клуба. Конечно же, эта метаморфоза была чужда подлинным деятелям культуры, а представители разросшегося цеха дельцов от культуры научились прикрывать свои сметы получения прибыли красивыми словами о служении искусству... Благодаря их бурной деятельности начинают активно развиваться индустрия развлечений, различные формы массовой культуры. «Культурный продукт» становится привлекательной формой вложения капитала, возникает множество продю-

серских объединений, частных коллекций и галерей, развиваются различные направления арт-бизнеса и т. д. Естественно, не только их владельцы, но и «поставщики» художественных товаров все больше ориентируются на изменившуюся структуру потребительского спроса, что проще было бы назвать «на то, что можно продать». Тем более что эта структура потребления трансформируется по неписаному закону рынка: не только спрос рождает предложение, но и предложение рождает спрос. В какой степени этот латентный механизм детерминации всего художественного производства соответствует не только интересам выгодополучателей, но и национальным интересам развития культуры как основополагающего социокультурного института, можно судить по результатам 30-летнего победного шествия масскульта по нашим «долам и весям» — эфирным, медиакоммуникационным...

Потесненные рынком «руководящие органы» могут только сетовать на такие результаты и вводить новые фонды стимулирования производства «прогосударственных» фильмов, телепрограмм и т. д. Новые дотационные структуры напоминают открытие государством собственной лавки на нэповском базаре, где продается ВСЁ. Хорошо и полезно, но самой природы нынешней системы индустриального производства и рыночной реализации символической продукции, каковой и являются художественные произведения, это не изменит. Вместе с тем нельзя не признать, что новые структуры — например, Фонд президентских культурных инициатив — представляют собой попытку синтеза двух подходов к развитию культуры, сочетающих механизмы социокультурного менеджмента с целями государственной политики.

Надо учесть, что снижение платежеспособности основной массы населения заставило всю сферу функционирования культуры переориентироваться на расхожую формулу «кто платит, тот и заказывает музыку»... Вкусы и потребности «успешных» слоев населения, среди которых были, конечно же, и ценители, и радители подлинной культуры, начинают не только определять «товарооборот» в искусстве, но и корректировать культурную политику государства. Не случайно же в середине 1990-х гг. появилась декларация Минкульта о том, что приоритетной целью культурной политики является создание культурной среды для среднего класса... Существование среднего класса вызывает сомнение, а вот сервильно-меркантильный характер «обслуживания» потребительско-гедонистических установок культурной среды, в которой существует не только средний класс, — налицо.

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Определение менеджмента как искусства управления (The Oxford English Dictionary, 1993: 106) применимо для всех сфер бизнеса и обозначает совокупность управленческих процедур по работе с рынком (изучение спроса и предложения, ценообразование, маркетинг и т. д.). Однако ключевое слово в этом определении применительно к сфере культуры и искусства нам представляется не случайным и имеет самое непосредственное отношение к процессу производства, распространения и потребления культурных благ и услуг. В 1990-е гг. большинство исследователей менеджмента социокультурной сферы пытались подчеркнуть его неприбыльный характер, филантропические цели и гуманные методы, направленные на приобщение широких масс к культуре. В таком случае «термин “товар” понимает-

ся предельно широко и не ограничивается физическими объектами, а включает в себя все, что способно оказать услугу, удовлетворить потребность» (Гульченко, 1996: 35).

Для некоммерческих организаций в культурном секторе необходимо создать привлекательный имидж своей культурной миссии путем соответствующей организации системы публичных рилейшнз. Но сам по себе социокультурный менеджмент является только средством достижения эффективности деятельности культурных институтов — средством, которым нельзя подменять общесоциальную цель этой деятельности, определяемую не частным или корпоративным, а национальным интересом, и состоящим в развитии культуры как способе очеловечивания мира и самого человека. Практика социокультурного развития страны последних десятилетий показала, что эффективные (популярность, полученная прибыль) акции в сфере культуры могут противоречить указанной выше ее сущности. Следовательно, необходимо создание таких условий развития культуры в стране, когда социокультурный менеджмент как эффективный механизм деятельности использовался бы в национальных интересах.

Специфика менеджмента социокультурной сферы определяется характером общественных связей и процесса обмена информацией и ценностями с целью обеспечения равновесия социальных институтов. Этот процесс осуществляется в ходе функционирования и взаимодействия специальных структур — СМИ, системы образования, культуры как сферы (в широком понимании) социума, общественных связей и т. д.

Общественные связи в культуре обеспечивают многогранные отношения в системе «человек — культура», охватывающие все виды культуры: материальной, духовной, культуру воздействия на человека, культуру бытия, под которой мы подразумеваем качество обыденной жизни. Наследие прошлого передается новым поколениям благодаря сложной системе социализации, включающей семью, школу, СМИ, искусство и т. д., призванной обеспечивать диалектику традиционной культуры и новаторства в развитии личности и общества. Возможности обновления культурной среды и системы производства символической продукции определяются новыми информационными и коммуникационными технологиями, которые качественно обогатили арсенал социокультурного менеджмента и создали индустриальную базу для развития массового искусства — явления чрезвычайно сложного и противоречивого (Костина, 2003), нередко расходящегося с природой искусства как такового. Вместе с тем новые информационно-коммуникационные системы безгранично увеличивают поле творческой самореализации человека, в чем и состоит предназначение культуры. Децентрализованная, фрагментарная, индивидуализированная культура информационного общества требует сочетания государственной культурной политики с ее традиционными институтами и технологиями и социокультурного менеджмента как «механики» достижения целей этой политики.

Особое место в этом органичном симбиозе политики и менеджмента занимает художник, деятельность которого — начиная с потребности художественного самовыражения, спонтанного замысла, интуитивного выбора способов его воплощения и т. д. — происходит сегодня в системе новых производственно-творческих координат. Природа взаимоотношений самого творчества как откровения, продиктованного свыше, и реального социального бытия художественного произведения

легко умещается в пушкинскую формулу «не продается вдохновение, но можно рукопись продать». Вместе с тем процедуры реализации творческого замысла претерпели серьезные изменения. Очевидное увеличение удельного веса «посреднического» звена между художником и народом в виде целой системы продвижения художественного творения на рынок неминуемо сопровождается монополизацией сегментов этого рынка, в частности книгоиздательского, телесериального и т. д. Вместе с тем сквозь эту труднопреодолимую преграду прорываются к многомиллионной аудитории читателей, зрителей, слушателей авторы песен, стихов, прозаических произведений, которые теснят десятилетиями не сходящих с телеэкранов и радиоэфира, даже с концертных площадок самопровозглашенных «королей» и «примадонн» российского шоубизнеса.

Достижение такого продуктивного — и неизбежного в современную информационную эпоху — симбиоза может быть достигнуто благодаря подчинению всей организационно-управленческой деятельности в сфере культуры ее гуманизирующей, очеловечивающей миссии. При осуществлении разнообразных функций менеджмента (планирование, организация и контроль, обеспечение сотрудничества между организацией и общественностью и т. д.) особую значимость приобретает мотивация субъектов этой деятельности, направленная на осуществление социально значимых целей развития культуры.

Предпринимательство в сфере культуры имеет свои индикаторы эффективности управления деятельностью организации, осуществляемой в системе культурной политики. А менеджмент в этой сфере является разновидностью управления, осуществляемого в условиях неопределенности ситуации и высокой степени свободы действий для руководителей и подчиненных какой-либо организации.

Как особый вид управленческой деятельности социокультурный менеджмент носит прикладной характер (что только актуализирует его научные исследования) и «обозначает процесс, обеспечивающий интеграцию и наиболее эффективное использование материальных и человеческих ресурсов фирмы в интересах достижения стоящих перед ней целей» (Веснин, 1994: 6). Важно подчеркнуть, что все частные и корпоративные цели должны соответствовать национальным интересам страны в области культуры и культурного суверенитета. Междисциплинарный характер социокультурного менеджмента диктуется спецификой культуры как особой сферы общества и требует специфических знаний, навыков и даже таланта управления процессом производства, распространения и потребления культурных благ и услуг в условиях рыночной экономики. Менеджмент в культуре основывается на том, что произведение искусства имеет значение товара-блага, а результат культурной деятельности выступает непосредственно в форме живого труда, превращается в товар-услугу. «Товары-блага и товары-услуги — вот два мира экономики культуры» (Глаголев, 1991: 3).

Качественные изменения межкультурных и межличностных коммуникаций и в целом трансформация информационно-технологических основ процесса производства символической продукции меняют содержательно-организационные подходы к социокультурному менеджменту.

Создатели художественных произведений как одновременно носители художественных традиций и творцы инновации выступают также и как продавцы товаров в определенном сегменте рынка. Оригинальность, подлинность, глубина художественных обобщений, соответствие угадываемым художником запросов общества

определяют успех художественного произведения. Но во все большей степени он зависит и от уровня и качества менеджмента, ориентации в рыночной стихии, способности обеспечить продвижение своего произведения.

Социокультурный менеджмент — как наука, искусство, технология управленческой деятельности в сфере культуры — представляет собой сложное многомерное явление, включающее многие уровни или типы менеджмента — нормативный, стратегический, информационный, кадровый. Нормативный менеджмент соотносится с миссией культурной политики, стратегический предполагает взаимодействие с внешним окружением, информационный обеспечивает и адекватную оценку происходящих в нем изменений, и выработку соответствующих решений. Кадровый завязан на разработчиках и исполнителях этих решений. Реализация задач социокультурного менеджмента предполагает структурирование деятельности, которая для любой творческой организации (фирмы) отличается особой сложностью и высокой степенью риска начиная от провозглашения миссии, зарождения творческой идеи, определения способов и механизмов ее реализации в каждом конкретном проекте, формирования кадровой структуры и эффективности управления ею и т. д. Конечно, такая схематичная структура предполагает конкретные шаги и не исключает появления самого различного рода препятствий на пути осуществления миссии организации каждого конкретного проекта. Фактически менеджмент в любой сфере — процесс, который нельзя уложить в прописи и выстроить по учебнику. Но в случае с социокультурным менеджментом творческий характер управления проявляется с особой силой — с учетом характера и «предмета» управленческой деятельности. Конечно же, эффективность управленческого процесса определяют квалификации, морально-психологические черты ее руководителей и менеджеров всех уровней. Однако с учетом темы публикации нельзя не упомянуть еще об одном трудно определяемом, но совершенно необходимом для деятельности в сфере культуры качестве, как талант руководства любым творческим коллективом, оптимальным примером которого является деятельность режиссера Карена Шахназарова.

Субъективные оценки этого качества несколько не противоречат строгой науке, а объективным критерием является результат творческой деятельности, которая носит персонифицированный характер в любой сфере, тем более — в культуре. Специфика этой сферы состоит в том, что, как правило, руководитель — и не только первый — должен сочетать в себе административно-статусные, организационно-финансовые, информационно-ролевые и, конечно же, творческие функции и качества. Стратегическое видение социокультурного развития как основа тематического выбора, высокий уровень культуры, способность достичь желаемого результата в любых неблагоприятных обстоятельствах — далеко не полный перечень качеств персоны, осуществляющей социокультурный менеджмент. Его многофункциональная деятельность должна отвечать на следующие вопросы: «Чего я хочу достичь и зачем?», «Как я организую то, чего я хочу достичь?» и «Могу ли я достичь того, чего я хочу?» (Hagoort, 1993: 5).

Сочетание финансовых возможностей государства и внебюджетных источников — самый оптимальный способ (не всегда реализуемый) достичь финансового обеспечения реализации творческого проекта. Но для этого культурная миссия фирмы или проекта «должна сформулировать свою программу не с точки зрения узкого товарного подхода, а в рамках широкого социального. Когда фирма опре-

деляет свою общественную миссию, ее персонал испытывает большое удовлетворение от работы и яснее видит направление своей деятельности» (там же: 64). Общественная значимость и привлекательность культурной миссии большинства коммерческих организаций определяют выживаемость фирмы. Социально значимая миссия организации (фирмы) в сочетании с инновационными творческими поисками ее осуществления, как правило, залог успеха социокультурного менеджмента. Поэтому каждая организация (фирма) в сфере культуры должна определить свою ценностно-ориентированную культурную миссию. При этом условия вся деятельность или отдельный проект становятся успешными с финансовой точки зрения, доказательством чего является коммерческий успех российских фильмов, творчество патриотически настроенных певцов, актеров, музыкантов.

В социокультурном менеджменте особое значение имеет формулирование стратегии на основе анализа социокультурной ситуации и определение способов реализации этой стратегии с помощью «внутренних переменных организации», в число которых входят цель, структура, задачи, технологии и персонал (Мескон, Альберт, Хедоури, 1992: 106–108). Выбор стратегической перспективы, определение путей и задач как «количественно измеряемых» параметров деятельности и технологий — т. е. «средств, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие» (там же: 109), — такова структура социокультурного менеджмента успешной организации, действующей в сфере культуры. В зарубежной научной литературе стратегический менеджмент иногда понимают и как политику организации, но значительно чаще понятие «политика» используется в государственном контексте. Таким образом, решающее значение для формирования миссии и стратегического менеджмента имеют внешний контекст функционирования организации, ее адаптация к внешним как возможностям, так и опасностям.

Среда прямого воздействия на организацию включает рынок, конкурентов, потребителей, поставщиков, законы и учреждения государственного регулирования. В то же время такие факторы, как состояние экономики, научно-технического прогресса, политическая и социокультурная ситуация в стране, косвенно влияют на эффективность ее деятельности. Вся совокупность факторов внешней среды назовем внешними переменными. «Взаимосвязанность факторов внешней среды — это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Так же, как изменение любой внутренней переменной может сказываться на других, изменение одного фактора окружения может обуславливать изменение других» (там же: 115). Для культурного сектора соотношение этих «внешних переменных», на наш взгляд, может быть иным, поскольку, например, политические и социокультурные факторы здесь являются не косвенными, а прямыми факторами воздействия. Аналогично достижения научно-технического прогресса за последнее десятилетие решающим образом повлияли на мировое культурное пространство.

Модель, которую предложил в свое время Гриффин (Griffin, 1987), включает в себя следующие аспекты: экономический (рынок, статистика, инфраструктура налогов и финансов); административное влияние (стабильность, международная торговля и государственный контроль); социокультурная ситуация (демография, духовные ценности, духовный климат). Согласно Гриффину, определяющее зна-

чение для продажи на международном рынке имеет анализ характеристик художественного продукта, отвечающий на вопрос: «Есть ли четко сформулированная миссия и соответствует ли ей продукт?» В зависимости от ответа на этот вопрос формируется политика организации, ее стратегический менеджмент. Весь процесс структурирования стратегического менеджмента в культурном секторе (от миссии до деятельности) можно условно — вслед за Дж. Хагуртом — разделить на пять стадий: оценка деятельности, исследование окружения, формирование выбора возможных альтернатив для новой политики, анализ сильных и слабых сторон организации, разработка и развитие стратегического планирования, определение новой политики и новой деятельности (Hagoort, 1993: 8). Транспонирование этой модели в конкретный организационный контекст культуросозидательной деятельности создает необходимые методологические предпосылки для научно обоснованного стратегического планирования и программирования. В связи с этим трудно переоценить значение одной из «внешних переменных» — информационной (средства массовой информации и коммуникации), а также социокультурного контекста деятельности любой организации (фирмы). В России в настоящее время создана необходимая правовая база для развития в сфере культуры коммерческих организаций. В то же время существующие налоговые льготы не взаимоувязаны и порой трудно реализуемы на практике из-за неразработанности самой системы налогообложения (Рудник, Куштанова. 1995). Малоэффективны внебюджетные источники финансирования культуры, поскольку по-прежнему отсутствует система поддержки государством спонсорства и меценатства.

Принятый еще в 1995 г. Федеральный закон «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» вполне удовлетворяет интересам налогово-экономических ведомств, но никак не развития отечественной культуры.

Процесс социального расслоения отражается на моделях культурного потребления, возникает культура бедных и богатых слоев, существует разительный перепад между декларациями о доступности культурных благ и реальным участием населения в культурной деятельности, между нормативным и практическим уровнем развития культуры. Зафиксированную еще в начале 1990-х гг. тенденцию снижения посещаемости всех видов организаций культуры не удастся переломить и через три десятилетия, а компенсирующие функции интернет-порталов пока не действуют в полную силу.

В этих условиях от решения проблем взаимодействия культурной политики с социокультурным менеджментом зависит выживание культуры в целом. Но оно пока не нашло необходимых форм общественно-государственной поддержки, не обрело законодательную базу, обеспечивающую эффективность такого взаимодействия. Создание системы государственных грантов как своеобразной формы кредитования профессионального художественного творчества, субсидирование внутрироссийской гастрольно-выставочной программы должно, на наш взгляд, быть дополнено системой социального заказа и его прямого финансирования через специальные фонды, а также гибкой налоговой политикой, стимулирующей активность в сфере культуры. Планы расширения сотрудничества государственных структур с профессиональными художественными объединениями при полной самостоятельности их деятельности с передачей им части своих функций по поддержке и организации художественной жизни в стране (Концепция ... ,

1996: 7), на наш взгляд, остались на уровне прений... Равно как и идеи децентрализации системы управления культурой, усиления процессов саморегуляции.

Какой бы степени развития ни достиг социокультурный менеджмент, в его стратегии ведущую роль должна играть политика — как «Кодекс законов», который определяет, в каком направлении могут осуществляться действия (Steiner, Miner: 1939: 158).

На стратегическом и организационном уровнях все виды деятельности в культурном секторе должны быть нацелены на инновации. Именно это прежде всего призван обеспечить процесс планирования и структурирования организаций. На оперативном, тактическом уровне данная тенденция пронизывает процесс производства, маркетинга, финансовой и социальной политики. По теории менеджмента, компании, которые не вносят ничего нового в сферу своей деятельности, никогда не завоюют свою часть рынка, а потому обречены на неуспех. Бизнес в культурном секторе, эффективность его форм зависят от формирования позитивно-инновационного менталитета, предполагающего разумное сочетание традиций и новаторства (Hagoort, 1993: 16). Таким образом, в рыночной сфере различают инновацию самого процесса производства и инновацию продукта. Именно инновация продукта повышает конкурентную способность компании. В структуре планирования обязательно учитываются такие показатели, как скорость инноваций, интенсивность капиталовложений, что особенно важно для больших организаций. Это правило не во всем может быть распространено на культурный сектор, где наибольшего успеха в инновациях добиваются небольшие и неформальные организационные структуры. Менеджмент должен «расчищать» путь к инновациям. Поэтому на всех стадиях реализации планирования необходимо учитывать 1) мотивацию и стимулирование инноваций; 2) преодоление препятствий на пути к обновлению; 3) источники финансирования инновационной деятельности.

Если политика инноваций являйся «сердцевиной» стратегического менеджмента в культурном секторе, то другие компоненты системы планирования (процедуры и правила) определяют действия, которые необходимо предпринимать в конкретных ситуациях (Мескон, Альберт, Хедоури, 1992: 289–290).

Процедуры и правила определяют алгоритм работы организаций в непрерывном режиме и основаны на разделении труда и властных полномочий всех участников в зависимости от целей деятельности. При этом лейтмотив разделения труда основан на стремлении максимально снизить расходы и скоординировать основные виды деятельности.

Практика менеджмента на начальной стадии представляет собой сочетание следующих видов планирования: стратегический план, где определяются цели, тактика, политика, процедуры, правила, ресурсы, персонал; среднесрочный план, определяющий по этой же схеме, что нужно сделать за определенный период (год, полугодие, квартал); рабочие планы. Именно единство целей и культурной миссии придает организации необходимую устойчивость на всех этапах ее развития и роста и, несмотря на изменчивость внешнего окружения, помогает ей сохранить определенный «запас прочности». Важно подчеркнуть, что менеджмент на каждой новой стратегической стадии развития организации постоянно модифицирует ее структуру. Это не самоцель, а отражение имманентных законов саморазвития структурных связей менеджмента. Поэтому наступает такой этап развития организации, когда преимущества бюрократической структуры управления из стимула

ее развития становятся тормозом. Динамизм внешнего окружения постоянно усложняет внутренние задачи организации. Жесткая централизация не способствует их оперативному решению, усиливает ведомственность, снижает мотивационную основу деятельности членов организации, способствует их отчужденности от общих целей.

Анализ практического опыта свидетельствует об эффективности применения форм проектно-ориентированной деятельности в социокультурной сфере. Для культурного сектора, в частности, это скорее правило, чем исключение. Театральные постановки, вернисажи, фестивали и т. д. — вся эта деятельность осуществляется с помощью проектно-ориентированных моделей. Внедрение таких моделей в традиционную структуру может превратить ее в более гибкую форму, которая позволит работникам из различных функциональных подразделений сотрудничать в мультидисциплинарных проектах, реализуя новые организационно-содержательные идеи.

Например, проектно-матричная система структурирования организации успешно применялась в деятельности Советского фонда культуры в то время, когда еще только зарождались рыночные отношения в перестроечной экономике. Неправительственный характер этой организации позволял ей осуществлять различные инициативные программы общественности. Для этого создавались проектные группы в виде общественных советов и открывалось целевое финансирование. Ряд проектов и программ предусматривал самофинансирование. Например, такие программы, как «Новые имена», «Пушкин в сердцах поколений», «Молодежь и культура», «Малые города» и другие, становились самостоятельными подразделениями благодаря созданию собственных организационно-финансовых механизмов деятельности. Фонд, таким образом, становился конгломератом, состоящим из основной функциональной, в значительной степени децентрализованной структуры и дочерних организаций, объединенных общей культурной миссией и харизмой основателя СФК Д. С. Лихачева. Пример зарождения, становления и развития Советского фонда культуры может быть в определенной степени показателем для некоммерческого сектора экономики переходного периода. По своему первоначальному замыслу Фонд как общественная организация должен был стать всего лишь фондом — финансовыми средствами, которыми на благо культуры станут распоряжаться сами деятели культуры. Но общественность восприняла рождение СФК с такими большими надеждами на его культурную и гражданскую миссии, авансировала ему такое доверие и влила в него столько идей и энергии, что главным богатством этой организации оказались не деньги, а личности.

К сожалению, в отечественном культурном пространстве большинство организаций, особенно неприбыльных, часто не могут выйти за пределы фазы идеи и не способны реализовать какое-либо структурирование. Их выживаемость во многом зависит от стратегического менеджмента, осуществляемого на государственном уровне, т. е. от культурной политики в масштабе всей страны. С учетом вышесказанного можно выделить две специфические задачи менеджмента: достижение необходимого уровня культуры организации в целях обеспечения фиксированных моделей решения проблем координации и выработка в связи с этим соответствующей организационной идеологии. Как показывает практика менеджмента России, в лучшем случае, если финансирование стабильно, эта задача

для организаций вполне решаема с учетом определенной компетентности ее руководства. Но дело в том, что в условиях современной культурной политики государства многие руководители, работающие в отечественном культурном секторе, зачастую в своей деятельности вынуждены опираться только на интуицию и собственный опыт. Это не всегда результативно. Помощь государства в развитии малого бизнеса в сфере культуры пока мало действенна. Назовем наиболее типичные причины, которые в современных рыночных условиях являются основным препятствием для успешного менеджмента: 1) постоянная нехватка финансов; 2) рассогласованность деловых и творческих интересов в организации; 3) завышенный уровень ожиданий; 4) безадресность бизнеса, неумение найти своего потребителя; 5) нереализованность собственного профессионального творческого потенциала.

В современной России антреприза не имеет такой государственной и частной поддержки. Изменилась и предпринимательская среда. Сегодня необходимы не только государственные меры по восстановлению забытых традиций, но и соответствующий уровень теоретического осмысления социальной и экономической природы культуртрегерства и наличие у ее организаторов предпринимательских инициатив в духовном производстве. Как показывают наши наблюдения, наиболее успешные результаты антрепризы в условиях современной культурной политики государства возможны при наличии 1) стартового капитала, 2) помещения с соответствующим оборудованием, 3) поддержки муниципальных и иных властей, 4) отлаженной системы спонсорства. К числу субъективных факторов выживания подобных коллективов можно отнести в первую очередь компетентность и авторитет руководства, эффективность стратегического менеджмента, кадровой политики, общественную привлекательность и актуальность их гражданской и культурной миссии.

В практике современного менеджмента остро ощущается дефицит научно обоснованных рекомендаций менеджерам по вопросу о том, например, как соотносить собственную политику (миссию) с культурной политикой города, края, области, республики и страны в целом. Спектр проблем для научного осмысления с последующим практическим внедрением может быть самым широким — от вопросов социальной защищенности и финансовой политики внутри государства до транснациональных движений в культуре. Веками в самосознании народов нашей страны доминировало представление о культуре России как феномене не только русской, но и общероссийской культуры, содержащей, помимо собственно этнических элементов, слой общей культуры, присутствующий в культурах всех этносов страны. Поэтому сохранение диалектически сложного соотношения общего и особенного в менталитете россиян должно быть фактом не только региональной, но и государственной культурной политики.

Критерием эффективности такой политики будет достижение общественного согласия и непротиворечивого взаимодействия государственных и общественных интересов, их максимальное удовлетворение через механизмы общественно-государственной поддержки культуры. Тогда в сфере управления станут возможны такие модели менеджмента, в которых прежде всего будет предусматриваться система мер по учету и развитию национально-культурных традиций, аутентичности их проявлений, формированию в сознании потребителя ценностных ориентаций, основанных на вышеназванных традициях. Этим требованиям в полной мере

соответствуют культурно-экологические модели управления и менеджмента, успешно разрабатываемые и применяемые сегодня во многих странах мира.

Еще раз отметим, что их реализация невозможна без последовательной государственной культурной политики, эффективность которой будет определяться не только действенностью принимаемых мер по сохранению и развитию национальной культуры, но и многообразием проявлений активности различных общественных сил всего населения, реализуемых в этом направлении.

Реализация новой модели культурной политики предполагает широкий комплексный подход к делу сохранения и развития национальных культур, предоставление возможности для различных форм предпринимательства в культурном секторе, обуславливая при этом в числе прочих обязательное требование: менеджеры должны рассматривать свою продукцию с учетом международного национального и местного контекстов. Предполагается также, что «высокая культура» всегда должна иметь щедрую правительственную поддержку, и в то же время подчеркивается целесообразность не препятствовать силам свободного рынка способствовать инновациям в области поп-культуры и коммерческой культуры. Таким образом, при формировании культурной политики на всех уровнях основной акцент делается на необходимости государственного патернализма в отношении различных форм национальной культуры — от народной до «высокой», сохраняя при этом свободу рыночных отношений в культурном секторе. Особые меры должны быть предусмотрены в сфере экологии историко-культурного наследия и национальных традиций образования. Применительно к российской социокультурной ситуации приоритетность развития этой сферы деятельности должна стать элементом общественного согласия и идеологии, основой государственной культурной политики, что, по существу, и явилось бы необходимым условием эффективности внедрения культурно-экологических моделей менеджмента в практику культурного строительства. Искусство управления в культуре сродни основополагающему принципу японского менеджмента: необходимо, чтобы именно условия труда, а не управляющие заставляли работающих эффективно трудиться. Плодотворность культуротворческих процессов в масштабах всего государства или отдельной организации определяется в идеале не директивными указаниями, а общественной атмосферой благоприятствования их саморазвитию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях геополитической экспансии Запада взаимоотношение двух типов управленческой деятельности в сфере культуры обретает особо значимый характер. Современная государственная культурная политика, преследующая цели сохранения культурного ядра российской цивилизации, должна отражать национальные интересы страны и народа, используя весь мощнейший потенциал влияния на культурное развитие. В этом арсенале социокультурный менеджмент занимает особое место как продуктивная технология реализации политических целей развития культуры. Двойственность — пророссийский и прозападный — векторов развития культуры недопустима. Природа отечественной культуры такова, что она открыта всем гуманным и художественным достижениям любой культуры и Запада, и Востока. Но это уникальное качество может совершенствоваться только при условии сохранения этой природы нашей культуры с ее «всемирной от-

звичивостью» (Ф. М. Достоевский). Попытка замкнуть технологию социокультурного менеджмента на частный интерес извлечения прибыли любым путем не только не продуктивна в парадигме отечественной культуры, но и вредоносна в условиях, когда нашу культуру пытаются отменить и уничтожить. Диалектическое сочетание целеполагания и целеосуществления — прерогатива власти и искусства управления в самой сложной сфере человеческого бытия.

Реально проявляющаяся в нашей стране тенденция формирования общества социального творчества, вытесняющего в нынешних экстремальных условиях общество потребления, неминуемо изменит всю внешнюю и внутреннюю конструкцию социального развития (Макаревич, Карпухин, 2023). Это потребует изменения технологий управления всеми сферами общества, в том числе образованием и культурой. Переориентация на общее благо как критерий эффективности любого звена инфраструктуры культуры и любого действия в рамках культурной — художественно-творческой, досуговой и других видов деятельности — будет означать новое целеполагание социокультурного менеджмента. Такая переориентация всей системы символического производства не ослабит созидательный потенциал социокультурного менеджмента, а наоборот, позволит ему раскрыться в общем движении к консолидации российского общества и утверждению культурного суверенитета России, без которого невозможно говорить о национальном суверенитете страны.

ПРИМЕЧАНИЕ

¹ Указ Президента Российской Федерации от 25 января 2023 г. № 35 «О внесении изменений в Основы государственной культурной политики, утвержденные Указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 г. № 808» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://actual.pravo.gov.ru/text.html#pnum=0001202301250004> (дата обращения: 17.12.2023); Указ Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» [Электронный ресурс] // Президент России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502> (дата обращения: 17.12.2023).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Алексин, М. Т. (1995) Социология и менеджмент. М. : РИЦ ИСПИ РАН. 189 с.
- Веснин, В. Р. (1994) Менеджмент для всех. М. : Юрист. 248 с.
- Горшков, М. К., Комиссаров С. Н. (2019) Ревальвация культуры и задачи социологии // Россия реформирующаяся. Ежегодник. Вып. 17. М. : ФНИСЦ РАН. С. 17–37.
- Горшков, М. К., Комиссаров, С. Н., Карпухин, О. И. (2022) На переломе веков. Социодинамика российской культуры. М. : ФНИСЦ РАН. 703 с.
- Глаголев, А. И. (1991) Экономические отношения в художественной культуре. Западный опыт. М. : Всесоюзный НИИ искусствознания. 253 с.
- Гульченко, И. Т. (1996) Социальная сущность маркетинга // Вестник Московского университета. Серия Социология и политология. № 2. С. 33–38.
- Кастельс, М. (2000) Информационная эпоха: Экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. М. : Изд-во ГУ-ВШЭ. 606 с.
- Костина, А. В. (2003) Массовая культура как феномен постиндустриального общества : автореф. дис. ... д-ра филос. наук. М. 35 с.
- Концепция развития культуры и искусства РФ (1996) М. : Министерство культуры РФ. 16 с.

Котлер, Ф. (1994) Основы маркетинга. СПб. : АО «Коруна» : АОЗТ «Литера плюс». 697 с.
Макаревич, Э. Ф., Карпукhin, О. И. (2023) Изменение парадигмы общественного развития в России — от массового общества потребления к обществу социального творчества в условиях трансформации массовых коммуникаций // Социально-гуманитарные знания. №6. С. 11–20; №7. С. 27–36.

Мескон, М. Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. (1992) Основы менеджмента : пер. с англ. М. : Дело. 702 с.

Рудник, Б. Л., Куштанова, Е. В. (1995) Экономические аспекты культурной политики // Ориентиры культурной политики. Информационный выпуск №2. М. : ГИВЦ Министерства культуры РФ. С. 5–44.

Griffin, R. W. (1987) Management. Boston. 347 p.

Steiner, G. A., Miner, J. B. (1939) Management Policy and Strategy. New York.

Hagoort, G. (1993) Cultural Entrepreneurship. An Introduction to Art's Management. Utrecht. The Oxford English Dictionary (1993). London. Vol. VI.

Дата поступления: 25.12.2023 г.

MANAGEMENT PARADIGMS IN CULTURE

O. I. KARPUKHIN

FCTAS RAS INSTITUTE OF SOCIOLOGY,
MOSCOW UNIVERSITY FOR THE HUMANITIES,

S. N. KOMISSAROV

FCTAS RAS INSTITUTE OF SOCIOLOGY

The article analyzes the correlation between the concepts of state cultural policy and socio-cultural management, representing two different and at the same time adjacent planes of organizational and managerial activity in the field of culture, differing in goal-setting: in one case, it is the self-development of culture for the benefit of society, in the second — improving the efficiency of management activities in commercial cultural organizations, whose corporate interests may contradict national and state ones. This contradiction is exacerbated in the context of the information and cultural expansion of the collective West against Russia.

Within the framework of cultural policy, the latter is practically still considered as an industry, the functioning of which is burdensome and unprofitable for the state budget. Within the framework of socio-cultural management, culture is interpreted as a market segment. In practice, both approaches demonstrate one-sidedness and ignore the essence of culture as a way of humanizing the world and man himself. Given the importance of this historical mission of culture, the authors consider it necessary to combine their creative potential and “technological arsenal” in the course of practical management activities in the field of culture, which is the factor of constructive socio-cultural development and preservation of the national cultural sovereignty of Russian society in the 21st century.

Keywords: state cultural policy; socio-cultural management; national cultural sovereignty; improving the effectiveness of cultural policy

REFERENCES

- Aleksin, M. T. (1995) *Sotsiologiya i menedzhment*. Moscow, RITs ISPI RAN. 189 p. (In Russ.).
Vesnin, V. R. (1994) *Menedzhment dlia vsekh*. Moscow, Iurist. 248 p. (In Russ.).
Gorshkov, M. K. and Komissarov, S. N. (2019) Reval'vatsiia kul'tury i zadachi sotsiologii. *Rossiiia reformiruiushchbaiaasia. Ezhegodnik*. Iss. 17. Moscow, FCTAS RAS. Pp. 17–37. (In Russ.).
Gorshkov, M. K., Komissarov, S. N. and Karpukhin, O. I. (2022) *Na perelome vekov. Sotsiodinamika rossiiskoi kul'tury*. Moscow, FCTAS RAS. 703 p. (In Russ.).
Glagolev, A. I. (1991) *Ekonomicheskie otnosheniia v khudozhestvennoi kul'ture. Zapadnyi opyt*. Moscow, All-Union Research Institute of Art Studies. 253 p. (In Russ.).

Gul'chenko, I. T. (1996) Sotsial'naiia sushchnost' marketinga. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriia Sotsiologiia i politologiia*, no. 2, pp. 33–38. (In Russ.).

Kastel's, M. (2000) *Informatsionnaia epokha: Ekonomika, obshchestvo i kul'tura* / transl. from English; ed. by O. I. Shkaratan. Moscow, Higher School of Economics. 606 p. (In Russ.).

Kostina, A. V. (2003) *Massovaia kul'tura kak fenomen postindustrial'nogo obshchestva* : Abstract of the Dis. ... Dr. of Philos. Moscow. 35 p. (In Russ.).

Kontsepsiia razvitiia kul'tury i iskusstva RF (1996) Moscow, The Ministry of Culture of the Russian Federation. 16 p. (In Russ.).

Kotler, F. (1994) *Osnovy marketinga*. St.-Petersburg, Koruna; Litera plus. 697 p. (In Russ.).

Makarevich, E. F. and Karpukhin, O. I. (2023) Izmenenie paradigmy obshchestvennogo razvitiia v Rossii — ot massovogo obshchestva potrebleniia k obshchestvu sotsial'nogo tvorchestva v usloviakh transformatsii massovykh kommunikatsii. *Sotsial'no-gumanitarnye znaniia*, no. 6, pp. 11–20; no. 7, pp. 27–36. (In Russ.).

Meskon, M. Kh., Al'bert, M. and Khedouri, F. (1992) *Osnovy menedzhmenta* / transl. from English. Moscow, Delo. 702 p. (In Russ.).

Rudnik, B. L. and Kushtanina, E. V. (1995) Ekonomicheskie aspekty kul'turnoi politiki. In: *Orientyry kul'turnoi politiki. Informatsionnyi vypusk*, no. 2. Moscow, GIVC of the Ministry of Culture of the Russian Federation. Pp. 5–44. (In Russ.).

Griffin, R. W. (1987) *Management*. Boston. 347 p.

Steiner, G. A. and Miner, J. V. (1939) *Management Policy and Strategy*. New York.

Hagoort, G. (1993) *Cultural Entrepreneurship. An Introduction to Art's Management*. Utrecht.

The Oxford English Dictionary (1993). London. Vol. VI.

Submission date: 25.12.2023.

Карпукhin Олег Иванович — доктор социологических наук, профессор, главный научный сотрудник Института социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, главный научный сотрудник Института фундаментальных и прикладных исследований Московского гуманитарного университета, заслуженный деятель науки РФ. Адрес: 109544, Российская Федерация, г. Москва, ул. Большая Андроньевская, 5, стр. 1. Тел.: +7 (499) 125-00-79. Эл. адрес: isras@isras.ru

Комиссаров Сергей Николаевич — доктор философских наук, профессор, руководитель центра по связям с общественностью и СМИ Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, завсектором исследований социокультурных и медиакоммуникаций Института социологии ФНИСЦ РАН. Адрес: 109544, Российская Федерация, г. Москва, ул. Большая Андроньевская, 5, стр. 1. Тел.: +7 (499) 125-00-79. Эл. адрес: prcult@mail.ru

Karpukhin Oleg Ivanovich, Doctor of Sociology, Professor, Chief Researcher, Institute of Sociology, Federal Center for Theoretical and Applied Sociology, Russian Academy of Sciences, Chief Researcher, Institute of Fundamental and Applied Research, Moscow University for the Humanities, Honored Worker of Science of the Russian Federation, Postal address: 5, Bolshaya Andronevskaya St., Bldg. 1, Moscow, Russian Federation, 109544. Tel.: +7 (499) 125-00-79. E-mail: isras@isras.ru

Komissarov Sergey Nikolayevich, Doctor of Philosophy, Professor, Head, Center for Public Relations and Mass Media, Federal Center for Theoretical and Applied Sociology, Russian Academy of Sciences, Head, Research Sector of Socio-Cultural and Media Communications, Institute of Sociology, Russian Academy of Sciences. Postal address: 5, Bolshaya Andronevskaya St., Bldg. 1, Moscow, Russian Federation, 109544. Tel.: +7 (499) 125-00-79. E-mail: prcult@mail.ru