

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ**

**Л. Е. Востряков**

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
КУЛЬТУРНАЯ ПОЛИТИКА:  
ПОНЯТИЯ И МОДЕЛИ**

**Санкт-Петербург**

**2011**

**ББК Ч14(2)**

*Печатается по решению редакционно-издательского совета СЗАГС*

*Востряков Л. Е.*

**Государственная культурная политика: понятия и модели:** монография / Л. Е. Востряков. – СПб.: Издательство СЗИ РАНХиГС, 2011. – 168 с.

ISBN 978-5-89781-401-5

*Рецензенты:*

доктор философских наук, профессор О. Н. Астафьева  
(РАНХиГС, г. Москва);

доктор политических наук, профессор О. В. Попова  
(СПбГУ, г. Санкт-Петербург)

В монографии рассматриваются теоретико-методологические аспекты культурной политики, приобретающие особую актуальность в условиях распространения современной концепции развития, в рамках которой культуре отводится одно из центральных мест. Для современной России вопросы государственной культурной политики имеют еще большее значение в контексте всеобъемлющей модернизации всех сфер общественной жизни в нашей стране.

На материалах Северо-Запада России проводится комплексное изучение ресурсных характеристик управленцев культуры региона, что представляется достаточно важным, поскольку современный этап развития культуры требует от руководителей овладения новыми управленческими навыками и практиками, усиливает значение профессиональных и личностных ресурсов для достижения эффективных результатов.

Издание адресовано специалистам сферы культуры, органов управления, научным работникам, аспирантам и студентам.

ISBN 978-5-89781-401-5

© Востряков Л. Е., 2011: текст

© СЗИ РАНХиГС, 2011

## Содержание

<b>Вступление</b> .....	4
<b>Глава 1. Государственная культурная политика: когнитивные модели и практики</b> .....	9
§ 1.1. Теоретико-методологические основания анализа государственной культурной политики .....	9
§ 1.2. Культурная политика в странах Западной Европы и Америки: рыночная и патерналистская модели.....	16
§ 1.3. Культурная политика России в контексте исторической и современной ситуации: позиция отечественных исследователей .....	27
§ 1.4. Проблема выбора оптимальной модели культурной политики России .....	38
<b>Глава 2. Субъектное измерение государственной культурной политики: теоретический анализ</b> .....	57
§ 2.1. Субъектно-деятельностный подход к изучению государственной культурной политики: субъекты и акторы.....	57
§ 2.2. Администраторы и менеджеры – новые акторы культурной политики в современном российском обществе.....	83
§ 2.3. Субъекты и акторы культурной политики: динамика рыночных перемен.....	99
<b>Глава 3. Политико-культурный портрет управленца культуры Северо-Запада России</b> .....	118
§ 3.1. Региональный администратор культуры: социально-профессиональные характеристики и ценностные ориентации .....	119
§ 3.2. Управленческие компетенции в оценках администраторов и менеджеров культуры Европы и Северо-Запада России .....	138
§ 3.3. Образ успешного управленца в представлениях российских, европейских и американских администраторов культуры .....	147
<b>Заключение</b> .....	160
<b>Литература</b> .....	166

## Вступление

В контексте модернизационного обновления всех сфер общественной жизни современной России и распространения инновационной концепции социально-экономического развития, в рамках которой культура рассматривается как один из ключевых стратегических элементов, проблемы культурной политики приобретают особую актуальность. Очередные структурные преобразования в системе органов государственной власти в сфере управления культурой в нашей стране и реформа бюджетной сферы, одним из последствий которой становится радикальное изменение статуса государственных учреждений культуры, лишь усиливают значение разработки подобной проблематики.

Государственная политика традиционно рассматривается как политический процесс управленческого воздействия государства на основные сферы общества, непосредственно связанный с осуществлением публичной власти (как в рамках разработки стратегии и тактики управленческого воздействия на различные сферы и компоненты общества, так и оценки регулирующего воздействия на них со стороны разнообразных институтов и органов государства). Принято различать государственную политику по критерию территориальных границ управленческого воздействия (центральная/федеральная, региональная, муниципальная), по характеру управления (в частности, насколько исследуемая в данной работе культурная политика отражает процесс политического воздействия государства на область культуры). При этом государство как управляющая система обеспечивает целостную совокупность субстанциональных, институциональных и субъектных компонентов государственной политики (власть, институты, субъекты).

Хотя само понятие «культурная политика» вошло в научный оборот относительно недавно, деятельность, обозначаемая этим термином, существовала с момента появления человеческого общества. Основные этапы ее формирования можно проследить в истории всех европейских стран.

Исторически многие виды культурной деятельности были направлены на удовлетворение потребностей феодальной знати в эстетических впечатлениях и в развлечениях, потому и финансировались за ее счет. Несомненно, развитие культурной деятельности должно было также свидетельствовать о демонстрации богатства и могущества государства.

Особое влияние на утверждение принципов государственной культурной политики, толковавшейся в европейских странах того времени исключительно как поддержка развития инфраструктуры культуры, оказала идеология французских просветителей. Право на пользование культурными благами было провозглашено неотъемлемым правом каждого человека, расширение масштабов приобщения людей к искусству стало рассматриваться как важнейшее средство их духовного развития, а создание условий для этого – как обязанность государства.

Претворяться в жизнь эти идеи начали во Франции после революции 1789 г., а затем постепенно утвердились и в других европейских государствах. Объектом государственной поддержки стала сеть организаций, предоставляющих людям именно те виды культурных благ, которыми ранее пользовалась элита: театры, музеи, библиотеки.

Проблемы культурной политики как сферы деятельности государственных и общественных институтов, а также попытки осмысления ее сущности на теоретическом уровне привлекают особое внимание исследователей в течение последних сорока – шестидесяти лет. Подобный интерес во многом был обусловлен формированием в Европе теории и практики социального государства как государства, активно вмешивающегося в общественные процессы с целью их регулирования и стабилизации. Все это было вызвано, прежде всего, молодежными волнениями 1968 г., возникновением контркультуры «новых левых» и хиппи, широким распространением употребления наркотиков в молодежной среде, что вынудило общество серьезно озаботиться социокультурными проблемами формирования подрастающего поколения и заставило исследователей обратиться к данной проблематике.

С конца 1960-х гг. при финансовой поддержке ЮНЕСКО активизировались исследования в области культурной политики, стали проводиться многочисленные конференции по данной тематике, на которых тщательно анализировался опыт, накопленный разными странами в данной сфере, благодаря чему эта международная организация получила возможность издавать собственные рекомендации по осуществлению и совершенствованию культурной политики.

Наибольший интерес вызвали исследования культурной политики, осуществлявшиеся на рубеже 1980–1990-х гг., когда по инициативе Совета Европы были впервые подготовлены национальные доклады и доклады европейских экспертов о культурной политике различных государств. Исследователями было установлено, что в государствах

с высоким стандартом жизни культура является реальным фактором развития, а оживление культурной деятельности способствует социальному и экономическому развитию и процветанию. Это было признано в докладах ЮНЕСКО («Наше творческое разнообразие», 1996 г.) и Совета Европы («Стремление к целостности», 1997 г.).

Однако сам термин «культурная политика» не имеет конвенционального толкования ни у зарубежных, ни и у российских ученых. Между тем, глубина различий в подходах к рассмотрению данного вопроса российских и западных исследований обусловлена как методологической и эмпирической сложностью, так и сложившейся привычкой интерпретировать происходящее в нашей стране как специфический «российский путь». Это свидетельствует о необходимости поиска новых путей решения данной проблемы, учитывая ее практическую и политическую значимость для России.

Для России проблемы культурной политики еще более актуализируются в контексте модернизации всех сфер общественной жизни. Формирование новых подходов к исследованию государственной культурной политики в региональном измерении, анализу ее субъектов; сравнение их с положением дел в данной области в развитых странах мира могут помочь оценить специфику российской культурной политики, способствовать разработке ее приоритетов и важнейших направлений развития.

Необходимо отметить, что современный этап реализации культурной политики требует от руководителей в сфере культуры овладения новыми управленческими навыками, переосмысления повседневных управленческих практик, усиливает значение профессиональных и личностных ресурсов для достижения эффективных результатов. За годы реформ региональные руководители в сфере культуры накопили большой опыт экстремального управления – в условиях неопределенности и дефицита финансовых ресурсов. Экономический кризис 2008–2009 гг. еще более усилил требование профессионального соответствия управленцев государственной и муниципальной службы в целом и региональных руководителей в сфере культуры в частности.

Все это обусловило цель, объект и структуру исследования. Объектами настоящей работы являются:

– региональная культурная политика в России в условиях модернизации, представленная в оценках и мнениях руководителей в сфере культуры;

– реальный социально-политический потенциал, которым располагают сегодня субъекты регионального уровня для реализации культурной политики в целях модернизационного обновления России.

Цель исследования заключается в обобщении и систематизации сложившихся в мировой и российской науке подходов к изучению государственной культурной политики; в обосновании понятийного аппарата и основных положений субъектно-деятельностного подхода применительно к региональной культурной политике России; в определении параметров субъектно-деятельностного и политико-культурного подходов к изучению деятельности руководителей в сфере культуры.

Комплексное изучение ресурсных характеристик управленцев культуры России на материалах Северо-Западного региона крайне важно не только для оценки модернизационного потенциала руководителей системы государственной и муниципальной службы. Возможно, еще большее значение это имеет для определения, каким должен быть социально оправданный и экономичный путь России в выборе оптимальной модели государственной культурной политики, сообразной складывающимся экономическим, социальным и политическим предпосылкам, существующим сегодня в российском обществе.

Следует также подчеркнуть, что автор придерживается той точки зрения, что национальные концепции культурной политики являются динамическими системами, имеющими четкое временное измерение. Конструирование государственной культурной политики зависит не столько от утвердившейся в обществе политической системы, сколько – от типа культурных ценностей, обусловленных представлениями о природе культурных процессов, об их влиянии на развитие общества, о роли субъектов, создающих и сохраняющих культурные ценности, о взаимодействии данных субъектов с государством, отдельными государственными институтами и обществом в целом.

С методологической точки зрения, по нашему мнению, следует различать:

а) идеологическо-концептуальный уровень культурной политики, на котором формулируются основные положения, раскрывающие ценности и идеалы общества и государства, или приверженность определенному набору целей культурного развития. По сути дела, это уровень политической философии государства или отдельных его субъектов в отношении культурной политики, выражающей

основные ценностно-смысловые ориентиры ее развития, те идеалы и принципы, во имя которых, в конечном счете, и совершаются изменения;

б) политический уровень, на котором социально-философские принципы и идеалы трансформируются в конкретные установки и требования политической элиты в отношении культуры, формируя, таким образом, нормативную основу для принятия управленческих решений и стимулирования культурного поведения граждан в определенном культурном пространстве;

в) практический (поведенческий) уровень, который характеризует степень освоения людьми целей и принципов данной идеологии, меру воплощения идеологических установок в практических делах и конкретных поступках.



## Глава 1

### Государственная культурная политика: когнитивные модели и практики

#### § 1.1. Теоретико-методологические основания анализа государственной культурной политики

Одно из первых определений понятия «культурная политика» введено в оборот участниками круглого стола ЮНЕСКО, состоявшегося в Монако в 1967 г. Под культурной политикой понимался «комплекс операциональных принципов, административных и финансовых видов деятельности и процедур, которые обеспечивают основу действий государства в области культуры». При этом реализация культурной политики рассматривалась как «вся сумма сознательных и обдуманых действий (или отсутствие действий) в обществе, направленных на достижение определенных культурных целей, посредством оптимального использования всех физических и духовных ресурсов, которыми располагает общество в данное время» [50, р. 5, 7].

Формулируя определение термина «культурная политика», современная зарубежная наука использует представления о связанных с ее осуществлением целях, институтах и ресурсах. Нередко они совмещаются, и тогда можно говорить о *комплексном управленческом подходе* к определению понятия культурной политики.

Французские исследователи А. Жерар и Ж. Гентил исходят из того, что «политика представляет собой систему взаимосвязанных целей, практических задач и средств, выбранных экспертом и направленных на определенную группу в обществе» [54, р. 171–172]. С другой стороны, культурная политика осуществляется в рамках различных институтов (партия, движение, предприятие, правительство и т. п.), а также предполагает существование «средств (человеческих ресурсов, финансов и законодательной базы), объединенных в чрезвычайно сложную систему» [54, р. 171–172]. Фактически, применяя комплексный подход к определению культурной политики, французские исследователи предлагают корректную постановку стратегических задач культурного развития, но оставляют за скобками проблемы тактического и оперативного управления учреждениями культуры со стороны органов государственного управления.

Определяя культурную политику, известный сербский исследователь М. Драгичевич-Шешич в основном исходит из представления о политике как сознательной целенаправленной деятельности людей. Соответственно, культурная политика связана с достижением востребованных обществом целей в области культуры посредством сознательного регулирования «при принятии необходимых решений по всем вопросам, относящимся к культурному развитию общества в целом». Действительно, «зная, что нет человеческого общества без культуры, можно было бы прийти к выводу, что нет и общества без культурной политики. Этот вывод, однако, не соответствует действительности, т. к. само по себе существование культуры не означает, что направление ее развития определено рядом целей и задач, которые необходимо осуществить с помощью соответствующих мер, механизмов и действий, а именно в этом и заключается понятие “культурная политика”» [10, с. 26].

Д. Адамс и А. Голдбард выделяют три вида действий, необходимых для формирования осознанной культурной политики:

- 1) определение культурных ценностей, целей и приоритетов;
- 2) выработка программ инициатив и расходов, соответствующих этим целям, что и означает собственно формирование культурной политики;

- 3) мониторинг политики – процесс, позволяющий оценить культурное влияние каждого социального действия в свете установленных стандартов, которые и являются средством осуществления принятой культурной политики [47].

Взгляд на культурную политику как на совокупность продуманных действий, направленных на достижение социально допустимых целей, связан с анализом инструментов (средств, мер) ее осуществления. М. Драгичевич-Шешич выделяет экономические, политико-правовые, организационные и ценностно-идейные инструменты, которые могут быть направлены как на стимулирование (субсидии, гранты, поощрения, юридическая защита и т. п.), так и на ограничение деятельности (налоги, юридическое преследование и др.). Баланс стимулирующих и репрессивных инструментов в конкретной культурной политике довольно точно указывает на уровень свободы творческой деятельности в данном обществе [10, с. 33–34].

Д. Адамс и А. Голдбард также уделяют особое внимание инструментам культурной политики, к которым они относят распределение грантов и премий; занятость и создание рабочих мест; создание

культурной инфраструктуры – зданий, оборудования, пространства для осуществления культурной деятельности; формирование законодательной и нормативной базы для деятельности учреждений культуры и искусства [47].

Связать тактические задачи и стратегические цели культурной политики позволяет определение М. д'Анджело и П. Весперини, которые выделяют пять ее основных характеристик:

1) цели деятельности центрального правительства должны сочетаться с интересами региональных и местных органов управления, а также с интересами основных игроков в сфере культуры;

2) цели государства должны соотноситься с реальными возможностями выбора субъектов, вовлеченных в процессы культурной политики;

3) реализация культурной политики всегда связана с действиями по материально-техническому и творческому обеспечению функционирования институтов культуры;

4) культурная политика предполагает распределение ресурсов, как финансовых, так и административных, структурных, человеческих и творческих;

5) культурная политика обязательно предусматривает планирование, представляющее собой процесс подготовки государства к участию в культурной деятельности (в т. ч. распределение ресурсов) [52, р. 18].

Д. Адамс и А. Голдбард подчеркивают необходимость участия государственных институтов в формировании культурной политики. С их точки зрения, она должна осуществляться в шести главных направлениях: образование, сохранение культурного наследия, распространение культурного продукта, творчество, подготовка персонала.

Такое понимание культурной политики не выходит за рамки концепции «формальной рациональности» и «бюрократии» М. Вебера, послужившей основой большинства европейских моделей государственного управления в XX в. Определяя политический институт «государство» как главнейший субъект культурной политики, исследователи отводят творцам культурного продукта и институтам культуры второстепенную роль – «объекта управления».

Можно было бы привести множество примеров определений культурной политики, но уже сейчас уместно сформулировать два существенных вывода, характеризующих уровень концептуальной разработанности данного понятия.

Во-первых, анализ наличествующих определений позволяет вскрыть принципиальное различие между рассмотрением данного понятия на теоретико-методологическом уровне и на уровне конкретных управленческих решений. Прибегая к этим двум вариантам, мы оказываемся не только в разных понятийных, но даже в отличных предметных областях. Уровень теоретических обобщений открывает новые концептуальные возможности и позволяет формулировать новые стратегические цели, в то время как «управленческие» определения, содержащие в большей степени тактические составляющие, отвечают на конкретные вопросы: как, кем и с помощью каких ресурсов может быть реализована культурная политика. Двойственная парадигма в определениях обеспечивает и стратегический, и тактический потенциал, что имеет позитивное значение для перспектив развития данного понятия.

Во-вторых, нельзя не отметить существенного упущения в трактовках культурной политики: в представленных определениях категория *субъекта культурной политики* либо отсутствует полностью, либо присутствует латентно. Расширение субъектного поля культурной политики влечет за собой увеличение роли субъекта или «актора». Необходимо выработать такое определение культурной политики, где субъектно-личностная составляющая была бы представлена наиболее развернуто. Подобное предположение тем более представляется оправданным, что в других сферах научного знания (социология, психология и пр.) разработка категории субъекта (актора) идет весьма интенсивно и приносит позитивные результаты.

Еще раз повторим, что на начальном этапе становления культурной политики многих развитых в экономическом отношении стран ведущая роль отводилась государству. Централизованная культурная политика была направлена на расширение сети учреждений культуры, которые и создавались, и направлялись центральной властью. В основу этой политики было положено *культурное потребление*. После Второй мировой войны широкое распространение получила идея культурной демократии (равного для всех доступа к культуре). Но, как справедливо отмечают исследователи культурной политики Ф. Матарассо и Ч. Лэндри, за этим также стояли политические цели государства, которое хотело воздействовать на население посредством «цивилизирующей, облагораживающей роли искусства» [27, с. 126–127].

В начале 1970-х гг. подобное отношение к культуре и искусству стало подвергаться критике на том основании, что установление

ограниченного набора культурных ценностей и художественных форм, к которым предоставляется доступ, не соответствует принципам демократии. Под влиянием такой критики многие страны приступили к поиску *новой культурной политики*. В основе этой политики лежала идея *демократизации культуры*. На смену лозунгу «культура для всех» (культурная демократия) пришел лозунг, определяющий демократизацию культуры: «культура для каждого» [27, с. 127].

Каковы основные характеристики новой культурной политики семидесятых? Во-первых, развитие культуры больше не подразумевало количественного приращения, которое бы инициировалось и управлялось центральными властями. Во-вторых, внимание стало уделяться не столько потреблению культурного продукта, сколько личной деятельности. В-третьих, главной целью стало усиление местной идентичности и участие в культурной жизни на местном уровне. Возникла необходимость более активного включения ресурсов регионального и местного уровней. А это, в свою очередь, предполагало децентрализацию управления культурой. Совершенно естественно, что 1980-е гг. стали десятилетием становления новой модели общественного *администрирования на основе принципа децентрализации* [3, с. 258–259].

Децентрализация представляла собой определенную форму партнерства центральных (национальных) органов государственной власти и регионов.

Однако само понятие «децентрализация» не имеет однозначного толкования. При анализе культурной политики этот термин может быть применен как к процессу организации культурной деятельности, так и в отношении полномочий по принятию решений [30, с. 171]. Так, в странах Северной Европы децентрализация культуры осуществлялась по первой модели. На национальном уровне были созданы специальные учреждения, ответственные за организацию гастролей театральных и музыкальных коллективов, обмен художественными выставками. В Западной Европе, напротив, формировались тенденции передачи на места полномочий по принятию решений в культурной сфере, но формы и направления этого процесса значительно различались в зависимости от политических и административных традиций. Во Франции децентрализация подразумевала создание региональных дирекций по делам культуры, подчиненных центральному правительству. В других европейских странах децентрализация означала передачу полномочий принятия решений региональным

или местным выборным органам. При этом государство оставляло за собой ответственность за основные направления развития культуры и за некоторые сектора, такие как финансирование национальных институтов культуры, международные культурные связи, сохранение историко-культурного наследия и т. п. Основная цель децентрализации в данном контексте состояла в четком распределении обязанностей между различными уровнями административного управления.

Государства с федеративным и конфедеративным административным устройством, такие как Германия, Австрия, США, Швейцария представляют пример третьего типа децентрализации. В этих странах право принятия решений в области региональной культурной политики полностью принадлежит региональной администрации. Государственная власть осуществляет вспомогательные и/или незначительные координирующие функции [30, с. 172–173].

Децентрализация и инструментальная культурная политика способствовали появлению на культурно-политической арене новых деятелей (акторов). Интерес к культурной деятельности стали проявлять партнеры из других сфер – частного сектора экономики (бизнесмены) или же из государственного управления, напрямую не связанного с культурой. Как отмечает шведский исследователь Г. Вестхейм, при помощи так называемых «проектов смешанного использования» и сотрудничества частные инвесторы, государственные управленцы и представители культуры пытались достичь каждой своей цели. Частные инвесторы были заинтересованы найти способы создания нового рыночного сектора и использовать культуру для того, чтобы привлечь состоятельных клиентов. Городские власти стремились сделать свои территории привлекательными; менеджеры культуры видели в этом возможность оказывать прямое влияние на власть и рассчитывали на финансовые поступления как от частных, так и от государственных инвесторов [3, с. 262].

Ф. Матарассо и Ч. Лэндри справедливо замечают, что с этими процессами связано зарождение в конце 1980-х – начале 1990-х гг. *инструментального подхода* к культурной политике. В 1980-х гг. политики и деятели искусства заинтересовались перспективами инвестиций в культуру. Оказалось, что оживление культурной жизни способствует социальному и экономическому развитию общества, в том числе и на местах. Это было признано в докладах ЮНЕСКО («Наше творческое разнообразие», 1996 г.) и Совета Европы («Стремление к целостности», 1997 г.). Такой результат становился реально-

стью в связи с использованием культурной деятельности для достижения целей, напрямую с ней не связанных (например, использование театральных постановок в целях пропаганды здорового образа жизни). Более тщательный анализ показывает, что любая культурная деятельность – и, соответственно, любые инвестиции в культуру – непременно имеют социально-экономический эффект и содействуют благу общества в целом [27, с. 128].

Таким образом, в рамках инструментального подхода «принципиальная ценность культуры определялась ее способностью служить различным политическим целям и стратегиям, направленным на общественное развитие или решение социальных проблем» [28, с. 25]. О распространенности инструментального подхода свидетельствует возникновение в обществе опасений, что «культура и искусство превратятся в утилитарные инструменты, поставленные на службу чисто политическим целям» [27, с. 128]. Видимо, подобные заявления обоснованны, но нельзя отрицать, что усиление влияния культурной политики, а также значительное расширение круга ее акторов не могут не играть позитивной роли для развития как самой культуры, так и общества в целом.

Примерно в то же время на смену традиционной концепции экономического развития, согласно которой экономический рост рассматривается как улучшение материальных условий жизни населения, пришла более широкая концепция развития, где культуре отводится одно из центральных мест. На Стокгольмской конференции 1998 г. ЮНЕСКО предложила государствам – участникам всемирной организации рассматривать культурную политику в качестве одного из ключевых элементов стратегий развития. Мировой банк в 1999 г. провозгласил, что будет выделять займы развивающимся странам в том случае, если в их программах будут учитываться культурные факторы [38, с. 236]. Это позволило М. Пахтеру и Ч. Лэндри сделать такое заключение: «Многие считают, что сейчас происходит “поворот к культуре”, ибо она выходит на передний план, и даже экономика и политика испытывают ее многообразные влияния» [27, с. 50].

Совсем не случайно новая концепция социального и экономического развития, в рамках которой культурные ресурсы и творчество рассматриваются как важнейший фактор формирования современной экономики, особое внимание уделяет политической поддержке культурных индустрий. Подобная политика развития творческих (иногда их называют также креативными) индустрий явилась одним



из значимых антикризисных средств в странах Европы и Америки на рубеже XX и XXI вв. (см.: [18; 19]).

Однако, одних только политических заявлений на национальном уровне, что культура может и должна быть важным фактором развития человеческого потенциала, явно недостаточно. Параллельно применению политики децентрализации развивается концепция «креативного управления» культурой. Как поясняет Р. Митчел, «на языке менеджмента это означает, что управление осуществляется через сетевые структуры, форумы, институты и административные системы, что далеко не обязательно означает “бюрократический” стиль воплощения политики, а подразумевает гибкость и открытость дальнейшим инновациям» [20, с. 275].

Подводя итог анализу определения категории культурной политики в зарубежных исследованиях, мы хотели бы согласиться с директором центра изучения культурной политики университета Уорик О. Беннеттом, очень точно подметившим: «Трудность термина “культурная политика” заключается в том, что его значение – непостоянное. Его параметры никогда не закреплены. Это означает, что культурная политика постоянно воспроизводит проблему своих собственных терминов и будет это делать в будущем».

Все это только еще более усиливает необходимость поиска такого определения культурной политики, где субъектно-личностная составляющая не просто являлась бы латентной, но заняла то место, какое она имеет в реальной политической и практической деятельности.

## **§ 1.2. Культурная политика в странах Западной Европы и Америки: рыночная и патерналистская модели**

В настоящее время в зарубежной науке представлено большое число *типологий моделей* культурной политики, что объясняется разными основаниями для определения ее целей, механизмов реализации и результатов.

Так, А. Моль, предлагая в качестве основания для классификации моделей культурной политики *социостатические* и *социодинамические* характеристики, различал следующие виды таких моделей:

- социостатическая (популистская, патерналистская и эклектическая);
- социодинамическая.



Социостатическая модель описывает устойчивые цели культурной политики и ее институты. Среди ее подвидов популистская («демагогическая») политика, которая ставит целью максимальное удовлетворение культурных потребностей наибольшего числа людей; в соответствии с патерналистской («догматической») моделью, право и основные каналы распространения культурных ценностей принадлежат определенной партии, религиозному течению или государству в целом. Задачей эклектической политики является обеспечение каждого человека индивидуальной культурой, представляющей собой неискаженное отражение, «хорошую» выборку из более общей гуманитарной и гуманистической культуры.

Социодинамическая политика, в противовес социостатической, пытается соответствовать непрерывному процессу изменения культуры. Социодинамическая культурная политика может иметь два направления: прогрессивное и консервативное. В первом случае субъект такой политики стремится ускорить, во втором – наоборот – замедлить ход эволюции культуры [32, с. 342–346].

Предложенная А. Модем классификация моделей культурной политики, во-первых, не является исчерпывающей и, во-вторых, не учитывает политической специфики государства, в которой реализуется, т. е. не принимает в расчет собственно субъектов реализации культурной политики. Указанные ограничения снимаются в концепции М. Драгичевич-Шешич [10, с. 26–31], которая в качестве критерия выделения видов моделей рассматривает, с одной стороны, характер политического устройства государства, с другой – место государства и других акторов в реализации культурной политики. Вводя эти два базовых критерия, М. Драгичевич-Шешич получает четыре модели, принципиально различающиеся между собой.

1. *Либеральная культурная политика*, основополагающая характеристика которой – частное владение средствами производства и сетью распространения культурных товаров. Рынок культурных товаров играет здесь решающую роль. Центральное место на нем принадлежит культурным индустриям и их стандартизированным культурным продуктам, созданным для большинства членов общества – аудитории массовой культуры. Роль частных фондов является решающей и для развития искусства.

Модель либеральной культурной политики М. Драгичевич-Шешич, однако, не содержит анализа роли государства. На какие уступки частному сектору идет государство, как сочетает оно установку

на достижение социально значимых целей со стихией свободного рынка? Эти вопросы остаются без ответа.

2. *Государственная бюрократическая или просветительская культурная политика.* Ее неотъемлемая черта – доминирование государства, которое посредством аппарата (законодательного, политического, идеологического) и финансов контролирует сферу культуры. Такая модель была типичной для социалистических стран, где планировались не только материальные и финансовые вложения. Институт «социального заказа» придавал культурной творческой деятельности соответствующие содержание и стиль. Подобная политика превращала писателей в «инженеров человеческих душ» и направляла художников «украшать» самые большие городские здания рисунками, воспевающими прогресс и достижения общества. Доминирование институциональной культуры и традиционных культурных учреждений ставило под угрозу креативно-инновационное направление. Вместе с тем государство гарантировало финансовую защиту сферы культуры.

3. *Национально-освободительная культурная политика.* Она наиболее типична для бывших колоний, а также для государств Восточной Европы. Основная ее черта – утверждение или развитие оригинальных культурных традиций, подавлявшихся в колониальный (или в социалистический) период. Это может сопровождаться неприятием произведений искусства предшествующих периодов, отрицанием культуры национальных меньшинств, альтернативного и экспериментального искусства. Для культурной политики стран третьего мира характерна постановка задачи подъема общекультурного уровня на фоне конфликта между элитной культурной моделью европеизированного меньшинства, ориентированного на универсальные культурные ценности, и популистской моделью, основывающейся на традиционных национальных ценностях, часто связанных с религией.

Приведенная оценка слишком пессимистична и сфокусирована на негативных сторонах модели. В расчет не принимается то обстоятельство, что национально-освободительная культурная политика все же направлена на развитие национального самосознания, хотя, конечно, избранные методы могут принимать крайние формы.

4. *Культурная политика переходного периода.* Анализ этой модели у М. Драгичевич-Шешич представляет особый интерес. Отличительной чертой подобной политики является то, что в ее рамках даже демократические ориентиры реализуются через структуры

государства, не способные в одночасье отказаться от командно-бюрократических методов. Это приводит к противоречивым последствиям: культурная политика чаще всего смещается в сторону национализма, «закрывает» культуру от цивилизованного мира. Именно такая модель, по мнению М. Драгичевич-Шешич, была свойственна Сербии конца XX в. [11].

М. Пахтер и Ч. Лэндри предлагают выделять пять типов культурной политики, их разделение основано на оценке характера инструментального потенциала культуры, производимого в рамках каждого конкретного типа, а не на «внутренних позициях культуры или культурных институтов». При этом авторы отмечают, что нередко встречаются комбинации представленных пяти типов [28, с. 53].

1. *Политика, основанная на знании и занятости.* Культура – в особенности, культурные индустрии – способствует решению проблемы занятости, а добавочная стоимость в сферах современных информационных и коммуникационных технологий во многом является следствием деятельности представителей творческих профессий.

2. *Имиджевая политика.* Признается роль культуры в создании ярких образов, необходимых для повышения рейтинга и осуществления стратегий продвижения на международной арене. Такая политика бывает весьма эффективной, но в то же время она порой отличается гигантоманией и пренебрежением к программному содержанию вновь создаваемых институтов.

3. *Политика организационной модернизации.* Подобная культурная политика обычно обусловлена организационными проблемами, возникающими в результате кризиса финансирования, с которым в свое время столкнулись культурные институты Великобритании и который в настоящее время наблюдается в постсоциалистических странах Восточной Европы. Расходы на содержание громоздкой инфраструктуры культуры при осуществлении данной модели политики считаются неоправданными, а организационная структура – неспособной обеспечить более сложное многоканальное финансирование, в частности, наладить связи с коммерческим сектором. В результате собственно менеджерские функции превалируют над творческими.

4. *Охранительная политика.* Ее задачи – охрана культурного своеобразия или разнообразия и защита традиционных ценностей в условиях современной массовой культуры.

5. *Использование культуры в более широких контекстах.* Данная модель культурной политики исходит из того, что культура является

ресурсом местного развития и каждая ее грань – будь то история, современные события или особенности городской субкультуры, отражающие местный колорит, – может быть эффективно использована. Такой подход стремится соединить культурную проблематику с политикой в самых разных областях [28, с. 53–56].

Существует ряд подходов к типизации современных моделей культурной политики, при которых в качестве определяющих критериев выступают: *наличие общественной поддержки* или *идея самостоятельного выживания*.

Именно такой принцип различения моделей культурной политики предложил руководитель исследовательского института культурной политики из Бонна Андреас Визанд. Он выделяет две основные модели развития культурной политики (см.: [53, р. 36–38]). Первая основывается на традиционной идее общественной поддержки искусства и культуры, вторая – на рыночной модели. Согласно А. Визанду, в Европе конца XX в. происходило движение от первой модели ко второй. Некоторые страны колеблются между новыми тенденциями и традиционными представлениями.

Следует перечислить следующие существующие, по мнению Визанда, основные характеристики культурной политики *общественной поддержки*:

- Интерес власти сфокусирован на традиционно главных институтах культуры, таких как музеи, театры, библиотеки и культурные центры, которые и получают финансирование. Творческие деятели часто выполняют роль миссионеров, несущих «истину», а экспериментальная культура считается малозначительной.

- Главной целью является обеспечение институционального баланса в культуре и искусстве, который поддерживается течениями, получившими признание.

- Поскольку основным источником финансирования считается государственный бюджет, необходимы инструменты государственного регулирования, в качестве таковых выступают планирование и разработка программ.

- Политика в основном осуществляется на общенациональном уровне; международные культурные связи имеют место только в рамках дипломатических отношений.

- Для контроля власть создает всякого рода художественные советы.

Подобная модель культурной политики, однако, может породить следующие проблемы:

- Условия для инноваций минимальны. Новые образцы художественной и культурной деятельности, в особенности представленные молодым поколением, часто отвергаются.
- Лица, ответственные за разработку политики и ее воплощение в жизнь, имеют недостаточное представление о культурном развитии и культурных инновациях. Предпочтение отдается традиционным формам культуры и искусства.
- Инструменты для гибкого планирования вырабатываются с трудом.
- Доминирует принятие административных решений, влияние администраторов является чересчур значимым, а творцов – наоборот – крайне ограниченным.

*Рыночно ориентированная модель культурной политики*, по мнению Визанда, характеризуется следующими принципами:

- Культура, как и другие секторы общественной жизни, регулируется рынком.
  - Политика в основном ориентирована на экономическое развитие.
  - Традиционные барьеры между высокой культурой и массовой культурой становятся несущественными.
  - В основе культурной политики – менеджмент культуры, основывающийся на идеях смешанной культурной экономики и коммерческого спонсорства.
  - Особое внимание уделяется развитию культуры на местном уровне, хотя фактически усиливается транснациональная политика, примером реализации данного подхода могут служить европейские страны.
  - Важную роль в формировании политики играет культурная элита, прежде всего представители мира искусства. Ее деятельность обеспечивают эксперты-маркетологи и представители сферы бизнеса.
- Каковы ограничения рыночной модели?
- Художественная и культурная деятельность, требующая постоянного финансирования, но не способная доказать свою экономическую состоятельность (даже в свете не прямых эффектов), представляется бесперспективной.
  - Преобладает критерий рентабельности; свобода творцов культурного продукта часто подавляется, поскольку сами они не в состоянии найти спонсоров, т. е. партнеров с совпадающими интересами.

- Международная ориентация часто распространяется только на ограниченное число стран (как в случае ЕС) и затрагивает чаще всего индустрию развлечений, контролируруемую транснациональными – большей частью американскими – корпорациями.
- Интересы аудитории и реализация паблисити нередко переоцениваются, а это может вести к разбалансировке рынка как в плане экономики, так и в плане содержания продукции.
- Экспертные органы часто выполняют лишь формальные функции, а власть менеджеров, проявляющих не очень большой интерес к содержанию художественного творчества, может оказаться слишком велика.

Интересен прогноз Визанда относительно перспектив роли государства в условиях реализации модели рыночного типа. По его мнению, по мере того, как в деле финансирования культуры рынок будет все более заменять государство, усилится процесс общей интернационализации культуры. Визанд предполагает, что в будущем государство должно стать источником инноваций и обеспечивать культуру гибким финансированием с привлечением различных фондов, а население – культурными услугами, ориентированными на конкретного клиента.

Весьма важным является вопрос: связано ли формирование тех или иных моделей культурной политики со страновыми различиями? Если это так, то от каких факторов зависят эти различия?

Ответы на эти вопросы частично дает европейская группа экспертов, выделяющая четыре модели культурной политики, используемые в разных странах мира и в то же время представляющие разные сценарии развития. Важно, что базовым критерием для различения этих действующих моделей выступает именно принцип финансирования культурной сферы, а не политические основания.

1. *Американская модель.* Государственная власть в отношениях с культурой видит свою роль прежде всего в правовом регулировании. Характерен ярко выраженный рыночный подход: учреждения культуры большую часть своего дохода получают от предоставления услуг потребителям. С другой стороны, значительная доля финансирования поступает от частных спонсоров, фондов и физических лиц.

2. *Децентрализация.* Модель действует, например, в Германии. Бюджетное финансирование осуществляется региональными и местными властями. Центр имеет ограниченную компетенцию в области

культуры, участвуя в данном процессе лишь в качестве дополнительного источника средств. Политика в сфере культуры, принимаемая и законодательно поддерживаемая, включает частное финансирование наряду с государственным и общественным.

3. *Модель, основанная на принципе «вытянутой руки» («the arms-length principle»)*. Данная модель принята в Великобритании, скандинавских странах, Канаде. Правительство, определяя общую сумму дотаций на культуру, не участвует в их распределении. Эту функцию осуществляют независимые административные органы, которые, в свою очередь, передают право распоряжения финансовыми средствами специальными комитетам и группам экспертов. Подобная практика призвана держать политиков и бюрократов на расстоянии «длины руки» от работы по распределению финансовых средств, а также ограждать деятелей искусства и учреждения культуры от прямого политического давления или незаконной цензуры.

Важным аспектом при этом является полная независимость таких экспертов от государственных структур.

Подобная система распределения ресурсов не отменяет, а, наоборот, предполагает возможность финансирования различных культурных проектов, программ и отдельных коллективов частными лицами и организациями, чье решение принимается самостоятельно и не подлежит обсуждению, поскольку здесь речь идет о собственных средствах. По мнению европейских экспертов, такая модель наиболее приемлема для России [25, с. 193].

4. *Сильная администрация в сфере культуры на центральном уровне*. Администрация несет прямые расходы по поддержанию культурного развития; она же играет роль побуждающей и координирующей силы в деятельности всех субъектов культурной политики, в частности региональных и местных сообществ. Но поддержка и финансирование распределяются не произвольно в тиши кабинетов, а на основании мнений специализированных комиссий, в состав которых входят эксперты и независимые специалисты [25, с. 193].

Рассматривая типологию культурных моделей по степени участия государства в реализации культурной политики, следует отметить, что одним из самых значимых критериев является способ ее *финансирования* государством. Какие действующие модели и принципы являются здесь определяющими?

Э. Валь-Зигер предлагает различать в странах с развитой рыночной экономикой англо-американскую и германскую модели



финансирования культуры. Свою типологию она подкрепляет исследованиями деятельности театрально-концертных организаций в конце 1970-х – начале 1980-х гг. «Англо-американская» модель такова: в условиях развитого коммерческого сектора культуры и достаточно устойчивых традиций частной благотворительности бюджет организаций культуры формируется как из собственных доходов от основной деятельности, так и посредством частных вкладов. В странах «германского» типа доходы от основной деятельности соседствуют с государственными ассигнованиями [56]. Недостатком данной типологии является то, что она не дает ответа на вопрос о долях различных источников финансирования в общей структуре бюджета американских, английских и немецких учреждений искусства [4, с. 40].

Соотношение государственного и частного финансирования организаций культуры попытался выявить Дж. М. Монтиас [55, р. 287–319]. Он анализировал статистику формирования совокупного дохода зрелищных учреждений Австрии, Франции, ФРГ, Швеции и США. Это позволило ему утверждать, что в США доля частного субсидирования культурной деятельности высока, притом что объем прямых расходов государства на культуру достаточно низок. В странах же континентальной Европы, напротив, организации исполнительских искусств более чем на 90% финансируются за счет государства, причем во Франции, Австрии и Швеции до двух третей этих средств выделяет центр, а в Германии почти все они предоставляются местными властями – из бюджета «земель».

Исследование Дж. М. Монтиаса позволило А. И. Глаголеву, опираясь на концепцию Э. Валь-Зигер и существенно уточнив исходные данные на основе собственных расчетов, выделить три типа финансирования культуры в разных странах мира: романский, германский и англо-американский [4, с. 42].

Условность этой типологии, как признает сам исследователь, связана не только с «неточностью» количественных показателей, но также и с тем, что в выделенные группы «зачастую попадают страны, не принадлежащие к данному культурно-историческому типу» [4, с. 41].

Данные по англо-американскому типу финансирования культуры вызывают определенные сомнения у ряда исследователей. Так, А. Дымникова убеждена, что соединение в одной группе по способу финансирования культуры таких стран, как Англия и США, вряд ли



закономерно. Многие исследования по той же Великобритании не дают оснований считать частные вклады и сборы основным источником финансирования организаций исполнительского искусства в этой стране [12, с. 27].

Достаточно интересную типологию моделей культурной политики, основанную на принципах государственного финансирования сферы культуры, предложили исследователи Совета по искусству Канады Гарри Х. Шартран и Клер Мак-Кафи [48; 49].

1. *«Государство-вдохновитель»*. Напрямую субсидируя искусство не слишком щедро, стимулирует общество вкладывать средства в некоммерческие организации культурной сферы. Самым ярким представителем подобной модели принято считать США, где традиции свободного рынка содействовали развитию филантропии, где правительство «вдохновляет» доноров, будь то коммерческий сектор, фонды или частные лица. Важно, что государство пользуется не только сугубо экономическими методами, но и стремится создать в обществе соответствующую атмосферу, стимулируя вложения в сферу культуры, а также побуждая учреждения культуры на поиск доноров.

Принято считать, что в США налоговые льготы действуют эффективнее, чем где-либо в международном сообществе. Не случайно ни в одной другой стране мира средства, предоставляемые социально-культурной сфере, не достигают таких объемов, как в США. С другой стороны, политику «вдохновителя» отличает нестабильность, финансирование зачастую зависит от изменения вкуса частных доноров и их финансового положения.

2. *«Государство-патрон»*. Финансирует культурную деятельность посредством управления «на расстоянии вытянутой руки», определяя лишь общий уровень поддержки культуры и выделяя соответствующие финансовые средства. Их распределением ведают посреднические организации, не зависящие от правительства и представляющие собой своеобразный «буфер» между центральной властью и культурой. Классическим примером «государства-патрона» является Великобритания. По мнению авторов типологии, реализация принципа «вытянутой руки» усиливает позицию экспертов, позволяет более гибко реагировать на изменения в искусстве, оказывая поддержку культурным инновациям. В свою очередь, это нередко вызывает критику со стороны политиков, которые, как замечает Г. Шартран, не только не могут воспользоваться достижениями культуры в своих целях, но также не несут ответственности

в случае неудач. Но данный метод финансирования культуры, по единому мнению деятелей искусств, экспертов, ученых, – один из наиболее совершенных в ряду тех, что используются международным сообществом. Не случайно, начиная с 1960-х гг., институты, аналогичные английскому Совету искусств, создаются не только в государствах Европы, но и в США [12, с. 21].

3. *«Государство-архитектор»*. Решение о поддержке культуры, размерах и адресности финансирования принимают государственные органы, чаще всего – министерства культуры. Подобная практика происходит из традиций, сложившихся в среде феодальной элиты Европы, когда поддержка искусства считалась добродетелью. Не случайно современные «государства-архитекторы» нередко называют «культурными монархиями». Сильной стороной политики «государства-архитектора», по мнению Г. Шартрана, является стабильное положение деятелей культуры. С другой стороны, экономическое положение работников культуры зависит от членства в официальных творческих союзах, превращая их в, своего рода, государственных служащих. Гарантия долгосрочного финансирования, в свою очередь, может стать причиной творческой стагнации. Практика свидетельствует об устойчивом дрейфе многих государств, ранее входивших в эту группу, в сторону политики «государства-патрона». К «государствам-архитекторам» обычно относят Францию. В эту же группу, как полагают канадские исследователи, с полным основанием можно включить и СССР в ранний период его истории.

4. *«Государство-инженер»*. Как и «государство-архитектор», «государство-инженер» принимает решение о распределении финансовых ресурсов, их получателях и контролирует целесообразность расходов посредством специальных государственных органов. Но творческая энергия деятелей культуры подчинена в данном случае целям государственной идеологии. Ответом на тотальное огосударствление культуры становится широкое распространение культурного «андеграунда». Группа стран, относящихся к этому типу, относительно невелика. Ранее к ней можно было причислить все страны Восточной Европы.

Как отмечают исследователи, важно, что одна и та же страна может одновременно использовать взаимодополняющие модели.

Наличие существенных страновых различий свидетельствует в пользу того, что конкретная модель поведения государства по отношению к сфере культуры, какой бы эффективной она ни была, не

может быть заимствована или скопирована. Оптимальная модель может быть разработана только в соответствии с политической, экономической и культурной традицией государства, для которого она создается. Не существует неизменной эффективной модели на все времена, поэтому шаги, предпринимаемые государством в сфере культуры, должны пересматриваться, как и те концептуальные идеи, которые лежат в их основе.

Ни одна из рассмотренных выше моделей культурной политики полностью не отражает весь комплекс социальных ожиданий, не предлагает законченного и удовлетворяющего решения проблемы. Потому не удивительно, что и США, и страны Западной Европы, равно как и Россия сталкиваются со сложностями выбора концепций культурной политики и с неудачами при их реализации.

Какая бы модель ни выбиралась в качестве базовой для той или иной страны, следует помнить, что весьма часто это лишь формально провозглашенные принципы, которые корректируются с учетом существующих реалий.

Нельзя не согласиться с Энтони Эвериттом, отмечавшим: «В основе государственного управления европейских стран лежит противоречие. Оно заключается в огромном разрыве между словом и делом. Все государства постоянно делают заявления о важности культурной политики, но эти заявления не подкрепляются делами. Министерства культуры или другие ведомства, управляющие культурой, даже при условии щедрого финансирования и постоянных усилий не могут изменить общественные приоритеты. Думается, что у большинства граждан до сих пор нет четкого представления о том, каковы же намерения и цели их правительств в этой области» [45, с. 101].

### **§ 1.3. Культурная политика России в контексте исторической и современной ситуации: позиция отечественных исследователей**

Для А. Фадиной – одного из первых отечественных исследователей, предложивших типологию культурной политики, – базовым критерием является моно- или полисубъектность акторов, действующих на поле культурной политики. Таким образом можно говорить как минимум о двух ее моделях: моносубъектной (субъектно-объектной) и многосубъектной (субъектно-субъектной).

Особенностью *моносубъектной* модели культурной политики становится полное замещение государством культурной жизни общества [39, с. 113].

*Многосубъектная* модель культурной политики «с ее организацией целей субъектов, дифференцированным подходам к различным группам, потребностям и требованиям, с социальной заостренностью культурного конфликта», как модель, отражающая спонтанность, многообразие, столкновение и взаимопереплетение культурных феноменов приходит на смену субъектно-объектной парадигме [39, с. 121–122].

Авторы монографии «Культурная политика и художественная жизнь» рассматривают два противоположных подхода к решению проблемы поиска базовых принципов, на которых могла бы основываться культурная политика: демократический и тоталитарный [24, с. 9].

*Тоталитарное* государство рассматривает культуру и искусство преимущественно как инструмент реализации собственных целей, лежащих вне творческой сферы. Результатом является культурная политика, отличающаяся приматом партийно-идеологических установок, классовым подходом к художественным ценностям, административно-распорядительными (насильственными) методами достижения целей, непосредственным вмешательством в творческий процесс.

Для государств *демократического* типа характерен достаточно широкий диапазон взглядов на взаимоотношения с миром художественной культуры, включающий как признание самоценности искусства, так и определенные патерналистские отношения, предполагающие постановку целей в этой сфере и их последовательную реализацию путем использования соответствующих ресурсов.

Разделение культурной политики на демократическую и тоталитарную поддерживает и В. С. Жидков. *Тоталитарную* он рассматривает как «крайнее выражение патерналистской культурной политики». «Тоталитарная культурная политика предполагает гораздо большую меру воздействия правительства на культуру. В соответствии с ней государство прямо и непосредственно руководит культурой через свои правительственные организации» [16, с. 74]. *Культурная политика демократического государства* – это «деятельность, предполагающая формирование основанных на общественном согласии концептуальных представлений о месте и роли культуры в жизни общества, о должном состоянии культурной жизни, определение

приоритетных целей развития культуры, составление соответствующих программ и их реализация с помощью распределения различного вида ресурсов» [16, с. 61].

Существенно то, что В. С. Жидков замечает: «ни одна разновидность культурной политики не может осуществляться в чистом виде» [16, с. 74].

К. Б. Соколов выделяет «*популистскую*», «*патерналистскую*» и «*тоталитарную*» модели культурной политики [40, с. 228–229]. В основе его типологизации – смешанный критерий: с одной стороны – это тип поведения основного актора, с другой – тип политического режима, в условиях которого эта культурная политика реализуется.

1. *Популистская культурная политика*. Ее целью является наибольшее удовлетворение культурных потребностей как можно большего числа значимых субкультур. Основная задача популистской культурной политики – оснастить каждого человека такой индивидуальной картиной мира, которая была бы в некотором роде неискаженным отражением картин мира всех основных субкультур общества. Для ее решения кто-то в обществе должен следить за тем, чтобы каждый из элементов той или иной субкультуры предлагался системой распространения культурных ценностей в количестве, прямо пропорциональном ее «удельному весу» в обществе. Поэтому даже «популистская» культурная политика США использует государственные проекты и некоторые цензурные ограничения [40, с. 228].

2. *Патерналистская культурная политика* предполагает, что «право распространения культурных ценностей и основные его каналы находятся в руках некоего, условно говоря, “административного совета”, располагающего некоей шкалой ценностей относительно существующих и создаваемых культурных благ. В этом случае культурная политика служит целям какой-либо определенной политической партии, религиозного течения или государства в целом» [40, с. 228].

3. *Тоталитарная культурная политика*. В ее рамках «всем субкультурам общества путем прямого насилия навязывается картина мира властвующей элиты (или устраивающая элиту) при запрещении и подавлении всех иных картин мира. В соответствии с ней государство прямо и непосредственно руководит культурой через свои правительственные организации – министерства или отделы культуры. Решения о субсидиях, их размерах и адресности принимают правительственные чиновники» [40, с. 229].

Последовательно рассматривая условия, при которых эти модели реализуются, К. Б. Соколов предлагает их число расширить еще двумя разновидностями, которые возникают как ответ на то, какая субкультура – консервативная или реформистская – характеризует власть, реализующую ту или иную культурную политику. Если субъект политики ориентирован на инновационность, тогда эта модель может быть определена как *прогрессивная* или *реформистская*. В противоположном случае модель получает название *консервативной* [40, с. 230].

А. Я. Рубинштейн в качестве критерия типологизации предлагает способ распределения общественных средств. Это позволяет рассмотреть пространство культурной политики с позиции ресурсной базы и способов распределения этих ресурсов, в результате выделяются четыре базовые модели культурной политики [41, с. 51].

1. *Административное распределение общественных средств*. При этой наименее демократичной процедуре средства государственного бюджета выделяются непосредственно правительственным органам, министерствам и ведомствам для их последующего распределения между производителями соответствующих благ. Все решения о размерах и адресности государственных ассигнований принимаются чиновниками, основывающими свои суждения на «узаконенных» обществом жизненных стандартах.

2. *Распределение общественных средств «на расстоянии вытянутой руки»*. Данная модель отдаляет чиновников от распределения общественных средств, реципиентов от чиновников. В то же время снижается и мера адекватности распределенных средств целям, для реализации которых они предназначались.

3. *Распределение общественных средств посредством налогового протекционизма*. Правительство определяет только специальные «правила игры», предоставляя агентам рынка соответствующие налоговые льготы. Отказываясь от части налоговых поступлений, оно дает возможность самим налогоплательщикам решать вопрос, кому и в каком объеме следует оказать поддержку, исходя из их собственных предпочтений.

4. *Распределение общественных средств на базе «денежного голосования» потребителей*. Максимальная степень демократизации процессов распределения достигается именно в этой квазирыночной модели. Предоставляя неимущим гражданам социальные трансферты, государство передает часть общественных ресурсов

непосредственно потребителям для последующего целевого использования этих средств. Выбирая те или иные блага и оплачивая их приобретение, потребители фактически и распределяют общественные средства в соответствии со своими предпочтениями.

Для А. Я. Рубинштейна существенным является вопрос, насколько эффективно в каждой из этих моделей реализуются поставленные цели и используются отпущенные на них средства. При *административном распределении общественных средств* обеспечивается максимальное соответствие между сформулированными целями и выделенными для их достижения ресурсами, но оно нарушается в той мере, в какой распределение общественных средств подвергается воздействию эгоистических мотивов бюрократии, обусловленных ее «специальными интересами». Для модели «*вытянутой руки*» характерно снижение меры адекватности распределенных средств тем целям, для реализации которых они предназначались [41, с. 49]. В случае *налогового протекционизма* процедура распределения ресурсов достаточно демократична, но недостаточно предсказуема с точки зрения достижения поставленных целей. Таким образом, налоговый протекционизм может гарантировать еще меньшую степень адекватности распределения средств исходно заданным целям. Но и в четвертой модели поставленные цели, связанные с потреблением благ на уровне жизненных стандартов, не могут быть реализованы полностью [41, с. 50].

Предлагаемые российскими авторами модели носят скорее идеальный, нежели реалистичный характер. У большинства из них просматривается четкое разделение на модели, в которых государство более-менее жестко контролирует культуру, или же этот жесткий контроль снят, что свидетельствует о существовании важной проблемы, имеющей как теоретические, так и практические вопросы: какова должна быть роль государства в реализации культурной политики и в формировании модели ее финансирования? Действительно, есть все основания говорить о том, что в России реально доминирующей остается модель административного распределения. Предпринимаются попытки модификации социальной политики российского государства, но едва ли можно утверждать, что они затрагивают область культурной политики как таковой.

Описывая становление культурной политики советского государства в 1930–1940-х гг., А. Фадин отмечал: «Сразу после революции культурная политика строилась на использовании государственных



систем и ведомств для... развития культуры... Не члены общества, а по преимуществу госаппарат, ведомства выступали в качестве субъекта культурной политики, объектом же становилось “население” во всем разнообразии социальных групп, слоев, классов. Закрепившись в таком значении в 1930-е – 1940-е гг., понятие “культурная политика” отражало вполне реальное положение вещей» [39, с. 112].

Эта политика строилась на принципах однопартийной политической системы с жесткой централизацией. «Она была органичной частью идеологической работы правящей партии и использовалась в качестве мощного средства в формировании социалистического образа жизни» [2, с. 8]. При этом вместо понятия «культурная политика» использовались термины «партийное руководство литературой и искусством» и «культурное строительство», которые включали в себя реализацию государственной политики в области культуры.

Как свидетельствует В. Б. Чурбанов, под этими терминами обычно подразумевалась теоретическая и практическая деятельность КПСС, институтов советского государства и общественных организаций, причем не только в самых широких областях образования, искусства и культурно-просветительской работы, но «во всех сферах общества, которые выражают сущностные силы человека и воплощают в себе генеральную цель коммунистического строительства – всестороннее, гармоническое развитие личности» [43, с. 72]. Поэтому никакой специфической проработки понятие культурной политики тридцать – сорок лет назад не получило. Культурная политика развитого социализма была призвана играть прежде всего регулятивную роль, оставаясь декорацией для идеологии коммунистического строительства.

Годы перестройки и рыночного строительства позволили существенно продвинуться по пути поиска определения данной категории. Рассмотрим этот процесс подробнее.

Российские авторы Национального доклада, подготовленного в рамках программы Совета Европы по анализу культурной политики в европейских странах, отмечают, что особенностью традиционной отечественной культурной политики является ее «замкнутость», «погруженность» в саму себя. В качестве основного субъекта, действующего на поле культурной политики – сначала советского, а потом и постсоветского общества, – рассматривалось государство. Но государство все же оставалось формальным и слабо ответственным субъектом, который не хотел и не мог работать с культурным



многообразием. По мнению экспертов, анализ культурной политики показывает, что одной из особенностей взаимодействия культурной жизни общества, развития искусства и государственной политики в этой сфере в Российской империи, СССР и России было и остается радикальное расхождение между выдвигавшимися целями и основными векторами реальных процессов [25, с. 15].

Попытка найти новое содержание понятия «культурная политика» в российский период была предпринята авторами «Основ законодательства Российской Федерации о культуре» (октябрь 1992 г.). В третьей статье закона указывается: «Государственная культурная политика – политика государства в области культурного развития – совокупность принципов и норм, которыми руководствуется государство в своей деятельности по сохранению, развитию и распространению культуры, а также сама деятельность государства в области культуры» [33, с. 2615]. Авторы закона стремились показать, что государственная культурная политика – понятие многоплановое, а ее формирование и реализация проходят несколько стадий. Определяющая роль государства становится очевидной, как следует из позиции авторов закона, на стадии реализации культурной политики. Именно государство определяет очередность и способы достижения поставленных целей, необходимость их правового обеспечения, потребность в финансовых, материальных и информационных ресурсах и на этой основе осуществляет свою деятельность [42, с. 9–10].

Значительное развитие концептуализации понятия культурной политики отмечается в середине 1990-х гг. Большое значение стало придаваться уже не только самой культурной деятельности, но и ее целям, приоритетам, способам решения тех или иных задач, рассматриваемым в совокупности с концептуальными подходами. «В сфере культуры цели, приоритеты, задачи и способы их решения в своей совокупности составляют феномен, именуемый культурной политикой государства и охватывающий всю культурную жизнь общества», – отмечают авторы книги «Культурная политика и художественная жизнь» [24, с. 11]. Понятие культурной политики все больше инструментализировалось.

Вместе с тем, в середине 1990-х гг. осознается важность понимания того, что существуют различные акторы культурной политики, исходящие из определенных концептуальных положений и предпринимающие определенные действия. «Очевидно, что в зависимости от конкретной сферы, от вида искусства процессы

формирования и осуществления культурной политики будут приобретать свою специфику» [24, с. 11]. Формировался взгляд на культурную политику, как на политику, для которой важны не только общегосударственные цели и ценности, но и отдельная личность с ее конструкцией «картины мира» [17, с. 67]. «Культурная политика возникает в тот момент, когда реально существуют общественные группы (а не только государственные), по-разному видящие культурный процесс на одной территории. Вот если эти разные мнения имеют право на высказывание и установлена определенная процедура обсуждения, – это и есть культурная политика», – подчеркивал С. Э. Зуев [23, с. 33–34].

Не следует думать, что в постсоветский период идея множества акторов, действующих в сфере культурной политики, победила ведомственный подход. До настоящего времени в теоретических схемах анализа культурной политики можно встретить стремление к «ведомственной автономизации», как называет этот феномен В. В. Савельев [36, с. 67].

Чтобы убедиться в этом, достаточно сравнить формулировки целей культурной политики отечественных экспертов – авторов упомянутого Национального доклада по культурной политике – с теми, которые дали в том же докладе иностранные эксперты. Отечественные специалисты фокусируют свое внимание, прежде всего, на выполнении государством фундаментальных функций, таких как поддержка художественного творчества и продвижение его достижений, ознакомление с ними зрителей; сохранение культурного наследия и профессионального образования в области культуры и искусства; развитие культуры российской провинции и возрождение национальных культур народов и этнических групп. Зарубежные коллеги, подтверждая значимость выполнения органами власти подобных функциональных задач по отношению к культуре, определяют цели культурной политики в более широком социокультурном контексте.

Наиболее последовательно необходимость социокультурного, а не ведомственного подхода к культурной политике обосновывает В. В. Савельев. В рамках социокультурного подхода «культура предстает в качестве основополагающей *подсистемы общества*. Она изначально, по определению, рассматривается как находящаяся во взаимодействии и переплетении с политической и экономической подсистемами... Обязательным аспектом такого подхода

является императив диалогичности, когда культурный фактор становится органичным элементом других подсистем. Одновременно, политические и экономические феномены имеют культурное измерение, способны играть роль определенного культурного контекста» [36, с. 68].

Другая возможность преодоления традиционного подхода к культурной политике состоит в осознании того, что фактически культурная политика, как и любая другая, всегда представляет собой «борьбу интересов» и поиск компромисса. Тем самым процесс определения ориентиров культурной политики все больше персонализируется. «Культурная политика, – утверждают В. С. Жидков и К. Б. Соколов, – это борьба интересов различных субъектов культурной жизни, в которой самую существенную роль играет распределение различных ресурсов – финансовых, материальных, кадровых, информационных» [17, с. 68]. Поиск компромисса в современных условиях сопровождается выраженным стремлением отстаивать интересы прежде всего тех, кто находится в непосредственной близости к лицам, осуществляющим разработку и реализацию культурной политики на самых верхних этажах власти. «В переходный период общественного развития, когда не вполне осязаемы его вектор, конечные цели, не вполне понятны и выявлены интересы различных социальных групп, приоритеты государственной политики неминусом определяются во многом субъективно, и степень их выверенности зависит от личности тех, кому поручено проводить политику от лица государства», – полагает Е. И. Кузьмин [21, с. 49].

Другой проблемой многих существующих схем концептуального анализа культурной политики является их зависимость от стереотипов, мифологем, уходящих корнями в прошлое, когда культурная политика рассматривалась в первую очередь в контексте революционно-утопических, причем упрощенных схем [37, с. 4].

Отчасти именно это способствовало замыканию культурной политики в отраслевых схемах, что, в свою очередь, провоцировало подходы к ней как к набору единообразных образцов, управлять которыми достаточно просто. В качестве подобных культурных ориентаций также выступали политические идеологемы «равноправного распределения культурных благ» (и порожденные ими модели «оптимальных рационов потребления»). Внедрение этих образцов «дозированной» культуры рассматривалось как основание для «динамики роста культурного уровня населения» [37, с. 4].

Но и в эпоху рыночных перемен культурные институты продолжали функционировать как консервативные институты, не способные направлять экономическое и социальное развитие отдельных территорий. Оценивая эту особенность культурных институтов и связывая эти процессы с характером культурной политики как таковой, М. Б. Гнедовский отмечает: «Сегодня многие российские культурные институты привержены идее передавать “сверху” широкой публике универсальные, проверенные временем культурные ценности, которыми владеют лишь профессионалы» [5, с. 10–11].

Особая тема – уровень разработанности понятия «региональная культурная политика». Количество работ на эту тему невелико, и принадлежат они в основном региональным исследователям. Так, авторы исследования «Культура как ресурс развития Удмуртии» понимают под культурной политикой «систему основных субъектов и объектов, позиций, связей, отношений и интересов в культуре» на конкретной территории [22, с. 12]. Достаточно полно раскрыто понятие региональной культурной политики в монографии А. И. Голышева [8]. Исследователь делает важный акцент на ее ресурсной базе, на целесообразности согласования интересов действующих субъектов культурной политики и говорит о необходимости выведения культурной политики за двери кабинетов чиновников. «Региональная культурная политика представляет собой совокупность концепций, принципов, целей и методов регулирования культурного развития в регионе, а также предполагает выработку соответствующих институциональных форм организации социокультурной деятельности», – рассуждает автор и тут же отмечает: «Сложность состоит в том, что сегодня каждую из этих составляющих надо наполнить актуальным смыслом» [7, с. 47–48].

Таким образом, актуальность концептуальной проработки категории культурной политики и региональной культурной политики в современной России возрастает. Все более очевидным становится стремление к поиску выхода за рамки толкования культурной политики как ведомственного инструмента, используемого государством. Все в большей степени проявляется тенденция представить культурную политику как пространство взаимодействия различных субъектов и акторов, благодаря усилиям которых формируются те или иные стратегии реальных действий в области культурной политики как во всей России, так и на региональном уровне. Но приходится с сожалением констатировать, что реальные исследования

по данной проблематике все еще носят локальный и несистемный характер [42, с. 9].

Итак, государственная культурная политика понимается нами как форма сознательного политического воздействия государства на область культуры в целях разрешения противоречий в интересах наиболее влиятельных групп относительно концептуальных представлений о месте и роли культуры в жизни общества, приоритетных целях ее развития. Такая политика находит отражение в программах и реализуется посредством распределения различного вида ресурсов. Исходное условие разработки культурной политики – достижение согласия между официальными, творческими, общественными силами относительно приоритетности целей культурного развития.

Подобное понимание государственной культурной политики позволяет рассматривать ее как часть государственного управления, как политический процесс управленческого воздействия государства на сферу культуры, непосредственно связанный с осуществлением публичной власти и выражающий всеобщие интересы населения. Для реализации целей этой политико-управленческой деятельности государство создает соответствующую систему органов и учреждений власти, осуществляющих разработку и реализацию государственной культурной политики.

Сказанное позволяет рассматривать государственную политику как политический процесс управленческого влияния главным образом институтов исполнительной власти государства на основные сферы общества. Влияния, опирающегося на непосредственное применение властных полномочий при разработке и при осуществлении стратегии и тактики регулирующего и организующего воздействия на все компоненты и аспекты функционирования и развития различных подсистем общества посредством размещения ресурсов, распределения, перераспределения общественных благ и др.

Политику и государственное управление объединяет общая природа происхождения, связанная с феноменом власти вообще и политической власти в частности. Власть есть отношение между людьми, при которых одни властвуют (принимают решения), другие – подчиняются. Государственное управление по отношению к политике является видом административно-политической и профессионально-публичной деятельности, требующей специального знания и специальной подготовки.

Управляющая система государственной политики представляет собой целостную совокупность субстанциональных, институциональных и субъектных компонентов государственной политики (власть, институты, субъекты). Государственное управление – это деятельность профессиональных государственных служащих по осуществлению публичной политики, в связи с чем проблема профессионализации приобретает особое значение.

В современной политологической литературе существуют различные виды классификации государственной политики. По критерию регионального измерения управленческого воздействия в пределах той или иной территории выделяют центральную/федеральную, региональную и муниципальную политику. Другая классификация связана с характером объекта или сферы управления. В соответствии с подобным подходом, государственная культурная политика характеризует процесс политического воздействия государства на область культуры.

Подчеркнем, что мы придерживаемся той точки зрения, что национальные концепции культурной политики являются динамическими системами, имеющими четкое временное измерение. Конструирование государственной культурной политики зависит не столько от утвердившейся в обществе политической системы, сколько от типа культурных ценностей. Последние же обусловлены представлениями о природе культурных процессов, об их влиянии на развитие общества, о роли субъектов, создающих и сохраняющих культурные ценности, о взаимодействии данных субъектов с государством, отдельными государственными институтами и с обществом в целом.

#### **§ 1.4. Проблема выбора оптимальной модели культурной политики России**

Ретроспективный анализ ситуации в России показывает, что, по сути, сфера культуры представляла собой единую административно-командную систему. Организация культурной сферы строилась по модели «центр – периферия»: центр создает культурные ценности, нормы и образцы, формулирует стратегические цели деятельности, а периферия их усваивает и реализует. Учреждения культуры выступали инструментами проведения такой централизованно формируемой политики, трансляторами культурных ценностей и норм.

Государство как главный субъект культурной политики располагало системой управленческих институтов, представлявших собой жесткую вертикаль. Построение этой вертикали властных институтов имело свою историю и свою специфику как в советское, так и в постсоветское время.

Отличительной особенностью советского периода являлось то, что весь механизм находился под постоянным жестким идеологическим и кадровым контролем со стороны КПСС с ее внутренним делением по соответствующим уровням. Сами управленческие институты в сфере культуры образовывались как самостоятельные структурные единицы, что свидетельствовало о заинтересованности государства в мощном управленческом контроле за текущими процессами в области культуры. Впоследствии структура управления сферой культуры еще более специализировалась. Территориально-административный принцип дополнялся функционально-ведомственным. В систему входили творческие организации, также созданные на бюрократических принципах [14, с. 304–331].

В рамках этой управленческой схемы население рассматривалось как послушный пользователь, не рассуждающий, пассивный потребитель, а руководители учреждений культуры как беспрекословные функционеры-исполнители. Тоталитарная модель, отмечает Т. Г. Богатырева, «предпочитала универсальность, понимаемую как однородное снабжение, открытое для всех. В основе этой концепции лежало убеждение, что именно это отвечает идее равенства и будет способствовать общенациональной интеграции» [1, с. 129].

Влияние идеологии в этот период было столь сильно, что фактически предопределяло многие процессы в культуре. «Государство служило монопольным источником, интерпретатором и хранителем всей нормативно-ценностной сферы», – утверждает Ю. А. Левада. Но, несмотря на жесткость системы, в рамках данной модели существовало «двоемыслие», уничтожить которое не могли никакие запреты и предписания. Претензии государства «никогда не реализовывались полностью и буквально. Лукавое “двоемыслие” всегда в определенной мере ограничивало всевластие официально декларируемых норм, оставляя некое пространство для нормативных сделок и компромиссов» [26, с. 19].

По мнению ряда исследователей, эффективность функционирования столь авторитарной системы управления во многом объясняется тем, что наиболее непопулярные решения в области культуры



«прикрывались» мощью ЦК КПСС и были обязательны для исполнения [2, с. 11].

Однако следует признать, что социальная цена этой модели была весьма высока. Введенные ограничения, как отмечал С. В. Шишкин, «препятствовали естественному развитию культуры, взаимообогащающему диалогу разных субкультур» [44, с. 7]. Близкие оценки этому периоду и особенностям управления сферой культуры дает и К. Э. Разлогов: принятые методы приводили лишь к «грубым деформациям художественной жизни общества, которые рано или поздно давали о себе знать острыми кризисными ситуациями» [35, с. 6]. С точки зрения Т. Г. Богатыревой, такая политика «имела высокие цены и низкую отдачу» [1, с. 129].

Доминирующая организационная система без обратной связи предполагала наличие жестких административных структур типа механистической бюрократии, как определяет ее признанный классик менеджмента Г. Минцберг. В механистической бюрократии особенно интенсивно развивается иерархическая система на среднем уровне управления. Ей присущ рост административного аппарата, функции которого связаны с контролем, анализом и планированием систем стандартизации, формализации и рутинизации деятельности. По мере развития специализации управленческих функций формальная власть концентрируется в высшем звене. Одно из свойств механистической бюрократии – потребность в стабильном функционировании. Как следствие этого – попытка изолироваться от внешней среды, перейти на режим самообеспечения и самодостаточности. Данный тип организации позволяет реализовывать лишь упрощенные социальные технологии, действовать в ситуации недостаточно высокой квалификации кадров при их большой текучести [31, с. 282–323].

Критики централизованной схемы советского периода акцентируют следующие конкретные элементы ее ограниченности:

1. При проведении подобной политики требовались все большие ресурсы, эффективность же функционирования сферы культуры постепенно снижалась. А. И. Дымникова убедительно продемонстрировала динамику этого процесса на примере развития библиотек и музеев в 1980 – начале 1990-х гг. [12, с. 15].

2. Решения принимались без наличия необходимой информации о специфических чертах социокультурного развития регионов. Ярко выраженная тенденция принимать одинаковые решения в отношении



различных ситуаций неизбежно вела к неэффективному распределению ресурсов и неудачам в решении проблем развития человеческого потенциала [1 с. 124].

3. Ориентация исключительно на сеть отраслевых учреждений культуры, игнорирование любой относящейся к сфере культуры деятельности, если она осуществляется вне рамок культурно-просветительских учреждений.

4. Формированию новых моделей управленческих отношений в сфере культуры препятствовал также управленческий стереотип о том, что процесс приобщения к культуре, по сути, представляет собой усвоение всеми социальными слоями и группами единой системы ценностей и культурных приоритетов. Раз так, то и уровень развития культуры конкретного региона (поселения) может быть представлен показателем, характеризующим степень обеспеченности его жителей культурно-просветительскими учреждениями.

5. Следствием процесса нарастания унификации культурной деятельности стало то, что вместо реальной управляемости происходящими в обществе культурными процессами налицо была лишь ее видимость. В культуре «всегда очень активно действовали механизмы саморазвития. Даже сильные управленческие воздействия, которые создавала административно-командная система, не могли свести на нет многообразие культуры ни на организационном, ни на идейно-художественном уровне» [1, с. 127].

Изменение положения дел в культурной политике государства в постсоветской России представляет собой сложный и многоаспектный процесс. Постсоветский период становления российского общества носил болезненный, травматический характер. Болезненность, по мнению ряда исследователей, заключается не в самом факте трансформации, но в высокой активности и нестабильности трансформационных преобразований [46, с. 12].

В данной ситуации особый смысл приобретает проблема государственности, выраженная на концептуальном уровне в стремлении понять, какая именно реальность соотносится с деперсонализированным термином «государство». Так, проявляется тенденция к отказу воспринимать государство в рамках традиционных концепций; на первый план выходит проблема субъекта, имеющего сложный многоуровневый характер. Именно субъективация управленческой деятельности государства обусловила высокую востребованность категории субъекта, что не могло иметь места в советское время.

«Государство у нас, так, по крайней мере, было в советское время, – это и страна, и народ, и власть одновременно, – замечает Е. И. Кузьмин. – С развитием нового государственного устройства, демократических процессов, рыночной экономики ничем не оправданные надежды и упования на всесильность, мудрость и справедливость некоего абстрактного, безымянного государства начали уменьшаться. Параллельно с этим все более ослаблялось и размывалось само понятие государства, все чаще стал уточняться его смысл, стали называться конкретное лицо, конкретный орган власти, конкретный адрес. Вместо расплывчатого слова “государство” все чаще стали упоминаться федеральное правительство, региональное правительство, муниципалитет, федеральное законодательное собрание, региональное законодательное собрание» [21, с. 52–53].

Наблюдаемые тенденции постсоветского времени до определенного периода также сопровождались децентрализацией, породившей многообразие и открытую состязательность разных направлений развития культуры. Поддержка со стороны государства постепенно сокращалась. Ослабление роли центральных и местных исполнительных органов привело к формированию двух прямо противоположных установок, которые являлись определяющими вплоть до последнего времени:

- государство и его органы не должны вмешиваться в культурную жизнь, деятельность мастеров культуры, творчество которых мотивируется собственными внутренними законами;
- без поддержки и регуляции со стороны государства культура и искусство не могут выжить и обречены на сокращение своих масштабов и функций.

В условиях рыночной экономики очевидным становилось понимание того, что в складывающейся ситуации культура как социальный институт перестала выполнять в обществе свои прежние функции, запрограммированные административной системой. В процессе развития подобной практики возникла необходимость учета обратной связи. Особое значение стал приобретать поиск адекватных, соответствующих новым тенденциям общественного развития моделей управления сферой культуры. В целом, в эту эпоху наблюдался переход от директивных и административных методов управления к косвенным методам (расширение сети специальных школ, центров, фондов, подключение коммерческих механизмов и т. д.). На местах шел процесс отхода управленческой системы

от старого стиля командного управления и переход к более демократичной ее форме. «Первыми шагами реформ в сфере культуры стал отказ от жесткой системы планирования деятельности учреждений культуры, расширение прав руководителей и самих коллективов в вопросах деятельности отдельных организаций», – пишет Т. Г. Богатырева [1, с. 131].

Однако в этой ситуации государство фактически отказалось от поиска новой концепции культурной политики. «Регулирование культурной жизни России на практике в 1990-е гг. необычайно противоречиво и эклектично (слабо угадываются в нем цели, приоритеты, не выработаны механизмы их воплощения в жизнь)», – справедливо утверждает А. И. Дымникова [13, с. 5].

Несмотря на то, что процесс потепления, проявившийся в конце 1980-х – начале 1990-х гг., воспринимался как уход от тоталитарной системы, в реальности он доминировал недолго. Ему на смену пришел кризис финансирования, который способствовал тому, что культурная политика, и без того сформулированная нечетко, стала еще менее определенной. Сфера культуры фактически была сброшена федеральным центром «на плечи» региональной власти. Кризис, разразившийся в 1991–1992 гг., рост инфляции резко изменили ситуацию. С начала 1990-х гг. реализация новой культурной политики становится практически невозможной [13, с. 20]. В результате, к концу XX в. сформировалась достаточно противоречивая ситуация, когда сфера культуры управлялась одновременно посредством реализации двух противоположных моделей: старой, сформировавшейся в советское время, и новой, возникшей в период рыночных преобразований. «Социально-экономические и политические преобразования предопределили масштабные изменения в социальной и институциональной структуре общества, – отмечает Н. Г. Денисов. – Сейчас его становление происходит через конфликт созданных ранее институтов и новых институтов» [9, с. 6].

Социокультурная жизнь современной России характеризуется высокой степенью динамизма и напряженности: разрушаются ключевые элементы, на которых держался предыдущий порядок, а социально значимые, общепринятые основания нового порядка только складываются. Процесс овладения новыми принципами деятельности осложняется тем, что правила постоянно меняются. В этих условиях в обществе нарастает неопределенность, востребованными становятся прямо противоположные политические

сценарии, что серьезно осложняет процесс управления административными институтами вообще и в сфере культуры в частности. Политическая и административная неопределенность дополняется постоянно меняющимися принципами государственного финансирования культурной деятельности, несоблюдением государством им же установленных норм.

Такими новыми направлениями стали идеи продвижения креативных индустрий, пионерами которых в нашей стране выступили созданный в 2001 г. Центр развития творческих индустрий в Санкт-Петербурге и Институт культурной политики, реализовавший в рамках соглашения с Советом Европы и Министерством культуры РФ мегапроект по внедрению подобных инновационных технологий в ряде российских регионов [6].

Современная ситуация в сфере управления культурой характеризуется тем, что на фоне значительных структурных изменений субъекты управления продолжают использовать традиционные для административно-командной системы управленческие подходы: доминируют организационно-распорядительные методы, тогда как экономические методы продекларированы, но в реальном управленческом процессе задействуются слабо; правовые методы – практически не используются. Достаточно точно подметила это группа экспертов Совета Европы, характеризуя современную политику в сфере культуры России следующим образом: «сохранение скорее, чем творчество, учреждения скорее, чем инновационная деятельность, столицы скорее, чем провинция» [51, р. 35].

По оценке С. К. Ефремова, на смену механистической бюрократии пришел иной тип организации, называемый профессиональной бюрократией [15, с. 8–21]. Высококвалифицированный персонал нижнего уровня уже получает возможность в значительной степени осуществлять контроль за результатами собственной деятельности, а также право принятия решений как оперативного, так и стратегического характера. Как и механистическая бюрократия, этот тип управления едва ли является результативным для эффективного внедрения инноваций. Хотя при данном типе организации и были сделаны определенные шаги в направлении совершенствования управленческих моделей, бюрократия продолжает явно отставать от тех процессов, которые происходят в современном российском обществе, и в отрыве от которых культурная политика не может быть понята и проинтерпретирована.

До сих пор повсеместной остается ситуация, при которой основные усилия субъектов управления в сфере культуры направлены, в первую очередь, на сохранение инфраструктуры самой отрасли, обеспечение работников учреждений гарантированной заработной платой. Подобные приоритеты практически не оставляют возможности для осуществления инновационных проектов. Созданный в стране громоздкий государственный сектор культуры находится в кризисном состоянии. Положение такого сектора сегодня остается крайне неопределенным, поскольку в сложившихся обстоятельствах государство не решает развивать его по сценарию рыночных моделей, будучи не в состоянии обеспечивать систему управления, которую предусматривает патерналистская модель.

Вне всякого сомнения, подобная ситуация приводит к ощутимому снижению управляемости сферы культуры в России.

Не менее важная проблема, наиболее остро обозначившаяся в последние годы, – отношения субъекта и объекта управления, вплоть до резкого отчуждения. И все же, постепенно, на смену стремлению воздействовать на все элементы объекта управления с целью подчинения их своей воле приходит осознание управляющим субъектом необходимости взаимодействия с объектом, принятия во внимание интересов, ценностей, норм, приоритетов объекта. Это влечет за собой и модификацию субъектно-объектных отношений. Объект постепенно приобретает функции субъекта и становится самостоятельным и самодостаточным. В силу этого субъектно-объектные отношения меняются на субъектно-субъектные. И это принципиально, т. к. из факта возникновения двух разных субъектов вытекает необходимость обоюдно учитывать взаимные реакции. Соответственно, каждое решение приобретает не однозначный, но альтернативный характер, и каждая альтернатива подразумевает ее совместное обсуждение и согласование управляющим субъектом и объектом управления.

Региональная культурная политика вообще в большей степени призвана отвечать запросам населения регионов, а потому именно на этом уровне в первую очередь ощущается значимость такой проблемы государственной культурной политики, как оторванность от конкретных реалий действительности. На это расхождение совершенно справедливо указывает К. Э. Разлогов: «В реальности оказывается, что теория культурной политики развивается сама по себе, а ее практика движется совершенно по другому руслу и совершенно этой теории не соответствует» [34, с. 47].

Несмотря на это, на региональном уровне вынуждены искать и находить выходы из складывающейся ситуации. «Переходный период активизировал горизонтальный уровень саморазвития культуры, который наиболее органично реализуется в регионах страны и потенциально способен противостоять деструктивным, антикультурным тенденциям, деформирующим социум», – отмечает Н. Г. Денисов [9, с. 59–60]. Пока поиск новых моделей для регионального уровня осуществляется стихийно, при этом общие принципы региональной политики не сформулированы. Вполне вероятно, что это объясняется сложностью подобной работы. «В современных условиях на передний план выходит проблема новых механизмов региональной культурной политики на всех уровнях, что требует глубокого и всестороннего анализа множества факторов, отражающих культурный потенциал региона» [9, с. 60].

В современной управленческой ситуации учреждения культуры уже не могут существовать в условиях тотального контроля, но еще пока не в состоянии обойтись без финансовой поддержки со стороны государства и региональной власти. Таким образом, особенностью современной управленческой ситуации в культурном секторе России является то, что она реализуется государством на уровне федеральной власти с применением двух различных подходов: собственно рыночного и административно-командного. Вместе с тем, процесс профессионализации работников государственного сектора культуры идет неоправданно медленно, тогда как культура нуждается в быстрых и динамичных изменениях в данной сфере.

Федеральная власть фактически провоцирует субъектов культурной политики на местах к тому, чтобы они действовали как рыночные субъекты, но в рамках жесткой административной системы. Однако к эффективным результатам это не приводит и принципиально не может привести. Следствием является то, что региональный социум все меньше соглашается признавать за органами государственного управления исключительное право выражать общественные интересы в сфере культуры. Но это означает лишь одно – ослабление способности государства реально влиять на деятельность учреждений культуры, с одной стороны, и все большее отчуждение деятельности государственного сектора от реальных проблем населения, с другой. Сказанное позволяет охарактеризовать политико-управленческую ситуацию в сфере культуры современной России как конфликтную. Слабость государственной культурной

политики на федеральном уровне фактически транслировалась на уровень региональный, а с него продвинулась еще дальше, захватив отдельные организации культуры. Это привело к тому, что приоритеты культурной политики в регионах так и не были сформированы. Отсутствие четко выраженных приоритетов культурного развития регионов и низкий рейтинг культуры как объекта финансирования способствовали обострению в среде региональных элит противоречий, вызванных разногласиями относительно предпочтительных для поддержки сфер культуры; наметились прямо противоположные оценочные тенденции, отражающие конфликтные позиции представителей законодательной и исполнительной власти, отдельных групп лоббирования.

Ужесточение финансовых условий функционирования сферы культуры, предлагаемое правительством В. В. Путина, только увеличит число проблем, в условиях которых существует эта сфера, как на федеральном, так и на региональном уровне. Не исключено, что накопление этих проблем может привести к еще более существенному кризису, и мы окажемся перед необходимостью принятия осознанного решения: по какому пути должна пойти Россия и ее регионы в реализации культурной политики. Как будут строить свое взаимодействие субъекты культурной политики, и какие ресурсы им потребуются для реализации той политики, которая наиболее адекватна процессам рыночных преобразований в России?

Безусловно, на характер культурной политики в России заметное влияние оказывает стремление использовать в российских условиях модели западной политики, сформировавшиеся на другой экономической и политической почве. Но путем прямого заимствования политика вряд ли может быть реализована, так что многие страны бывшего социалистического лагеря оказываются перед фактом отсутствия собственной культурной политики.

На концепцию культурной политики, условно называемую *патерналистской*, большое влияние оказала социалистическая идеология. Эта концепция была доминирующей в России до начала 1990-х гг. Нельзя, однако, не признать, что такая культурная политика и программы помощи работникам культуры, поддержание инфраструктуры культурной сферы были необходимы в начале рыночных реформ. Иначе сфера культуры могла оказаться на грани развала, не успев за короткий срок перестроиться и перейти на рыночные рельсы. Именно поэтому степень участия государства в решении проблем



культурной сферы была довольно велика. Неуклонно соблюдался принцип посильного сохранения инфраструктуры культуры и сохранения кадрового потенциала работников этой отрасли.

Но в связи с кризисом патерналистской модели государства и социетальной трансформацией российского общества наступило разочарование в эффективности данной модели, и наметился частичный переход к *партнерской модели* культурной политики. Теперь перед сферой культуры ставится задача научиться зарабатывать деньги, чтобы хотя бы частично покрывать расходы. Концепция партнерства явилась для России инновационным подходом в том смысле, что впервые в истории страны культура рассматривалась не только как затратная сфера, но предполагалось, что она может перейти от позиции «просителя» денег у государства или региональной администрации к позиции «выживания за счет собственных усилий». Правда, некоторые критики до сих пор считают данную стратегию неоправданной, утверждая, что она ведет к коммерциализации культуры, однако в условиях недостатка финансовых средств едва ли могут быть найдены иные каналы для поддержания национальной культуры.

Сложность реализации концепции партнерства или рыночной модели, на наш взгляд, состоит в другом. Реализовать данную модель можно лишь тогда, когда изменится самовосприятие работников сферы культуры, и они будут согласны действовать как рыночные акторы. Одновременно в обществе и в массовом сознании должен сформироваться позитивный образ рыночной концепции, что позволит сфере культуры функционировать «по другим правилам».

Ожидания относительно места культурной политики в современном российском обществе противоречивы. С одной стороны, страна пытается сформировать национальную концепцию культурной политики, соответствующую рыночной экономике. В современных условиях более эффективной показывает себя рыночная концепция. С другой стороны, существует реальная опасность того, что, опираясь на идеологию рыночной модели, политические элиты современной России начнут проводить недопустимый сегодня курс на деинституционализацию, сворачивание государственной системы поддержки сферы культуры. Именно в России существует объективная необходимость сохранения большого сектора культурных услуг для людей с ограниченными финансовыми возможностями. Помимо того, большинство работников сферы культуры обычно делают свой выбор в пользу стратегии патернализма. В свою очередь, государство

в лице центральной власти склоняется в пользу стратегии партнерства или рыночной модели, которая порождает ожидание, что сфера культуры начнет сама зарабатывать деньги и обеспечивать свое воспроизводство за счет собственных ресурсов и усилий творческих работников или менеджеров.

Таким образом, сторонники и патерналистской, и партнерской моделей получают различные сигналы относительно возможностей и целесообразности осуществления каждой из этих моделей в сфере культуры. Патерналистская концепция принципиально отличается от рыночной или партнерской, но каждая из них находит в России своих сторонников. Поэтому можно говорить не только об их непросто́м сосуществовании, но и об определенном напряжении между этими двумя моделями, как на национальном, так и на региональном уровне.

Сфера культуры в полной мере отражает особенности и противоречия современного периода, который требует поиска новых управленческих подходов. Более других, ощутив на себе финансовый кризис, именно сфера культуры нуждается в первоочередной модернизации политико-управленческих стратегий и может обоснованно стать фокусом «управленческих экспериментов».

Так в какой же модели культурной политики нуждается сегодня Россия?

С нашей точки зрения, совершенствование управленческих отношений и поиск приоритетов управления культурой должны происходить с учетом реальной ситуации, сложившейся в сфере культуры на современном этапе. Партнерство и патернализм сосуществуют в современном культурном пространстве, и представляется целесообразным отказаться от антагонистической оценки этих двух концепций. Можно попытаться преодолеть или сгладить противоречия данных подходов путем совмещения политического курса и социальных программ, предполагаемых двумя разными концепциями культурной политики. Представляется возможным указать на три методологических подхода, способствующих уменьшению напряжения между двумя моделями.

Во-первых, мирное сосуществование двух противоположных моделей культурной политики может быть объяснено тем, что эти концепции обслуживают различные по экономическим возможностям регионы. Ряд регионов (регионы-реципиенты) может быть охарактеризован как не располагающий достаточным собственным

потенциалом для реализации необходимой политики. Они могут существовать только в условиях патронирования сферы культуры со стороны государства. Другие регионы могут быть рассмотрены как имеющие меньшую степень дефицита ресурсов и способные к интегрированию в социальный «мейнстрим».

Во-вторых, регионам может быть предоставлено право выбирать, в рамках какой концепции культурной политики они будут существовать. Выбравшие «сильный вариант» должны иметь преимущества перед другими. Позитивность такого подхода заключается в отсутствии требования формального перехода от одной концепции к другой. Более того, он является наиболее эффективным в том плане, что позволяет выбирать ту или иную модель культурной политики и гарантирует уважительное отношение к автономии и пожеланиям самого регионального сообщества.

В-третьих, с нашей точки зрения, не стоит рассматривать сами концепции культурной политики как антагонистические. Рациональнее определить их как теории, имеющие право на существование, но не предлагающие законченного и оптимального решения проблем культурной сферы. Так, концепция партнерства в настоящее время позиционируется как «революционная», а патернализм, как правило, рассматривается только в негативном ключе. Это приводит к идеализации одной модели, без критического осмысления ее отрицательных черт.

Сегодня вопрос о национальной культурной политике требует концептуальной проработки, а не популистских шагов, рассчитанных на короткую перспективу политического цикла. Поиск концептуальной модели культурной политики для России должен идти не в направлении «усвоения» современных западных теорий, а по принципу их «осмысления». Конструирование новых моделей не может осуществляться исключительно за счет отказа от более ранних социальных завоеваний, в основу новых стратегий должны быть положены анализ и обобщение работающих и адекватных схем реализации культурной политики, осуществлявшихся на протяжении десятилетий. В этой связи наибольшее число шансов быть востребованной при разработке новой культурной политики имеет сегодня в России интегративная методология, отражающая глобальные тенденции.

Современная общественная ситуация обуславливает острую необходимость усиления внимания к культуре как фактору развития. Социальные изменения имеют чаще всего культурную мотивацию.

Многие европейские специалисты считают, что современную ситуацию характеризует «поворот к культуре». Она выходит на передний план, и даже экономика и политика испытывают ее многообразное влияние [28, с. 50]. Беспристрастный макроэкономический и культурологический анализ развития культуры позволяет сформулировать, фактически, объективный социальный императив.

Те же самые характеристики присущи и культуре современной России. Освоение новых управленческих технологий имеет особое значение для страны, где культура признается национальным богатством. Но в России культурная политика до сих пор осуществляется не системно, а уровень осознанности предпринимаемых шагов невысок. Признание культуры не сопровождается разработкой соответствующего инструментария и остается на уровне деклараций. Институты, призванные разрабатывать и осуществлять культурную политику, развиты слабо и не обладают должным авторитетом. Субъекты культурной политики не имеют четкого плана действий, а система их полномочий и ответственности фактически остается неясной. Показательно, например, то, что до сих пор проблематика сферы культуры практически отсутствует в ежегодных посланиях Президента России Федеральному Собранию Российской Федерации. Несмотря на то, что при Президенте создан Совет по культуре и искусству, его членами в основном являются популярные и влиятельные деятели искусства, которые, будучи незаурядными личностями, профессионально весьма далеки от проблем культурной политики. Столь же слабы по своей культурно-законодательной и политической «весомости» функционирующие при Совете Федерации комитеты по науке, культуре, образованию, здравоохранению и экологии, а в составе Государственной Думы – комитет по культуре и туризму.

Подводя итоги рассмотрения теоретико-методологических аспектов культурной политики, можно сделать следующие выводы.

Перспективы в плане развития национальной культурной политики появятся у России только тогда, когда будет достигнута договоренность относительно конкретных форм реализации провозглашенных принципов и относительно соответствия предлагаемой модели культурной политики социально-экономической ситуации в стране. Особое значение данный вопрос приобретает в случае, если возникают проблемы во взаимодействии между федеральными и региональными органами управления.

Какие бы аргументы ни выдвигались в пользу выбора той или иной модели культурной политики, не подлежит сомнению, что в эпоху рыночных перемен в России трансформацию претерпела не только ресурсная база культурной политики, но также изменились ее цели и приоритеты, был актуализирован поиск новых концептуальных схем в трактовке её содержания. Одним из важных следствий стало то, что на первый план вышла идея *действующих субъектов* культурной политики, определяющих содержание и направленность многих процессов, происходящих сегодня в культурной сфере России.

Именно поэтому наиболее продуктивным представляется субъектно-деятельностный подход к пониманию культурной политики. Только он позволяет описать культурную политику, принимая в расчет специфику действующих субъектов с их интересами, конфликтами и взаимодействиями. В свою очередь, это дает возможность приблизить культурную политику к реальным социальным практикам, без осознания которых любые концептуальные схемы и любые политические действия по их реализации едва ли будут эффективны.

*Примечания:*

1. *Богатырева Т. Г.* Современная культура и общественное развитие. М.: Изд-во РАГС, 2001.
2. *Бородай А. Д.* Формирование кадров художественной культуры. Вопросы теории, историографии и источниковедения. М.: Национальный институт бизнеса, 1999.
3. *Вестхейм Г.* Инструментальная культурная политика в скандинавских странах: критический исторический взгляд // Экология культуры: Информ. бюллетень. Архангельск, 2002. № 1.
4. *Глаголев А. И.* Экономические отношения в художественной культуре. Зарубежный опыт. М.: ВНИИ искусствознания, 1991.
5. *Гнедовский М. Б.* Будущее уже наступило // Лэндри Ч., Пахтер М. Культура на перепутье. М.: Классика – XXI, 2003.
6. *Гнедовский М. Б.* Творческие индустрии – развивающийся сектор постиндустриальной экономики // Управленческое консультирование. 2006. № 2. С. 140–151.
7. *Гольшиев А. И.* Мы должны научить их думать // 60 параллель. Сургут, 2004. № 2 (13).

8. *Гольшиев А. И.* Социально-культурная жизнь региона. На примере Псковской области. Псков: Изд-во областного центра народного творчества, 1999.
9. *Денисов Н. Г.* Субъекты социокультурного развития для XXI века: региональные аспекты. Краснодар: Советская Кубань, 1999.
10. *Драгичевич-Шешич М., Стойкович Б.* Культура: менеджмент, анимация, маркетинг. Новосибирск: Издательский дом «Тигра», 2000.
11. *Драгичевич-Шешич М.* Культурная политика в переходном обществе: фрагменты политологического и культурологического анализа. // Панорама культурной жизни стран СНГ и Балтии: Информ. сборник. М., Изд-во РГБ, 1999.
12. *Дымникова А. И.* Проблемы финансирования культуры. СПб.: СПБГАТИ, 1998.
13. *Дымникова А. И.* Управление культурой в рыночной экономике. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2000.
14. *Ерасов Б. С.* Социальная культурология. М.: Аспект-Пресс, 2000.
15. *Ефремов С. К.* Анализ тенденций развития системы управления в отрасли культуры // Организационно-экономические преобразования в сфере культуры: проблемы и перспективы: сб. науч. тр. М.: НИИК, 1990.
16. *Жидков В. С.* Государственная культурная политика // Ориентиры культурной политики. 2001. № 6.
17. *Жидков В. С., Соколов К. Б.* Культурная политика России. М.: Академический проект, 2001.
18. *Зеленцова Е. В.* От творческих индустрий – к творческой экономике // Управленческое консультирование. 2009. № 3. С. 190–199.
19. *Зуев С. Э., Васецкий А. А.* Культурные индустрии в условиях глобализации // Управленческое консультирование. 2010. № 1. С. 76–89.
20. *Клиш Д.* Культура, управление и регулирование // Культурология: от прошлого к будущему. М.: Российский институт культурологии, 2002.
21. *Кузьмин Е. И.* Библиотечная Россия на рубеже тысячелетий. Государственная политика и управление библиотечным делом: смена парадигмы. М.: Либерия, 1999.
22. Культура как ресурс развития Удмуртии. Материалы исследования. Ижевск, 2003.

23. Культура: политика модернизации. Сборник по итогам проектного семинара «Стратегии модернизации культурной политики в Псковском регионе». Псков, 1999.
24. Культурная политика и художественная жизнь. М.: Информ.-изд. агентство «Русский мир», 1996.
25. Культурная политика России. История и современность. Два взгляда на одну проблему / отв. ред. И. А. Бутенко, К. Э. Разлогов. М.: Либерия, 1998.
26. *Левада Ю.* От мнений к пониманию. Социологические очерки 1993–2000. М.: Московская школа политических исследований, 2000.
27. *Лэндри Ч., Матарассо Ф.* Как удержать равновесие? Двадцать одна стратегическая дилемма культурной политики // Культурная политика в Европе: выбор стратегии и ориентиры. М.: Либерия, 2002.
28. *Лэндри Ч., Пахтер М.* Культура на перепутье. М.: Классика-XXI, 2003.
29. Молодые специалисты на российской государственной и муниципальной службе: Научный доклад по итогам исследования областных и городских администраций / Р. Брим, В. Е. Гимпельсон, В. С. Магун и др. М.: ИС РАН, 2003.
30. *Мансет П.* Риски и достижения децентрализации: развитие местной культурной администрации в Норвегии // Экология культуры: Информ. бюллетень. Архангельск, 2002. № 2.
31. *Мицберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб: Питер, 2002.
32. *Моль А.* Социодинамика культуры. М.: Директмедиа Паблишинг, 2007.
33. Основы законодательства Российской Федерации о культуре: закон РФ от 9 октября 1992 г. № 3612–1 // Ведомости Съезда народных депутатов РФ и Верховного Совета РФ. 1992. № 46.
34. *Разлогов К. Э.* Гуманитарные науки и культурная политика // Культура в современном мире: опыт, проблемы, решения. Информ. сборник. М., 1994. вып.10.
35. *Разлогов К. Э.* Коммерция и творчество: враги или союзники. М.: Искусство, 1992.
36. *Савельев В. В.* Становление современной модели культурной политики в России // Культурное разнообразие, развитие и глобализация: По результатам дискуссий круглого стола, Москва, 21 мая 2003 г. М., 2003.



37. *Селезнева Е. Н.* Культурное наследие и культурная политика России 1990-х гг. (теоретико-методологические проблемы). М.: Рос. ин-т культурологии, 2003.
38. *Тросби Д.* Культурное измерение развития: история, концепции, конкретные примеры // *Культурология: от прошлого к будущему*. М.: Рос. ин-т культурологии, 2002.
39. *Фадин А. В.* Культурная политика в зеркале социально-политического анализа // *Некоторые проблемы исследования современной культуры: сб. научн. тр.* М.: НИИК, 1987.
40. *Художественная жизнь современного общества*. СПб.: Дмитрий Буланин, 1996. Т. 1: Субкультуры и этносы в художественной жизни / отв. ред. К. Б. Соколов.
41. *Художественная жизнь современного общества*. СПб.: Дмитрий Буланин, 1998. Т. 3: Искусство в контексте социальной экономики / отв. ред. А. Я. Рубинштейн.
42. *Художественная жизнь современного общества*. СПб.: Дмитрий Буланин, 2001. Т. 4. Кн. 1: Государственная культурная политика в документах и материалах / отв. ред. Б. Ю. Сорочкин.
43. *Чурбанов В. Б.* Культура и развитие личности в социалистическом обществе. М.: Педагогика, 1981.
44. *Шишкин С. В.* Экономика и управление в сфере культуры: поиск новых моделей. М.: НИИК, 1992.
45. *Эверитт Э.* Как управлять культурой: интегрированное культурное планирование и культурная политика // *Культурная политика в Европе: выбор стратегии и ориентиры*. М.: Либерия, 2002.
46. *Ядов В. А.* А все же умом Россию понять можно // *Россия: трансформирующееся общество*. М.: Канон-пресс-Ц, 2001.
47. *Adams D. and Goldbard A.* Basic Concepts: Modes and Means of Cultural Policy-Making (1995, 1986) [Электронный ресурс] // *Webster's World of Cultural Policy*. URL: <http://www.wwdc.org/policy/concepts.html> (дата обращения: 15.03.2011).
48. *Chartrand H. H., McCaughey C.* The Arm's Length Principle and the Arts: An International Perspective – Past, Present And Future // *Who's to Pay for the Arts: The International Search for Models of Support*. М. С. Cummings Jr. & J. M. D. Schuster (eds.). N. Y.: American Council for the Arts, 1989.
49. *Chartrand H. H.* Funding the Fine Arts: An International Political Economic Assessment // *Nordic Theatre Studies*. 2002. Vol. 14.
50. *Cultural policy: a preliminary study*. Paris: UNESCO, 1969.

51. *Cultural Policy in the Russian Federation / Report of a European Panel of Examiners* by J. Renard. Strasbourg: Council of Europe, 1996.
52. *d'Angelo M., Vesperini P. Cultural Policies in Europe: Method and Practice of Evaluation*. Council of Europe Publishing, 1999.
53. *Fisher R., Mitchel R. Professional Managers for the Arts and Culture? Training of cultural administrators and the art managers in Europe*. Helsinki: CIRCLE Report, Art Council of Finland, 1992.
54. *Girard A., Gentil G. Cultural Development: experiences and policies*. 2<sup>nd</sup> ed. Paris: UNESCO, 1983.
55. *Montias J. Public Support for the Performing Arts in Europe and the United States // Non-Profit Enterprise in the Arts. Studies in Mission and Constraint*. N. Y., 1986. P. 287–319.
56. *Wahl-Zieger E. The Performing Arts and the Market: Anglo-American and German Approaches to Theater and Orchestra in Market Economics // Economic Policy for the Arts*. Camb., Mass., 1980.

## Глава 2

### Субъектное измерение государственной культурной политики: теоретический анализ

#### § 2.1. Субъектно-деятельностный подход к изучению государственной культурной политики: субъекты и акторы

При анализе культурной политики, как правило, основное внимание уделяется деятельности институтов: государственных органов, негосударственных структур и некоммерческих организаций, действующих в сфере культуры. Считается, что именно в рамках подобной целостности в основном и проходит культурная жизнь общества. Институциональный подход в изучении культурных процессов дает возможность констатировать, что эффективность культурной деятельности общества определяется не только развитостью институтов, отвечающих за реализацию культурной политики, но и правилами, по которым эти структуры осуществляют свою деятельность. Но на современном этапе общественного развития подобный подход к проблеме представляется недостаточным. Его следует дополнить *подходом субъектным, предполагающим рассмотрение* – наряду с институтами – *статуса субъекта*, причем не просто субъекта, а *субъекта действующего*.

Под «субъектом» (от лат. *subjectum* – подлежащее) традиционно понимается индивид, группа, объединение. Субъект – носитель активности, деятель. «Субъектность, субъект в своих основных характеристиках, в частности, таких как целенаправленная активность, целеполагание, самоутверждение, самоопределение, самодействие и др., устойчиво воспринимается как явление собственно социального мира» [38, с. 14].

Предметом нашего исследования является субъект как носитель не просто активности, но активной, творческой, созидательной, целеполагающей деятельности.

Субъектно-деятельностный подход получил развитие как особая методология анализа общества и общественных процессов, прежде всего в социологических и психологических работах. Наиболее отчетливо эту позицию выразил А. Турен, указав на ее первостепенное значение при анализе общества как института и субъекта и как носителя общественных отношений – человека действующего. «Общество

определяется не своей природой и еще менее традициями, а усилиями действующих лиц... Надо отказаться от иллюзорных попыток анализировать действующие лица вне всякого отношения к общественной системе или, наоборот, от описания системы без действующих лиц» [44, с. 5, 7]. «Действующее лицо – это всегда персонаж, и его действия – это всегда события, что вынуждает мобилизовать для их понимания множество ситуаций, а, значит, общественных отношений» [44, с. 96].

На необходимость сочетания институционального и субъектного подходов при анализе широкого спектра структур общества указывают и российские исследователи. В. А. Ядов точно охарактеризовал изменения, наметившиеся в современных теоретических подходах: «К настоящему времени в общесоциальных теориях системно-структурные и структурно-функциональные (онтологизированные) образы обществ начинают уступать социально-культурным и деятельностно-субъектным представлениям о динамике социальных изменений. Макросоциологические теории деятельностно-активистского направления утверждают концепции “морфогенеза” вместо “морфостаза” (М. Арчер), “структуриации” как непрерывного процесса преобразований социальных структур деятельными субъектами (Э. Гидденс), “социального становления” как термина, выражающего состояние “общества в действии”» [54, с. 11].

Эту позицию склонны разделять отечественные политические психологи, считающие правомерным исследование функционирования политических институтов общества во взаимосвязи с рассмотрением конкретных субъектов. «Невозможно представить себе функционирование политических структур общества без субъектов. В конечном счете, развитие общества, история в целом, есть итог и процесс деятельности конкретных людей», – отмечают А. А. Деркач, Е. Б. Шестопал, К. А. Абульханова-Славская [33, с. 332].

Последовательным сторонником субъектного подхода при анализе политических и культурных процессов является этнолог В. А. Тишков, разработавший методологию историко-ситуативного анализа, в основе которой лежит признание необходимости выделять индивидуальных акторов и их стратегии как важную составляющую историко-политического и культурологического анализа. «При рассмотрении ряда фундаментальных современных процессов мы обращаем внимание на роль индивидуальных акторов социального

пространства, на частные стратегии людей, на процесс принятия решений на политической арене, на политические импровизации и выбор проектных сценариев» [42, с. 10].

Советская идеология, а вслед за ней и философия долгие годы налагали табу на понятие «субъект», даже там, где речь шла о деятельности. Ленинский материализм ставил акцент не на человеке, а на познании. Даже в психологии категория деятельности вытеснила категорию субъекта и превратилась в основополагающий принцип объяснения и личности, и психики, и сознания.

Только в 1970-х гг. понятие субъекта стало рассматриваться не как обозначительно-указательный термин, а как проблемная сущность [2, с. 57]. После того как С. Л. Рубинштейн выступил с концепцией субъекта [37], она стала проникать в психологические исследования. Но потребовалось почти два десятилетия, чтобы она заняла свое достойное место в трудах учеников С. Л. Рубинштейна: А. В. Брушлинского [7; 8], К. А. Абульхановой-Славской [3].

Классическое понимание субъекта С. Л. Рубинштейн дополнил определениями его самодетерминации, саморазвития, самосовершенствования, что для российского сознания явилось альтернативой сведения человека, личности к объекту манипулирования и подчинения. «Понятие субъекта предполагает определенную индивидуализацию, которая проявляется в согласовании своих возможностей, способностей, ожиданий, со встречными условиями и требованиями, – пишет К. А. Абульханова-Славская. – Применительно к разным личностям можно говорить о разной мере их становления как субъектов, в соответствии с общим определением, что субъект – это не вершина совершенства, а постоянное движение к нему» [3, с. 112]. А. В. Брушлинский определял субъекта как индивида или группу индивидов, стремящихся к саморазвитию и постоянно действующих в этом направлении. «Субъект – это человек на высшем уровне активности, целостности, автономности. Гуманистическая трактовка человека как субъекта государств, наций, этносов, групп индивидов, взаимодействующих друг с другом, т. е. субъекта в самом широком смысле слова, противостоит пониманию его как пассивного существа, отвечающего на внешние воздействия и стимулы лишь системной реакцией, являющегося винтиком государственно-производственной машины, элементом производительных сил, продуктом (т. е. только объектом) развития общества. Такое антигуманистическое понимание человека,

характерное для идеологии и практики тоталитаризма, до сих пор сохраняется во многих теориях. Их позитивное преодоление – одна из задач, решение которой необходимо для дальнейшего исследования всей фундаментальной проблемы субъекта (индивидуального, группового и т. д.)» [7, с. 65].

Э. В. Сайко предлагает рассматривать субъект как необходимый конструкт социального мира, несущий «в своей особой целостности специфические свойства социальной материи». «Само появление субъекта выступает не только и не столько как результат развития отношений с себе подобными в новом социальном мире, но как условие самого формирования этого особого – социального мира, создаваемого деятельностью деятельных субъектов, создающих пространство знаков, значений, смыслов (которые обеспечивают специфически человеческое общение), и структурирующих принципиально новый внеприродный мир – мир Культуры» [38, с. 17].

В последние годы проблема субъекта активно разрабатывается в российской социологии. Одним из первых на возрастание роли этого понятия обратил внимание В. А. Ядов. С. Г. Кирдина, проводя методологический анализ институциональных изменений и ведущих исследовательских парадигм в социологии, замечает, что существует два подхода к рассмотрению общества: объективистский, «макросоциологический» («общество понимается как социальная макроструктура, существующая объективно и независимо от индивидов») и субъективистский, «микросоциологический» («именно деятельность социальных субъектов определяет своеобразие и все поле возможных состояний тех или иных обществ»). «В рамках только одной парадигмы в социологии невозможно более или менее полно объяснить социальные процессы... Тем более, что в реальной жизни макро- и микроуровни взаимосвязаны» [25, с. 31–32].

В 2001 г. по инициативе академика Т. И. Заславской состоялся симпозиум «Кто и куда стремится вести Россию», где впервые была рассмотрена роль акторов макро-, мезо- и микроуровней в трансформационных процессах в России. Т. И. Заславская дала определение актора, отграничив его от понятия субъекта и показав, в каких случаях эти понятия могут пересекаться: «Понятие “актор” имеет смысл лишь в сцепке с конкретным социальным действием (действиями), в то время как понятие “субъект” акцентирует скорее рациональность сознания и поведения, способность к реализации свободного выбора. Субъект становится актором применительно

к какому-то действию, а актер рассматривается как субъект, при наличии определенных характеристик сознания. В зависимости от требований, предъявляемых тем или иным исследователем к индивидам, признаваемым субъектами и актерами, в одних случаях может оказаться, что выраженными свойствами субъектности обладает лишь часть актеров, а в других – что актерами конкретных действий является только часть субъектов. В качестве актеров трансформационного процесса имеет смысл рассматривать тех социальных субъектов, действия которых непосредственно вызывают или косвенно влекут за собой сдвиги в базовых институтах общества (независимо от осознания этого самими субъектами). Выделенные по этому признаку актеры могут характеризоваться разного уровня развитием волевого и рефлексивного сознания, неодинаковой способностью к целенаправленному поведению и выбору, т. е. сознательной реализацией возможностей, открываемых индивидуальной свободой. Иными словами, они могут обладать разными уровнями субъектности» [19, с. 6].

Важно, что Т. И. Заславская, заостря внимание на совпадениях и различиях в содержании этих понятий, указывает, что субъект не всегда является актером, а актер становится субъектом только при наличии определенных характеристик сознания. Предлагаемый подход к определению актера можно назвать *«результативным»*, т. к. в трактовке Т. И. Заславской основным показателем при определении актера является результативность его деятельности.

Впоследствии Т. И. Заславская продолжила разработку категории субъекта и его роли в трансформационных процессах, разведя понятия социальной структуры как таковой и социального субъекта: «В основных чертах социальная структура определяется системой социальных ролей и статусов, порожденной институциональной моделью общества, в чем выражается связь обеих структур. Но полного совпадения между ними нет, потому что социальные роли, как правило, не навязываются субъектам, а разбираются и выполняются ими на основе свободного выбора. Образно говоря, институциональная система – это своеобразная “модельная форма” данного общества, еще не заполненная “живым материалом”, система правил игры, ролей и статусов, рассматриваемая независимо от субъектов, которым она предназначена. Особенности же субъектов, “заполняющих” эту форму, представлены социальной структурой общества» [20, с. 140].



Именно поэтому, как считает Т. И. Заславская, социальным акторам удается или не удается достигать в своей деятельности необходимой эффективности: «Главным качеством социальной структуры общества является способность обеспечивать такое распределение социальных акторов между ролями и статусами (равно как и ролей и статусов между индивидами), которое обеспечивает наибольший эффект совокупной деятельности» [20, с. 141].

С другой стороны, не только социальные структуры предопределяют действия акторов, но и наоборот: «Социальные акторы могут целенаправленно корректировать, модернизировать или реформировать институты, а значит, и задаваемые ими системы ролей». Развивая далее научную интерпретацию понятий субъекта и актора, Т. И. Заславская предлагает ряд новых критериев, позволяющих отделить одну категорию от другой. Важным становится не только само действие и его результат, но та форма, которую этот результат принимает [20, с. 139].

Не менее важными индикаторами состояния социальной структуры служит, по мнению Т. И. Заславской, собственно персональный состав верхних и нижних слоев общества, их качественные характеристики: «Если вверх поднимаются преимущественно одаренные, компетентные, деятельные и творческие личности, а в низах остаются люди с ограниченными способностями, низким уровнем образования, безразличным отношением к труду,... то это говорит о функциональности социальной структуры. Если же высшие позиции занимают ловкие и беспринципные люди,... в то время как профессионалы и специалисты занимают нижние ступени общественной иерархии, то это значит, что социальная структура дисфункциональна и тормозит развитие общества» [20, с. 142–143].

Рассматривая теоретические модели, пригодные для анализа субъекта и актора, Т. И. Заславская отдает предпочтение собственно *поведенческому* подходу: «Чтобы понять специфику механизма социальных преобразований в той или иной стране (включая Россию), необходимо исследовать не столько деятельность, сколько поведенческий аспект трансформационной активности ее граждан. Анализ социального поведения предполагает, с одной стороны, изучение культурных характеристик – ценностей, потребностей, интересов, мотиваций и стратегий акторов, а с другой – системы внешних ограничений, навязывающих им определенные способы поведения, независимо от их выбора» [20, с. 243–244]. Особое значение для

исследователя приобретают типы поведения, имеющие «сквозной» характер как по отношению к сферам (и сегментам общества), так и – к социальным группам [20, с. 244–245].

А. С. Ахиезер фактически соединил категорию субъекта и категорию культуры, предложив и развив понятие социокультурного субъекта: «Социокультурный субъект может быть понят как такое сложное соотношение между множеством людей, которое представляет собой организацию личностей, организацию их способностей, их развития, реализации. Это соотношение, с одной стороны, накладывает ограничения на шаг новизны, на саму человеческую, творческую деятельность, ставя ей определенные границы. С другой, оно стимулирует определенный вектор изменений, уровень достижения конкретности и масштабы этого творчества. (Суб)культура и отношения людей результат накопления конкретно-исторического опыта, который существенно различным образом запечатлен в самих отношениях, фиксирован, записан в соответствующей личностной культуре, в (суб)культуре. Таким образом, представления о социокультурном субъекте сложились в результате осознания в науке, что реальный субъект, участник жизни общества, человеческой истории живет и действует как источник творческих решений, инноваций. Они охватывают, распространяются на его собственную личностную культуру, (суб)культуру, на его отношение с другим людьми, на само отношение между культурой и отношениями людей. Субъект, развивая культуру, порождает новые смыслы, новые отношения, их синтез» [4, с. 311].

Более глубокий анализ понятия актер предполагает разведение *социального, мотивационного и ресурсно-стратегического подходов* к определению данного термина. Первый и второй из этих подходов представлены, прежде всего, французскими социологами.

Во французской социологии теория актора разрабатывалась в первую очередь А. Туреном, у которого понятия «актер» и «субъект», как правило, совпадают. В то же время исследователь специально подчеркивал, что под актором понимается, преимущественно, «субъект действующий», притом что под субъектом следует рассматривать не просто индивида, а социальные движения. «Главное заключается в необходимости заново определить субъекта, ориентируясь при этом не столько на его способность господствовать над миром и трансформировать его, сколько учитывая дистанцию, которую он занимает по отношению к самой этой способности и к приводящим

ее в действие аппаратам и дискурсам» [44, с. 12]. В этой связи Турен считает неизбежным выдвигание на первый план существенно модифицированных понятий *историчности, социального движения, социального субъекта*. Общество формирует себя через социальные действия, а главными действующими лицами, «актерами» этого творческого процесса являются социальные движения. Чтобы познать природу и потенциал этих субъектов социального действия, согласно Турену, нужно, наряду с исследованием событий и идеологии, разрабатываемой лидерами, услышать голоса тех, кто при минимальном участии в иерархических структурах проявляет максимум активности в ходе практической реализации целей.

П. Ансар предлагает такую трактовку актора, которую можно охарактеризовать как *мотивационный подход*: «Актор – это индивид, который осуществляет действие, играет роль, выполняет функции, в соответствии с мотивацией и в целях, которые полностью или частично являются личными... Тот факт, что индивид или группа индивидов находятся в рамках бюрократических структур и вынуждены подчиняться правилам этих институтов, действуя часто вынуждено, не исключает, что они могут действовать как акторы. При определенных условиях термин актер может применяться к коллективу предприятия или институту власти, который также может являться актором. Следует выделять типы мотивации акторов (М. Вебер), типы взаимосвязей между актерами (Т. Парсонс), модели рационального поведения (Р. Будон), отношения, которые поддерживают акторы внутри различных типов организаций (М. Крозье)» [64].

Т. Парсонс назван здесь потому, что он дал значимое описание типов взаимосвязей между актерами. Он специально подчеркивал, что акторы приспособливают свои ориентации друг к другу благодаря специфическим процессам взаимодействия, которые не поддаются четкому обособлению, а смешиваются с выбором, распределением и обменом ролей. Возникают нормы как способ взаимного согласования ориентаций акторов; складывающиеся образцы регулируют последующие взаимодействия, придавая им устойчивость. Именно поэтому институционализированные модели возникают, сохраняются и изменяются [41, с. 67].

Помимо понятия «актер» П. Ансар ввел отличное от него понятие «агент». Определяющим для агента является поведение, осуществляемое не в рамках собственной мотивации, а навязанное извне.

Сильное влияние внешних детерминант на акторов превращает их в социальных агентов.

*Ресурсно-стратегический подход* к определению актора предложил Дж. Коулмэн [60]. Актором в данном случае считается не всякий субъект, а лишь тот субъект социального действия, который обладает *целями, ресурсами и стратегиями для достижения целей*.

Типология акторов может быть проведена по различным основаниям. Можно, например, выделять акторов индивидуальных и коллективных, внутренних и внешних по отношению к тому или иному обществу и т. д. Можно сконструировать тип акторов, исходя из их количества и степени влияния, и ввести понятие доминирующего актора [36].

Анализ исследовательских парадигм, концепций актора и субъекта, сложившихся в различных дисциплинах в российской и зарубежной науке, показывает многообразие точек зрения, которые, в известном смысле, дополняют друг друга. Полемика концентрируется вокруг того, какая из концепций актора или субъекта наиболее адекватно будет отражать реальность, чтобы с большей точностью описать наибольшее число конкретных ситуаций.

Важная закономерность состоит в том, что в рамках рассмотрения трансформационной практики не просто ставится вопрос о субъектности и субъектах как фигурах, принимающих решения и влияющих на ситуацию. Все более заметны попытки выйти за предел «статичной теории субъекта» и обогатить ее понятиями, лежащими за ее границами. Прежде всего, речь идет о разработке в рамках субъектных концепций понятийного аппарата, чувствительного к многообразию ситуаций, переосмыслении понятия субъекта с позиций субъектно-деятельностного подхода ради акцентуации его способности к преобразованию ситуации, а не следованию за ней, наконец, об индивидуализации самого субъекта.

Когда мы обращаемся к рассмотрению культурной политики современной России, располагающей пока транзитивным типом общества, то становится очевидным, что здесь в первую очередь должен применяться субъектно-деятельностный подход. Институциональный подход не отрицается, а лишь расширяется за счет обогащения понятия субъекта представлениями о его стратегиях, целях, ресурсах. Субъект из созерцающего и осознающего становится *субъектом действующим*. Применение к культурной политике ситуативного и субъектно-деятельностного подходов позво-

ляет анализировать процессы, происходящие внутри отдельных субъектных групп с учетом всего многообразия индивидуальных стратегий и личностных характеристик.

Рассмотрим, каким образом понятие субъекта может быть использовано как научная категория для осмысления культурной политики. Особый акцент следует сделать на изучении актуальных возможностей, отличающих субъекта как реального носителя социальных изменений в этой политике.

Проанализируем ряд подходов к пониманию категории «субъект культурной политики», сложившихся преимущественно в отечественной социологической и культурологической научной литературе последнего десятилетия.

Еще в середине 1980-х гг. А. В. Фадин указывал на многосубъектность культурной политики «с ее организацией целей субъектов, дифференцированными подходами к различным группам, потребностям и требованиям, с социальной заостренностью культурного конфликта» [45, с. 122]. Но если следовать данной логике, то закономерен ряд вопросов. Кто может являться субъектом культурной политики в России? Какие характеристики акторов позволяют отнести их к субъектам культурной политики? Какова их роль в функционировании культуры?

Одним из первых вслед за Фадиным ответы на данные вопросы попытался найти С. В. Шишкин, впервые взглянувший на культуру с *политико-управленческих позиций*. Различая субъектов «как членов предельно больших общностей: социальных, территориальных, общества в целом», Шишкин отмечал: «В литературе нередко можно встретить суждение: субъектом общественного интереса является общество в целом. В реальности же общество не выступает в таком качестве. От его имени всегда действуют конкретные организации и лица, а им присущи собственные индивидуальные и коллективные интересы. Наша история свидетельствует о том, что за ссылками на реализацию общественных, высших и тому подобных интересов нередко скрывалось стремление де-факто реализовать интересы административного аппарата» [52, с. 20]. Рассматривая организационно-экономические проблемы сферы культуры в начале 1990-х гг., С. В. Шишкин подчеркивал, что в рамках анализа с позиций деятельностного подхода «сфера культуры предстает в виде сети различных субъектов, осуществляющих различные виды культурной деятельности и реализующих в ней свои интересы» [52, с. 12].

Деятельностную позицию субъектов культурной политики в социокультурном пространстве С. В. Шишкин предложил связывать с такими понятиями, как социокультурный интерес, цель, мотив, характеризующими «ту направленность культурной деятельности соответствующих субъектов, которая обеспечивает удовлетворение их духовных потребностей» [52, с. 12].

Перечень субъектов культурной политики может быть весьма широк, и он определяется как уровнем рассмотрения самой культурной политики, так и характером институционализации субъектов. Это порождает определенную иерархию субъектов, в основе которой лежат различные основания. «В социально-философском контексте институциональная деятельность ведущих субъектов социокультурного развития носит многофункциональный характер, – отмечает Н. Г. Денисов. – Они могут выполнять функции, относящиеся не только к культуре, но и другим сферам социальной регуляции:

1) индивиды-творцы, социальные группы и творческие организации, создающие духовно-культурные ценности;

2) государство посредством законодательных и исполнительных органов осуществляет культурную политику и воздействует на социокультурные процессы;

3) политические партии и общественные объединения отражают отношения между социальными группами общества и представляют их интересы, вместе с тем влияя на содержание культурной жизни общества;

4) культурно-образовательные учреждения и научные центры осуществляют культурализацию различных групп населения;

5) культурно-бытовая и досуговая “индустрия” выступает субъектом культурных услуг;

6) негосударственный сектор, коммерческие структуры, физические лица (меценаты, спонсоры) в кризисных условиях проходят испытание на право стать субъектами культуры.

Все они, так или иначе, дополняют друг друга и взаимодействуют, создавая полисубъектную структуру социокультурного развития общества» [12, с. 58].

Рассматривая институционализацию как фактор многообразия субъектов культурной политики, Н. Г. Денисов подчеркивал: «Институционализация интересов и потребностей людей в сфере культуры приводит к многообразию субъектов культурного развития – социальных институтов и их общественных форм (семья, государство

и его органы, общественные организации и его коллективы, творческие союзы и учреждения культуры, воспитательные и образовательные учреждения, осуществляющие социализацию личности и т. п.)» [12, с. 32].

Разделяя широкую трактовку определения субъектности, Денисов относит к ней практически все общественные институты и все действующие субъекты, включая экономические, политические и иные. Потребитель рынка культурных услуг в данном случае практически превращается в субъекта культурной политики, т. к. своими запросами на этом рынке он фактически активно вмешивается в культурный процесс.

Придерживаясь подобной трактовки субъекта, Н. Г. Денисов признает, что важным аспектом для субъектов культурной политики выступает социокультурная среда, ее региональные и этносоциальные особенности. «В этих условиях значительную, определяющую роль призвана выполнять законодательная и исполнительная власть, субъекты федерального и регионального уровня, государственные органы, общественные формирования, самодеятельные творческие объединения, национально-культурные сообщества» [12, с. 37].

В. С. Жидков и К. Б. Соколов справедливо уточняют, что все группы субъектов культурной политики «имеют свои собственные, существенно различающиеся интересы, которые имеют как бы два ракурса: интересы декларируемые и интересы реальные, которые не всегда совпадают» [18, с. 71]. По мнению Жидкова, реальные интересы субъектов культурной политики связаны с тем, что каждый из них, «как минимум, заботится о самосохранении и, как максимум, стремится к распространению своего влияния (своей картины мира) как можно более широко в том культурном сообществе, в пределах которого он функционирует» [18, с. 52].

Исходя из позиции, что «культурная политика – это борьба интересов различных субъектов культурной жизни, в которой самую существенную роль играет распределение различных ресурсов – финансовых, материальных, кадровых и информационных», В. С. Жидков убежден, что между субъектами культурной политики возможны «конкуренция или конфликты, ... которые легко перерастают в конфликты между соперничающими системами мышления, в которых каждая сторона стремится самоутвердиться за счет дискредитации или ликвидации конкурирующей системы знания и представления о мире. Подобные конфликты решающим образом воздействуют



на формирование и осуществление государственной культурной политики. Субкультурное разнообразие общества порождает множественность картин мира, представляющих общество в целом и его отдельные фрагменты под специфическим углом зрения». «Эта множественность картин мира, с одной стороны, составляет культурное богатство общества, но с другой – серьезно затрудняет решение главной задачи государственной культурной политики – формирования у всех граждан сколько-нибудь единообразной картины мира, консолидирующей общество» [18, с. 52].

Подобной расширительной трактовке категории субъекта культурной политики противостоит другая, более узкая, но не сфокусированная.

Те же В. С. Жидков и К. Б. Соколов вводят такие две важные характеристики субъектов, отличающие их от акторов, как участие в воспроизводстве культурной деятельности и непосредственное осуществление управления культурной деятельностью, за которые непосредственно несут ответственность субъекты культурной политики. Таким образом, к субъектам культурной политики, если принимать во внимание эти критерии, относятся:

– «люди, обеспечивающие инновационную деятельность в сфере культуры, вырабатывающие новые «продукты» культуры (образы и фрагменты картин мира различных субкультур) – художники, ученые, священнослужители и др. Именно они являются основными субъектами культурной политики, но в то же время они являются и ее объектами;

– люди, осуществляющие культурную политику, – государственные деятели, определяющие законодательные и иные правила поведения в сфере культуры, чиновники, управляющие ее социальными институтами, меценаты» [18, с. 71].

Авторы монографии «Культурная политика и художественная жизнь» закономерно полагают, что субъектами являются не все акторы, а лишь те, кто располагает для этого достаточными ресурсами [27, с. 11]. Важно, что субъект должен располагать всем комплексом ресурсов (материальными, финансовыми, кадровыми и информационными) для осуществления своей культурной политики. Развивая идею ресурсной базы, авторы предлагают различать в ней не только финансовые, но прежде всего проектно-стратегические и мотивационные ресурсы: интерес в определенной области или ее секторе; связанное с ним представление о должном состоянии системы

культуры (в виде более или менее разработанной концепции); представление о стратегических и приоритетных целях и конкретных задачах в этой области, а также об адекватных методах осуществления соответствующих задач культурной политики [18, с. 67–68].

Особое место ресурсной составляющей в культурной политике отводит Колин Мерсер, утверждающий, что «не существует более политизированной области, чем культура». Наиболее важно для исследователя то, как и с помощью каких ресурсов и возможностей она создает свой имидж и «управляет» собой, определяя тем самым режимы «собственного управления» [73, р. 82].

Итак, наш анализ позволяет говорить, что субъекты культурной политики довольно многообразны и имеют различный институциональный и уровневый характер. Институционально-организованные субъекты могут быть представлены следующим перечнем:

- государство и его институты;
- органы управления культурой;
- организации культуры и искусства;
- творческие объединения и союзы создателей художественных ценностей;
- общественные организации и объединения поддержки культуры.

Если рассмотреть выделенные субъекты с точки зрения состояния их ресурсной базы, то можно утверждать, что она различна и потенциал влияния этих субъектов на формирование культурной политики в регионе снижается по мере продвижения от первого к последнему.

Наряду с институционально-организованными субъектами можно выделить субъектов, не объединенных в специальные институты, а индивидуально действующих, достаточно независимых по своей природе, но способных влиять на социокультурную ситуацию. Такими индивидуальными субъектами являются отдельные творцы, работающие в сфере культуры и искусства.

Однако для описания сферы культурной политики понятие субъекта исчерпывающим не является. По нашему мнению, среди фигур, действующих на этом поле, помимо субъектов следует выделять акторов.

Сложившееся различие понятий (*субъект не всегда является актором, а актор становится субъектом только при определенных свойствах сознания* [20, с. 277–278]) продуктивно и для углубленной разработки понимания процессов, происходящих на поле культурной

политики в настоящее время. Индивидуальными акторами культурной политики, способными целенаправленно корректировать, модернизировать или реформировать институты, а значит и задаваемые ими системы ролей, прежде всего, выступают управленцы государственных институтов, региональных и муниципальных органов культуры, руководители организаций культуры и искусства.

Предлагаемое различие по степени осознанности действий и роли в реализации культурной политики, учитывающее перечень конкретных институтов и фигур, уровень их представителей, является открытым. Искомые критерии позволяют формировать эти действующие в сфере культурной политики группы всякий раз заново, исходя из складывающейся ситуации, уровня культурного развития.

Защищая тезис о ситуативности тех или иных игроков на поле культурной политики, нельзя не признать, что на нем представлены достаточно устойчивые институты, объединяющие субъектов и действующие на протяжении длительного времени не только как концептуальные разработчики политики, но и как ее непосредственные реализаторы. К числу базовых субъектов непременно относится государство, которое отводит себе особое место в сфере культурной политики.

Вопрос о специфике и роли государства в реализации культурной политики современными российскими исследователями решается в диапазоне поиска тех особых ресурсов и управленческих институтов, посредством которых эта политика может осуществляться государством как субъектом и которые отличают его от всех остальных.

По мнению В. С. Жидкова, собственно культурную политику могут формировать и осуществлять любые субъекты культурной жизни, но лишь государство обладает прерогативами такой политики. Именно в задачу государства входит согласование интересов всех других субъектов культурной жизни, т. к. государственная культурная политика осуществляется за счет ресурсов, принадлежащих всему обществу. Далее Жидков определяет эту политику как деятельность государства, направленную на приоритетные цели развития культуры, составление программ и их реализацию посредством распределения различных ресурсов [17, с. 12].

Близкой позиции придерживается и К. Б. Соколов: «Коль скоро речь идет о понимании культуры как национальной культуры мира, очевидно, что культурную политику – формирование и поддержание общенациональной картины мира – способно осуществлять только

государство в целом через свои институты («государственная» культурная политика)» [49, с. 205–206].

Авторы монографии «Культурная политика и художественная жизнь» уточняют и развивают задачи, стоящие перед государством как субъектом культурной политики: его задачей должно стать «согласование интересов всех других субъектов культурной жизни. Достигнутый компромисс воплощается в целях культурной политики, которые затем реализуются государственными органами управления совместно с другими заинтересованными структурами за счет общественных ресурсов (с возможным привлечением и иных ресурсов). И от того, насколько государству удастся решить эту сложную задачу, зависит эффективность его культурной политики» [27, с. 10]. Подобный взгляд на культурную политику можно было бы обозначить как *политику рационального выбора, построенного с учетом интересов действующих субъектов и акторов*.

Пытаясь выработать определение государственной культурной политики, авторы специально подчеркивают ее отличия в рамках авторитарного и демократического государства. В их толковании культурная политика демократического государства – это деятельность, предполагающая формирование основанных на общественном согласии концептуальных представлений о месте и роли культуры в жизни общества, о должном состоянии культурной (художественной) жизни, определение приоритетных целей развития культуры, составление программ и их реализация с помощью распределения различного вида ресурсов [27, с. 10–11].

И все же следует отметить, что функция согласования общественных интересов, похоже, только декларируется, а реально реализуется в весьма узком диапазоне. «Теоретически рассуждая, государство обязано проводить культурную политику, ориентируясь на общественные интересы. Но в действительности такая ориентация являет собой недостижимый идеал», – убеждены В. С. Жидков и К. Б. Соколов [18, с. 75].

Государство, по мнению исследователей, занимает особое место в ряду субъектов культурной политики по двум основным причинам. «Во-первых, государство располагает несоизмеримыми с другими субъектами возможностями (в том числе ресурсными) воздействия на культурную жизнь. И, во-вторых, в то время как другие субъекты культурной политики используют для проведения своей культурной политики собственные ресурсы, государство управляет культурной

жизнью за счет средств государственного бюджета, созданного усилиями всех работоспособных членов общества» [18, с. 75]. Важно также, что государство располагает не только «наибольшим объемом ресурсов, но и разнообразными управленческими структурами, способными непосредственно влиять на различные сегменты культурной жизни» [18, с. 69]. Государство имеет свои подконтрольные каналы для транслирования государственной идеологии, что делает его одним из самых влиятельных субъектов культурной политики. Существуют и объективные пределы допустимого вмешательства в эту сферу.

Авторы исследования «Культурная политика и художественная жизнь» рассматривают государственную культурную политику как целенаправленный процесс осуществления регулирования культурной жизни. *«Система государственного управления (регулирования) культурной жизни есть не что иное, как средство осуществления целей государственной культурной политики.* Отсюда ясно, что, прежде чем проектировать систему управления, нужно четко уяснить себе цели государственной культурной политики» [27, с. 11]. Средством осуществления сформулированных целей являются: организационные структуры управленческих органов, методы и процедуры регулирования культурной (художественной) жизни.

В. С. Жидков и К. Б. Соколов, обсуждая поле, на котором государство может действовать как специфический субъект культурной политики, вполне правомерно предлагают выделять различные уровни государственной культурной политики: федеральный, республиканский, областной и муниципальный [27, с. 11]. Для А. Я. Рубинштейна соотношение между этими уровнями весьма непростое, поскольку они по большей части действуют как взаимодополняющие субъекты: «Лишь в той мере, в какой государственная культурная политика, выражающая интересы общества как такового, не может быть сформирована и реализована на муниципальном, областном или республиканском уровне, она становится заботой и ответственностью федерального (центрального) правительства» [50, с. 47].

Закономерным в этой связи становится вопрос о том, в силу каких именно причин государство принимает на себя функции доминирующего субъекта культурной политики на разных уровнях и следует ли искать причины этого исключительно в том, что государство располагает необходимыми ресурсами для реализации культурной политики?

Сложившиеся подходы можно свести к трем основным: *политико-ценностному*, *культурологическому* и *патерналистскому* пониманию причин, лежащих в основе реализации той или иной политики. Каждый из данных подходов акцентирует ведущую роль той или иной стороны деятельности государства как субъекта культурной политики.

Представитель политико-ценностного подхода С. В. Шишкин склонен видеть в действиях государства сложные мотивы, в которых существенное место может быть отведено, в первую очередь, стремлению государства достичь политической управляемости обществом: «Существенную роль здесь играют:

- политические интересы властных элит: государство поддерживает виды культурной деятельности, оцениваемые как наиболее результативные средства достижения политических целей и консолидации элит;

- ценностные представления о значимости определенных видов культурной деятельности;

- коллективные действия профессиональных сообществ, стремящихся сохранить поддержку государства при ослаблении политических или идеологических установок, породивших в свое время такую поддержку» [53, с. 158–159]. «В конечном счете, размеры государственной поддержки культуры зависят от системы идеологических приоритетов, разделяемых обществом, и от политической силы групп специальных интересов и руководителей государственных органов, занимающихся культурной политикой» [53, с. 160].

Данная политическая трактовка представляется нам наиболее близкой к реальности, особенно если проследить способы финансирования культуры. Тезис об остаточном принципе стал общим местом любых дискуссий, и не только у специалистов, что свидетельствует о слабом внутреннем интересе государства к реализации целей культурной политики, чаще всего предстающей как инструмент для осуществления каких-либо целей, кроме целей самой культуры.

Сторонники более традиционного подхода видят в культурной политике государства более широкие культурные основания в отличие от политических. Так, В. С. Жидков и К. Б. Соколов выделяют следующие три главные цели государства как субъекта культурной политики:

- формирование общенациональной картины мира и ее распространение среди граждан;

- поддержание и сохранение существующей картины мира в форме традиций и передача ее последующим поколениям;
- развитие, модернизация, приспособление существующей картины мира к меняющейся реальности» [18, с. 70].

А. Я. Флиер в культурной политике государства видит, прежде всего, патерналистские устремления, благодаря которым, собственно говоря, культура и выживает, причем эта поддержка распространяется как на творцов культурных ценностей, так и на потребителей культурной продукции. К компетенции государственной управленческой деятельности, определяемой как культурная политика, исследователь относит:

- поиск, накопление, охрану, реставрацию предметов мирового и отечественного культурного наследия, а также обеспечение доступа к нему специалистов и широких масс населения;
- систему государственной и общественной поддержки функционирования и развития художественной жизни в стране;
- систему выстраивания разнообразных форм организованного досуга людей;
- популяризацию классических и этнографических образцов культуры (культурных ценностей) в средствах массовой информации;
- международное и межнациональное культурное сотрудничество, а также ряд иных направлений деятельности [46].

Однако в рамках какого бы подхода ни действовало государство и какие бы устремления ни реализовывало, оно остается весьма статичным субъектом, с малыми степенями свободы. Государство стремится унифицировать культурные процессы, а не учится управлять их многообразием. Это приводит к тому, что культурное многообразие как фактор выживания культуры перестает исполнять важную регулирующую функцию [5, с. 85–86].

Существенным ограничением государства как субъекта остается то, что институты, которые должны брать на себя стратегические функции концептуализации и реализации культурной политики, по сути, остаются оторванными от культурной ситуации, а потому реализуют «запаздывающие» технологии управления в сфере культурной политики [35, с. 27].

Не менее важным здесь является то, что государству не всегда удастся выстроить конструктивный диалог между всеми субъектами, действующими на поле культурной политики, в силу чего его



собственные действия не всегда корреспондируют с действиями других субъектов [5, с. 75].

Наконец, культурная политика государства как действующего субъекта формируется на основании интересов отдельных групп. Государство не учитывает действий всех субъектов культурной политики, и это приводит к тому, что оно (государство) остается весьма локальным субъектом по сути, но претендующим на доминирующую позицию в культурной сфере. При этом в любой культурной политике верх рано или поздно берут интересы властвующей элиты, которые, по классификации К. Б. Соколова, во многом зависят от:

- личной заинтересованности людей, стоящих «у руля» культурной политики;
- собственной специальности лиц, непосредственно принимающих решения в культуре (продюсеры, музыканты, литераторы, ученые);
- характера культурных ценностей, наиболее близких вкусам и потребностям представителей властвующей субкультуры [49, с. 230].

С появлением и развитием представительной власти в России эта ее ветвь становится если не субъектом, то актором культурной политики как для страны в целом, так и для российских регионов. Но в настоящее время данного актора можно охарактеризовать как незаинтересованного и не вполне компетентного. Это приводит к тому, что, взяв на себя часть функций субъекта государственной культурной политики, парламенты справляются с этой функцией недостаточно эффективно. Безусловно, возможны исключения, но они не опровергают общей тенденции. Большинство политических партий и объединений Государственной Думы РФ, а также и региональные представительные органы вопросам культуры должного внимания практически не уделяют. Исключения составляют традиционалистские патриотические партии, которые отличает ярко выраженный сугубо идеологический подход к культуре [9, с. 30–43].

Но это не самое существенное ограничение. Более значимо то, что в конкуренции за ресурсы сфера культуры постоянно проигрывает хотя бы потому, что местные парламентарии не хотят замечать значимости возникающих проблем в сфере культурной политики региона. Как отмечает С. В. Шишкин, «сейчас финансирование существенно децентрализовано. Но избранныкам народа, заседающим

в местных органах представительной власти, культура оказалась еще менее нужна, чем бюрократам в центре. В результате реальный, с учетом инфляции, уровень финансирования культурной деятельности может снизиться» [52, с. 90].

Возможно, данная тенденция типична для стран Европы, переходящих к посттоталитарному обществу. Характеризуя ситуацию, сложившуюся в Сербии конца 1990-х гг., М. Драгичевич-Шешич отмечала: «Поскольку в парламенте не хватает специалистов-культурологов, неблагоприятные последствия для культуры и культурной жизни вследствие принятия ряда нормативных документов остаются для общественности незаметными и неизвестными. Обсуждаются, в основном, результаты принятия законов, касающихся экономической сферы, в то время как принятие законов, регулирующих культурную жизнь, имеющее более глубокие и продолжительные последствия, не обсуждается вовсе» [66, р. 89].

Как уже отмечалось выше, в современной России основной проблемой культурной жизни является преодоление ее тотального огосударствления. Это тем более актуально, что государство обладает высокой инерционностью, на многие демократические реформы реагирует усилением сопротивляемости. Выход из создавшегося положения – не усиление централизации, которое все более явственно характеризует последние годы, а наращивание полисубъектности культурной политики.

В центре внимания культурной политики должны быть не только государственные институты разных уровней, ее реализующие, но и другие институты, акторы, агенты, формирующие негосударственную культурную политику, с которыми государство должно научиться вступать в диалог и учитывать их усилия, помогать ресурсами не только во имя реализации целей государственной культурной политики, но и ради достижения общих целей культурного развития российского общества.

Формирование культурной политики может происходить только во взаимодействии всех субъектов общественных культурных интересов.

В условиях перехода к рынку в сфере культуры все большую активность начинают проявлять новые социальные акторы, такие как общественные и религиозные организации, независимые творческие союзы, ассоциации деятелей культуры, общественные и частные фонды, партии и движения, некоммерческие организации. Появление новых акторов культурной политики нельзя признать

случайным, скорее, это институциональный процесс, обусловленный как особенностями культурной деятельности, так и процессами демократизации, с переменным успехом развивающимися в России на протяжении последних десяти лет. «Функционирование негосударственного сектора связано с внутренними особенностями культурной деятельности, – утверждает А. И. Дымникова. – Имеется в виду возможность, а иногда и необходимость ее развития на сугубо индивидуальной или коллективной основе. Работа нескольких человек, способных на творчество, не требует создания государственных музеев, театров, библиотек, предназначенных для всех, а значит ни для кого в особенности. Маленький семейный театр кукол, где весь коллектив – два человека, супружеская чета актеров. Небольшой музей деревянной скульптуры, предназначенный для особого, интересующегося этим искусством зрителя... Это организации, родившиеся в конце 1980-х гг. и существующие до сих пор. Их создание связано со спецификой рыночного спроса на услуги культуры: дифференцированного, зависимо от быстро меняющихся внеэкономических факторов – моды, престижа и т. п. И еще один фактор способствует разгосударствлению в культуре. Демократизация общества, его деидеологизация является основой для формирования негосударственных структур» [15, с. 37]. Указанные тенденции позволили некоторым исследователям даже говорить о том, что в настоящее время в России идет процесс образования «альтернативного» сектора культуры. Этот процесс протекает медленно. В значительной степени это обусловлено недостатками отечественного законодательства. Более того – в начале 1990-х гг. он сопровождался распадом профсоюзного сектора культуры. И все же сегодня вполне обоснованно можно говорить о формировании государственного и негосударственного секторов сферы культуры.

Между тем, во многих странах мира негосударственные формы – прежде всего некоммерческие организации, фонды, общества и др. – играют большую роль в развитии культуры. Организации такого типа имеют более четкую, чем государственные органы, целевую ориентацию. Более гибкие организационные структуры позволяют им быстро настраиваться на решение конкретных задач и решать их более эффективно. Работают механизмы обратной связи с населением. Решения принимаются заинтересованными людьми, специалистами и представителями общественности, но не чиновниками. Самое главное заключается в том, что подобные фонды и общественные

организации всецело зависят от финансовой поддержки и реальной заинтересованности населения в их деятельности\*.

Особое место среди негосударственных субъектов культурной политики занимают некоммерческие организации. Их подобное положение обусловлено тем, что они «обладают двумя отличительными чертами: миссией (фиксированным профилем) и запретом на распределение прибыли... Кроме того, некоммерческие организации менее склонны использовать провалы рынка в ущерб потребителю. Поэтому общественный сектор и некоммерческие организации выступают своего рода инструментом преодоления провалов рынка» [11, с. 11].

Негосударственные некоммерческие организации культуры, как правило, не получают никакой поддержки от государства, и такое положение дел вполне устраивает не только общественность, но и самих руководителей учреждений.

По данным А. И. Дымниковой, в 1998 г. 60% руководителей ведущих государственных театров Санкт-Петербурга считали, что государство не должно финансировать негосударственные театры. Причем подобную позицию они формулировали достаточно жестко: «Пусть нормально финансируются хотя бы государственные организации культуры». Только часть руководителей полагала возможным частичное финансирование государством негосударственных некоммерческих организаций, однако исключительно на осуществление социально значимых проектов [16, с. 80].

Отношение к новым организациям неоднозначно. «Многие считают, что появление такого рода учреждений культуры приносит пользу для сектора культуры, другие же на подобные учреждения подобных надежд не возлагают, – указывает Т. Г. Богатырева. – Тем не менее, налицо происходящие сегодня изменения, и значение имеет не просто существование государственных и частных учреждений культуры, а их нарождающееся сотрудничество и использование преимуществ каждого из секторов в удовлетворении многообразных культурных потребностей людей» [5, с. 92].

Специалисты считают, что Россия, как и другие постсоциалистические государства, пока не сформировала четкой политики по отношению к третьему сектору [5, с. 92], причиной чего принято считать

---

\* Хотя нельзя не признать, что в условиях России, при слабых потребительских возможностях населения регионов, прогнозировать развитие по западным моделям вряд ли целесообразно.

отсутствие у государства концепции социального партнерства. По мнению Т. Г. Богатыревой, «концепция социального партнерства является способом повысить роль правительства, не прибегая к чрезмерному увеличению административного аппарата, когда при реализации социальных программ оно берет на себя функции управления, а партнерам предоставляет значительную степень свободы действия. Такого рода модель обеспечения социальными услугами позволяет легче адаптироваться к конкретным условиям, избежать ограничений централизованного управления, снизить издержки» [5, с. 93].

Сотрудничество государства при реализации культурной политики выгодно не только негосударственному сектору в сфере культуры, но и самому государству как таковому, потому что это позволяет государству передавать часть своих функций другим субъектам и акторам. По мнению В. С. Жидкова, которое мы разделяем, «за реализацию соответствующей цели культурной деятельности должен расплачиваться своими ресурсами тот субъект, который в ней заинтересован. Государство не должно делать весь объем работы в сфере культуры, и если оно в большей мере, чем какой-либо субъект культурной политики, отвечает за воспитание культурных потребностей, то иные цели оно осуществляет при использовании других социальных механизмов, в т. ч. регулируемого рынка, создает необходимые условия, позволяющие притягивать ресурсы в сферу культуры» [17, с. 96–97, 101–102].

Но механизмы подобного взаимодействия до сих пор остаются непрозрачными, и это приводит к тому, что третий сектор не просто испытывает недоверие к государству, но значительная его часть в принципе отказывается от установления взаимоотношений с ним. Не последнюю роль в этом процессе играет тот факт, что государство фактически отказывается от совместных проектов с некоммерческими организациями и тем самым программирует высокую степень недоверия к себе со стороны последних. Так, выборочный опрос руководителей негосударственных некоммерческих организаций культуры Санкт-Петербурга показал, что треть из них (и самая активная) никаких контактов с властями не имеет и, похоже, не собирается их устанавливать [40, с. 51].

Трудности функционирования организаций некоммерческого сектора в сфере культуры обусловлены не только невыстроенностью отношений с государством, но и сложностями в установлении связей с общественностью. «На западе ассоциации “третьего сектора” воспринимаются населением как объединения таких же рядовых граждан, они

находятся с остальными гражданами, так сказать, на одном уровне, – объясняет К. Г. Холодковский, – У нас же часто ... такие ассоциации (вследствие патерналистских традиций, непривычки населения к спонтанному объединению и активной защите своих интересов) воспринимаются как организации избранных, подвижников, патронирующих нуждающихся, чуть ли не как одно еще вспомогательное начальство. На них опять-таки смотрят снизу вверх, и то, что многие некоммерческие организации существуют благодаря зарубежным грантам, способствует такому взгляду» [48, с. 70].

Обратимся к опыту деятельности такой важной разновидности некоммерческих организаций в сфере культуры, как *творческие союзы и организации*. Это достаточно давно появившаяся организационная форма, выступавшая важнейшим звеном системы управления культурой советского общества. Несмотря на то, что сегодня общественные формирования в лице творческих союзов играют важную роль, защищая профессиональные сообщества, нельзя не признать, что до сих пор некоторые из них выполняют декоративные функции, способствуя реализации личных амбиций их руководителей [43, с. 21]. Следует признать также, что в определенные моменты своей истории эти организации пытались перетянуть на себя власть, неадекватно оценивая свои возможности как субъекта социальной политики. Известно, что под лозунгом формирования общественно-государственных органов культуры, некоторые общественные объединения и деятели искусства в советское и даже в постсоветское время стремились взять власть в свои руки. Например, секретарь Союза архитекторов СССР В. Л. Глазычев в начале 1990-х гг. предлагал «вообще ликвидировать государственные органы управления культурой и полностью заменить их общественными – Конгрессом деятелей культуры, который избирал бы Исполком, способный взять на себя все функции соответствующих ведомств» [34, с. 20]. Подобные предложения получили достаточно трезвую оценку со стороны культурологов. «При всей несомненной привлекательности этой идеи ее практическая реализация, боюсь, привела бы к еще большей бюрократизации творческих союзов», – утверждал К. Э. Разлогов, точно подметив склонность подобных организаций к бюрократизации [34, с. 20].

Негосударственные субъекты культурной политики пока слабы. В большинстве своем они не имеют стратегических целей, а действуют как локальные субъекты (т. е. не могут быть признаны субъектами

в полной мере). Но, несмотря на это, они остаются реальными действующими лицами культурной политики, защищающими интересы тех, ради кого она фактически реализуется.

Итак, действующие субъекты и акторы на поле культурной политики в России пока только формируются, овладевая навыками работы в рыночных условиях. Несмотря на то, что каждая из действующих фигур занимает свою нишу, фактически субъектом культурной политики в реальном измерении является только государство, представленное тремя уровнями власти: федеральным, региональным, муниципальным. То, что государство выступает в роли субъекта культурной политики, обусловлено как его функцией выработки стратегических целей культурной политики, так и наличием ресурсной базы, которая дает возможность реализовывать предложенные стратегии. Несмотря на то, что государство является легитимным субъектом культурной политики, предлагаемые им на данном этапе стратегии, реализуемые цели и задачи масштабными в полной мере пока назвать нельзя. Так, в силу ограниченности ресурсной базы государство чаще всего ведет себя как локальный игрок, плохо представляющий, что хочет добиться в перспективе.

Вряд ли возможно говорить о том, что государству как субъекту культурной политики и негосударственному сектору удалось оптимальным образом разделить пространство взаимодействия. Это объясняется не только сложностью управленческого согласования целей и задач деятельности каждого из субъектов, но в наибольшей степени провоцируется отсутствием ясной и приемлемой для всего социума комплексной программы конструктивных действий. Поэтому важным условием обеспечения нормальных отношений между этими двумя субъектами является наличие ясно сформулированной цели, обусловленной задачами социокультурного развития общества на данном конкретном этапе, а также согласие всех участников взаимодействия ориентироваться на данную цель. Но здесь мы вновь попадаем в замкнутый круг, поскольку данное условие выполнимо исключительно при наличии общенациональной концепции развития культурной жизни и, соответственно, управления сферой культуры, которые в настоящее время отсутствуют.

Итак, принятое различие субъектов и акторов культурной политики позволило ранжировать действующих субъектов и выявить отличия, сложившиеся между ними. Предлагаемая понятийная дифференциация категории субъекта не противоречит общим тенденциям,



сложившимся в науке, где субъектно-деятельностный подход становится все более востребованным как при разработке теоретических проблем, так и при изучении реальных социальных практик.

## **§ 2.2. Администраторы и менеджеры – новые акторы культурной политики в современном российском обществе**

Развитие рыночных отношений в России существенным образом сказалось не только на ее экономике, но и, прежде всего, на группе управленцев отраслей, традиционно находившихся под бюджетной опекой государства. Управленческий персонал сферы культуры в российских регионах оказался в условиях рынка той группой специалистов, которые вынуждены были на ходу менять правила игры. Самые существенные изменения касались двух важных направлений: во-первых, необходимо было строить работу без идеологического контроля партийного образца, во-вторых, следовало отказаться от яростного сопротивления коммерциализации культуры, поскольку государство как в начале реформ, так и в последние годы не способно было содержать сферу культуры и регионального, и федерального уровней.

Необходимость соответствовать новым – рыночным – условиям потребовала от лиц, принимающих решения в сфере культуры (в т. ч. финансовые), перейти к управлению по модели минимизации затрат. Довольно быстро стало ясно, что стратегия экономии ресурсов не в состоянии решить проблемы, существующие в сфере управления культурой. Российские реформы показали, что надежды реформаторов на быструю и значительную поддержку культуры со стороны спонсоров не сбылись. Рыночные модели выживания культуры, полностью или частично работающие в западных странах, для России оказались неэффективными.

Отечественные управленцы культуры оказались вынуждены искать новые, не ориентированные на быструю экономическую отдачу, принципы работы в рыночных условиях. Необходимо было перейти от модели минимизации затрат к модели формирования в сфере культуры новых *принципов управленческой деятельности*, адекватных условиям рыночных отношений.

Россия – не единственная страна, в которой переход к рынку сопровождается новыми требованиями к управленческому профессионализму.

Западноевропейским и американским аналитикам и исследователям давно знакома проблема различий управленческого профессионализма *администраторов и менеджеров культуры* в условиях рынка. Для России это новые понятия, реально не используемые или используемые весьма узко как в теоретическом, так и практическом плане. Поэтому важно проанализировать, может ли предлагаемое различение понятий работать в наших условиях и что оно способно дать для осознания характера перемен, происходящих в сфере культуры.

Опираясь на работы российских и зарубежных исследователей, постараясь дать базовые определения вводимых понятий. М. Вебер известен не только как создатель теории бюрократии, «объяснявшей причины возникновения и распространения новых типов управления в современном обществе», но и как исследователь, предложивший понятие «рационального бюрократа» (управленца, подчиняющегося рациональным принципам), долгое время определявшего направленность многих экономических и социологических исследований. Безусловно, М. Вебер не делил управленцев на бюрократов и менеджеров [51, с. 9]. В его толковании природа бюрократии определялась наличием современной иерархической организации, потенциал которой не тождественен сумме ресурсов входящих в нее индивидов. Важнейшими критериями, на основании которых М. Вебер предлагал идентифицировать современного бюрократа, выступают: круг обязанностей, наличие иерархической соподчиненности, меритократические принципы подбора и т. д. «В этих координатах, – замечает М. Ф. Черныш, – бюрократ становится строгим исполнителем организационной воли, реализующим собственный, личностный интерес за рамками своих официальных обязанностей. Такое деление жизни на разные сферы крайне редко встречается в среде российской бюрократии, где личный интерес и интерес организации причудливым образом переплетаются либо, подпитывая друг друга, либо конфликтуя, и таким образом нарушая динамику той организации, где это происходит» [51, с. 11].

Анализируя концептуализацию понятия «менеджер», М. Ф. Черныш замечает: «Содержательное определение позиции менеджера принадлежит А. Файолю. С его точки зрения, менеджер – это калькулирующая машина, обладающая тремя важными свойствами: а) рациональным мышлением, побуждающим оценивать окружающий мир, условия и результаты своей деятельности через призму логических связей; б) образованием, дающим возможность выявлять макро-

и микротенденции в той сфере, в которой он действует; в) способностью планировать, то есть ставить задачу, находить средства для ее решения и предвидеть получаемые результаты» [51, с. 11–12].

Опираясь на эти качества, менеджер в процессе управления должен осуществлять следующие основные функции:

- предвидение, понимание как упреждение возникающих на рынке ситуаций;
- организацию, трактуемую как создание материальных предпосылок для руководящей деятельности;
- распорядительство, рассматриваемое как деятельность по формулированию и доведению до подчиненных приказов и распоряжений;
- координацию, рассматриваемую как необходимость объединять в рамках общей деятельности подразделения, имеющие разное назначение;
- контроль как необходимость следить за выполнением заданий, переданных на более низкие уровни системы управления.

В сущностных характеристиках бюрократа и менеджера заметны различия, однако суть этих различий во многом определяется тем, каков круг конкретных функций, реализуемых бюроkrатом и менеджером в непосредственной деятельности.

Закономерен вопрос: различаются ли между собой бюрократы, управляющие сферой культуры на своей территории как иерархическим институтом власти, и менеджеры, руководящие конкретными организациями культуры?

Рассмотрим, как именно концептуально описываются в западной литературе особенности этих групп управленцев и что это дает для понимания культурной политики государств. Западные – особенно европейские – аналитики достаточно часто используют понятийные категории «администратор» и «менеджер» культуры. В Европе подобное разграничение управленцев в культуре по выполняемым функциям получило развитие в 1960-е гг., когда доминировавшая идеология демократизации культуры (сочетание лозунга «культура для всех» с лозунгом «культура для каждого») способствовала усилению позиции культурного работника как политика, посредника и организатора.

Четкое разграничение администрирования и менеджмента дано в концепции известного канадского философа К. Ходжкинсона, определявшего администрирование как процесс абстрактный, философский, качественный, стратегический и гуманистический по сути,

а менеджмент – как процесс конкретный, практический, прагматический, количественный, технический и технологический по природе. Администратор «делает политику» (через идею – ее аргументацию, диалектику и разъяснение осуществляет планирование и политический процесс убеждения); менеджер «претворяет политику в жизнь» (посредством мобилизации ресурсов, осуществляя непосредственное управление и мониторинг) [71].

Дальнейшее понятийное уточнение категорий предпринимает М. Драгичевич-Шешич. Администратор культуры – это профессиональный организатор, управленец от государственной и муниципальной власти. Возникновение бизнес-менеджмента, развитие предпринимательства в культуре и определение культурной деятельности как части «свободного предпринимательства», согласно М. Драгичевич-Шешич, потребовало нового, рыночного подхода к организации культурной деятельности, особенно в области творческих индустрий. Так появилась новая профессия – менеджер культуры или продюсер. По оценке сербского профессора, деятельность менеджера означает создание условий для творчества в сфере культуры и производства культурных благ (идей и ценностей), обеспечивая эту работу в формах, приемлемых для общества, и готовя их публичное (общественное) принятие [66].

Р. Митчел и Р. Фишер предлагают различать отдельные подгруппы внутри группы администраторов и менеджеров культуры.

*Управление культурой* в государственном и некоммерческом секторах большей частью связано с функциями планирования, финансирования и продвижения [68, р. 25]. В самом широком смысле, согласно данному подходу, среди администраторов культуры выделяются:

1. *Гражданские служащие центральных организаций*, отвечающие за планирование и подготовку главных финансовых решений (бюджет, выделение грантов), в т. ч. за связанную с ними организационную подготовку; а после принятия решений (политиками, политическими органами и т. д.) – за установление и управление механизмом внедрения данных решений в жизнь.

2. *Администраторы культуры на местах*, внедряющие политические решения центра или региональных правительств, соотнося их с региональными или местными условиями, а также координирующие работу различных административных и организационных уровней (национальных, региональных, местных).

Потребность в расширении культурной аудитории и демократизации культуры привела, по мнению исследователей, к появлению особой категории администраторов, специалистов в области культурно-просветительной работы, умеющих стимулировать культурные интересы населения. Их работа может быть сосредоточена на отдельных организациях или институтах культуры, или же они могут работать в региональной или местной сети культурных услуг.

В свою очередь, менеджмент культуры возник первоначально в художественных организациях, таких как театры, музеи, галереи, оркестры, и имел отношение в основном к определенным специфическим задачам (фандрайзинг, выпуск художественной продукции, паблик рилейшенз). Сегодня этот термин используется в более широком смысле и предполагает прежде всего задачу управления институтами культуры и искусства. Р. Митчел и Р. Фишер выделяют четыре категории менеджеров культуры:

1. *Менеджеры или директора*, управляющие делами институтов культуры и искусства.

2. *Менеджеры (бизнес-менеджеры)* в индустриях культуры (киноиндустрия, выпуск ТВ программ, книгоиздание, аудио- и видеоиндустрия).

3. *Менеджеры-творцы*, соединившие свою собственную творческую деятельность (может быть, и деятельность других художников) с бизнесом.

4. *Менеджеры региональных или местных художественных центров и агентств*, часто с особыми социальными и образовательными задачами. Иногда эти центры пытаются предложить некое альтернативное искусство, как общественным организациям культуры, так и коммерческим организациям [68, р. 27].

В чем своеобразие менеджера культуры, в чем его отличие от менеджеров, работающих в смежных областях?

Ответ на вопрос о специфике менеджмента в сфере культуры пыталась дать генеральный секретарь IETM (the Informal European Theatre Meeting) М. Э. де Влиег. «Сегодня многие согласны с тем, что роль и сфера, в которой работает менеджер культуры, во многом похожа на ту, в которой работают менеджеры социального и обслуживающего секторов. Но работа менеджеров культуры совсем не похожа на работу менеджера в коммерческом секторе. Первоначальная задача, которая ставится перед менеджером культуры, – это его служба искусству и творцам... Если он изначально не приобретет этого чувства

понимания искусства, то уже никогда не будет работать “с душой”. Менеджер культуры — всегда посредник, посредник между художником и зрителем... Любой бизнес в области культуры, независимо от того, приносит он финансовую выгоду или нет, должен приносить культурную выгоду. Ее совсем не просто подсчитать». Менеджеру культуры необходимы такие качества, как скромность, воображение и интуиция. «Трудно представить себе менеджера другой сферы, который бы так же справлялся с таким непредсказуемым и плохо себя ведущим работником» [63, р. 104].

Де Влиег выделяет в среде менеджеров культуры три группы:

1. *Импресарио старого мира*. «Как правило, довольно недоверчивый, но фанатически преданный своей работе джентльмен, всегда аккуратно одетый, с портфелем под мышкой. В портфеле он держал кучу ассигнаций... В те времена покупалось буквально все. Как-то один из таких менеджеров учил меня, как быстро высчитать крупную сумму денег, как обнаружить, что вас облапошили, как сделать это самой. Деньги были необходимы для самых разнообразных целей: взятки, оплата артистам, не получавшим содержания месяцами, ради привлечения их на новое место работы... Этим хитрым импресарио не приходилось заниматься чем-то вроде подписания контрактов между различными творческими объединениями, следить за государственным финансированием, заниматься правительственными грантами. И уж, конечно, им не приходилось писать отчеты в конце года. Я бы не назвала их нечестными, скорее, они были очень гибкими» [63, р. 105].

2. *Высокие идеалисты*, к группе которых де Влиег относит и себя. «Нами двигал высокий идеализм. Мы стремились к культурной демократии, верили, что искусство сможет изменить мир. Мы требовали от государства проведения плюралистической культурной политики и, в конечном счете, мы обладали довольно приличным бюджетом. Мы на практике познавали рынок, но теорию культурного менеджмента стали изучать позже, когда появились специальные курсы» [63, р. 105].

3. *Мотивированные прагматики*. Современные, хорошо образованные, специально обученные технологиям менеджмента управленцы в области культуры, которые могут управлять рационально и мотивированно. Единственным ограничением при проведении культурной политики для них является отказ от получения экономической выгоды и воздержание от продвижения идей национализма [63, р. 106].

Так или иначе, но через менеджеров культуры рынок становится реальной силой, влияющей на деятельность культурных учреждений.

Итак, в зарубежных исследованиях попытки дифференцировать субъектов культурной политики привели к выделению важных отличий как между группами, называемыми администраторами и менеджерами культуры, так и внутри этих групп.

По нашему мнению, различение менеджеров и администраторов культуры может быть применимо и в отношении ситуации в современной России. На этом основании мы рассчитываем выявить и дифференцировать систему функциональных задач работников органов управления культурой регионального и муниципального звена, которых можно отнести к администраторам, а также руководителей организаций культуры, которых, согласно предлагаемой конструкции, можно отнести к менеджерам. Данный подход помогает также сфокусировать внимание на определенной системе приоритетов в работе, что в контексте управленческой деятельности имеет важное значение.

Предлагаемое различение далее дает возможность поставить проблему *профессионализма* той и другой группы управленцев, проанализировать существующие отличия в процессах достижения требуемого уровня профессионализма в различных странах. Выделение разных способов достижения профессионализма позволяет переосмыслить новые ценности и образы профессии, которые складываются в условиях рынка, отличных от условий социалистического общества. Проблема профессионализма этих групп управленцев широко представлена в западных исследованиях, и это подтверждает тот факт, что в условиях становления новых «правил игры» профессионализм приобретает первостепенное значение.

Профессионализм и профессия традиционно изучались в рамках социальной структуры и социальной стратификации, а также в относительно новой отрасли научного знания – социологии профессий, которая в XX столетии сформировалась как самостоятельное направление, имеющее специфическую предметную область. У ее истоков стояли Г. Спенсер, К. Маркс, Э. Дюркгейм, М. Вебер, В. Зомбарт, П. Сорокин. Проявляли к ней интерес Г. Зиммель, Т. Парсонс, П. Бурдьё и др.

Вопрос о содержании категории профессионализма относительно администраторов и менеджеров культуры имеет, на наш взгляд, принципиальное значение. Содержание профессионализма, его различающиеся и совпадающие компоненты позволяют судить о том, как видоизменяется профессионализм управленцев культуры во временной



динамике и как рыночные трансформации отражаются на содержании профессионализма администраторов и менеджеров культуры.

Заметим, что в западной литературе однозначного отношения к названному вопросу пока не сложилось. Согласно Г. Воллмеру и Д. Миллсу, целью профессионализации является овладение образцами самого высокого класса: установление правил ведения дел, развитие чувства ответственности, выработка критериев подбора кадров и их обучения, обеспечение профессиональными инструментами коллективного контроля в данной области, постепенное доведение его до того уровня, когда бы он отождествлялся с *достоинством и общественным положением* [74].

По мнению М. Драгичевич-Шешич, по отношению к профессии администраторов и менеджеров культуры возможно применение критериев, являющихся общими для многих профессий, а именно наличие:

- 1) теоретической или научной основы, поддерживающей существование профессии;
- 2) системы знаний и умений, формирующей совокупность профессиональных задач;
- 3) системы высшего образования в данной области;
- 4) возможности развития профессиональной карьеры, продвижения по служебной лестнице;
- 5) профессиональных организаций (профсоюзов и т. д.);
- 6) лицензионной системы (аккредитации, предоставления эксклюзивного права на какую-либо деятельность);
- 7) этического кодекса (социальной ответственности профессии);
- 8) специфической профессиональной культуры (системы ценностей, профессиональной идеологии, профессионального языка, терминологии, привычек, ритуалов, обычаев, стиля жизни);
- 9) уважения общества и независимости профессии (представления общества о профессии).

Безусловно, эти общие критерии вполне могут быть отнесены к анализируемым нами профессиям, однако без уточнения их специфики понять конкретное содержание этих профессий невозможно.

Несмотря на широкую распространенность термина «профессионализм», в науке пока не сложилось однозначного его толкования. Объясняется это, прежде всего, сложностью социального феномена, отражаемого в данном понятии.

В научной литературе представлены различные подходы к пониманию сущности и природы профессионализма. Основными являются *психологический* и *социологический подходы* [24, с. 67]. Отчетливо можно выделить интегрирующий подход, который можно условно обозначить как *социально-психологический*. Некоторые зарубежные исследователи исследуют профессионализм также с позиции *позиционно-поведенческого подхода*, который, по сути, можно признать разновидностью социологического.

*Психологический подход* в первую очередь предусматривает рассмотрение комплекса личностных характеристик субъекта профессионализма. «Именно в своей профессиональной деятельности человек становится личностью, полноценным субъектом общественных отношений. Профессия является важным фактором и условием развития индивидуальных способностей, роста интеллекта самого человека, в ней он обретает свою социальную силу, становится хозяином своей судьбы», – утверждает Т. Г. Калачева [24, с. 69]. На важность индивидуальных характеристик в становлении профессионализма указывают и другие российские исследователи. «Общепризнанно, что стиль и методы управления зависят от личных качеств менеджера. В переходные периоды, отягощенные недостатком ресурсов, таковые приобретают особое значение» [26, с. 119].

Социальные психологи настаивают на том, что отличительной чертой профессионала служит *уровень мотивации*. Так, А. А. Бодалев убежден, что настоящий профессионализм всегда связан с сильной и устойчивой мотивационно-эмоциональной заряженностью именно на данную деятельность, на достижение в ней неординарного результата [6, с. 9]. «Профессиональный человек – это человек, реализующий свою миссию через степень осознания целей как должного, внутренне мотивированный и стремящийся к решению задач и достижению целей оптимальным путем», – поддерживает позицию А. Бодалева Т. Калачева [24, с. 68].

Напротив, В. Г. Игнатьев и В. К. Белолипецкий полагают, что определяющими для профессионализма выступают не столько развитие способностей, сколько глубокие знания в той области деятельности, в которой этот профессионализм проявляется, нестандартный набор умений, необходимых для успешного осуществления этой деятельности, а также способность индивида транслировать опыт и знания профессиональному сообществу [21, с. 37–48].

При *социологическом подходе* определяющим для дефиниции понятия «профессионализм» в первую очередь выступают характеристики группы или профессионального сообщества, поведенческий контекст.

В рамках данного подхода изучают профессионализм многие российские исследователи. Так, В. А. Мансуров и О. В. Юрченко замечают: «В российских исследованиях профессионалы рассматривались как группа, которая служит интересам общества и государства. В западных исследованиях – профессионалы оценивались как группа, которая закрывает доступ посторонним (другим низкостатусным профессиональным группам) к определенным рыночным преимуществам и социальным благам, а также на равных с государством включаться в процесс управления» [30, с. 64].

В рамках *социально-психологического подхода* определение профессионализма включает как психологические, так и социальные характеристики. Представитель этого подхода Т. Г. Калачева определяет профессионализм «как обобщенную характеристику качества деятельности, требующей для своего осуществления специальной подготовки и соответствующих организационно-управленческих условий» [24, с. 68]. По мнению исследователя, «понятие профессионализма как социологическая характеристика качества профессиональной деятельности должна включать в себя:

- целеполагание как осознанную смысложизненную самоидентификацию индивида, связанную с его профессиональной деятельностью;
- мотивацию как осознание механизмов, способствующих торможению или достижению цели;
- эффективность деятельности как осуществление оптимального достижения цели» [24, с. 67].

Связь между профессионализмом и успехом отчетливо прослеживается в работах В. И. Бакштановского и А. Ю. Согомонова. Они убеждены, что профессионалы это скорее лидеры, пассионарии, «люди с характером», вырабатывающие собственные правила игры. Именно поэтому в их трактовке профессионалы это чаще всего индивидуалисты. В силу этого слой профессионалов чаще всего непрочен и не способен к самоорганизации.

Норвежский исследователь П. Мангсет связывает профессионализм с типом образования и с внутренними установками субъекта. Представители профессий должны иметь: 1) соответствующее специальное

образование; 2) склонность к данной профессии; 3) исключительное право на работу в данной сфере/профессиональные знания.

Могут быть и дополнительные требования: 4) наличие сильной профессиональной организации, члены которой защищают профессиональные интересы, подчиняются профессиональной этике и соответствуют профессиональным стандартам; 5) общественная поддержка [29, с. 92].

Подобный подход во многом опирается на концепцию известных западных исследователей А. Карра-Саундера и П. Уилсона, согласно которым институт профессии стал складываться в XII–XIII вв. благодаря появлению университетов и развитию гильдий. В течение последних 150 лет процесс появления новых профессий вследствие прогресса науки, технической и социальной революции в значительной мере усилился. В результате профессия становится занятием, основанным на длительном специализированном обучении. Но не только это определяет профессионалов. Все более существенную роль для профессиональных групп начинает играть проблема организации и лицензирования деятельности, защиты профессиональной деятельности от притязания дилетантов. Это предопределило появление трех инструментов, посредством которых профессионалы ограничивают проникновение непрофессионалов в свою группу. К таким инструментам авторы относят: наличие специальной подготовки в университете или профессиональной школе, государственное лицензирование, право профессиональной корпорации на сертификацию своих членов [58].

Известный американский исследователь П. ДиМаджио, сторонник *позиционно-поведенческого подхода*, определяет профессионализм как «разновидность самоорганизации, которая позволяет практикам, овладевшим профессией, отстаивать важность их вклада в общее дело и легитимность принимаемых ими решений».

«Профессиональный проект» включает в себя несколько направлений: развитие практиками познавательной основы для специализации (это представляется уникальным и трудно поддается изучению); совершенствование университетских программ, проводимое профессионалами, что позволяет контролировать выдачу соответствующих свидетельств; возникновение ассоциаций профессионалов и установление единого стандарта по допуску людей к практической работе; выработка и воплощение в жизнь этических норм; и, наконец, обеспечение определенной независимости профессионалов от тех организаций, в которых они работают [65, р. 52–53].

Профессионализм, по мнению П. ДиМаджио, имеет две стороны: *позиционную* и *поведенческую*. В аспекте *позиционности* профессионализм обычно предполагает наличие:

- властного ресурса (возможности выдвигать властям требования, основанные на знаниях и опыте);
- специальных образовательных программ как обязательной базы для начинающих профессиональную деятельность;
- обязательных для соблюдения профессиональных стандартов и этических норм деятельности, формируемых самим профессиональным сообществом;
- опыта практической деятельности, способствующего профессиональному росту;
- возможности вступить в профессиональное сообщество, отвечая только профессиональным требованиям, независимо от идеологических или национальных различий.

*Поведенческий* профессионализм предусматривает взаимодействие профессионалов между собой, знакомство с достижениями в отрасли, укрепление репутации, стремление к профессиональному успеху и общественному одобрению тех требований и экспертных оценок, с которыми профессионалы обращаются к органам власти. Это подразумевает:

- участие в деятельности профессиональных организаций, особенно на региональном и государственном уровне;
- изучение профессиональных изданий, нормативных, правовых актов, методических и т. п. материалов, способствующих профессиональной управленческой практике;
- приобретение университетской подготовки для применения профессиональных знаний на практике;
- посещение профессиональных конференций, семинаров и т. п. мероприятий;
- сохранение тесных связей и дружеских отношений с профессионалами из смежных организаций [65, р. 52–53].

Один из важных вопросов: каковы границы профессиональной группы? В современных исследованиях предлагаются определенные критерии, отчетливо показывающие, что профессиональные группы оказываются иногда ведущими акторами на рынке труда, определяя правила отбора претендентов [39, с. 308].

Анализ существующих подходов к определению профессионализма показывает, что, в целом, в науке имеет место постепенный

переход от субъективного представления о профессионализме к такому его пониманию, в рамках которого существенное место отводится не одному профессионалу, а целой их группе или сообществу. Таким образом, открывается возможность исследовать проблему с позиций субъектно-деятельностного подхода [24, с. 67].

Исследования, направленные на выяснение особенностей профессионализма администраторов и менеджеров культуры, чаще всего проводились американскими учеными. Так, исследования П. ДиМаджио были сфокусированы на изучении карьер, подготовки и переподготовки руководителей музеев, симфонических оркестров, театров и местных художественных агентств. Профессионализм, по определению ДиМаджио, есть комплексная категория, которая складывается не только из уровня компетенции, но из широкого круга факторов, в т. ч. моральных [65, р. 52–53].

Перечень предложенных ДиМаджио характеристик может быть расширен, если учитывать различные способы оценки профессионализма. Р. Коллинз, например, предложил проводить различие между *количеством и качеством знания*, на котором основывается профессионализм, а также между *социальной организацией и контролем этих знаний* [76, р. 11–23]. Р. Коллинз выделял две модели профессионализма: *англо-американскую* (подчеркивается свобода самостоятельно работающих практиков, которые могут контролировать организационные моменты и условия труда) и *континентально-европейскую* (профессионалы обеспечивают себе положение и права благодаря своим академическим дипломам).

По мнению Р. Митчел и Р. Фишера, разработки ДиМаджио и дополнения к ним Р. Коллинза не могут быть напрямую применены к администраторам и менеджерам культуры. Во-первых, они противопоставляют «рынки умений» и «имидж статуса», но недостаточно анализируют механизмы приобретения последнего. Во-вторых, они не уделяют достаточного внимания *типу знания*, предоставляемого рынком или монополизируемого профессиональными группами [68, р. 30].

Опираясь на схему датского политолога М. Бертилссон [76, р. 24–36], исследовавшей влияние государства на развитие профессий, их легитимность и рыночную востребованность, Р. Митчел и Р. Фишер проанализировали пути влияния разных типов государства (современное либеральное рыночно-ориентированное, всеобщего благосостояния, а также традиционное централизованное) на профессионализацию знаний менеджеров и администраторов культуры (табл. 2.1).

Таблица 2.1

**Государство, рынок и потребители как условия профессионализма менеджеров искусства и администраторов культуры**

<b>Тип государства</b>	<b>Традиционное централизованное</b>	<b>Государство всеобщего благосостояния</b>	<b>Либеральное рыночное</b>
<b>Влияние рынка</b>	Ограничено разделением потребителей в зависимости от их статуса	Ограничено государством, гарантирующим населению доступ к продуктам культуры	Ограничено профессионалами, использующими свою монополию на знания
<b>Кому адресована культурная продукция</b>	Привилегированное общество, широкие массы	Граждане, наделенные правами на культуру	Граждане, имеющие возможность приобретать продукцию культуры
<b>Кому организационно подотчетны менеджеры/ администраторы культуры</b>	Государственные чиновники, престижные институты культуры	Чиновники общественных организаций, сеть общественных культурных услуг	Частные антрепренеры
<b>Тип профессиональных организаций менеджеров/ администраторов</b>	Ассоциации по типу гильдий	Профсоюзы	Ассоциации аккредитованных профессионалов
<b>Тип профессиональной легитимности менеджеров/ администраторов культуры</b>	Академическая степень, подтверждающая статус	Знания в области общественного управления производством культурных услуг	Аккредитованное обучение менеджменту и связанным с ним знаниям
<b>Тип профессиональной ориентации менеджеров/ администраторов</b>	Поддержка высокого художественного уровня	Демократизация просвещения через искусство/ культуру	Высокий рыночный уровень, ценовая рентабельность (эффективность)



Это позволяет авторам сделать три важных вывода. Во-первых, едва ли можно ожидать, что менеджеры и администраторы культуры где-либо в мире смогут образовать «закрытый цех» – однородную профессиональную группу, прошедшую общее стандартизированное или специализированное обучение. Во-вторых, ни одно базисное академическое обучение (университетская степень) не может «выдать» «готовых» менеджеров и администраторов культуры. Занимаемые ими посты (по крайней мере, на самом верху иерархической лестницы) требуют базисного академического обучения, опыта работы, повышения квалификации в конкретной сфере деятельности, специального управленческого обучения. В-третьих, какими бы знаниями и умениями ни обладали эти группы, каким бы высоким ни был уровень их компетенции, к ним все время предъявляются противоречивые требования со стороны рынка, что предполагает постоянное обновление профессиональных знаний.

Г. Горовитц, рассматривая результаты исследования ДиМаджио (изучение степени профессионализации менеджеров и администраторов культуры в США, особенностей их карьерного роста), отметил два парадоксальных феномена, связанных с приверженностью менеджеров к определенным профессиональным нормам и знаниям. Первый парадокс имеет отношение к *природе профессионального менеджмента* в любой сфере деятельности. Если профессионал стремится избегать организационного контроля ради того, чтобы следовать нормам своей профессии, то менеджер должен использовать контроль в интересах своей организации. Если легитимность профессионала проистекает из невозможности регулировать его работу, то легитимность менеджера идет от его умения сделать организационные процессы как можно более четкими. Управленческие и профессиональные основания для занятия руководящих постов различны и даже до некоторой степени не совместимы.

Второй парадокс заключается в существовании определенного конфликта *между управленческой и эстетической ориентацией*. В сфере культуры даже среди администраторов не всегда наблюдается консенсус по поводу того, *какой компетенции* следует ожидать от менеджеров. По причине множественных отличий между организациями искусства и отсутствия единообразия в их потребностях существуют серьезные расхождения во мнениях относительно того, в чем заключаются обязанности менеджера, и это повсеместно затрудняет выработку единой образовательной программы подготовки.

Это свидетельствует о неоднозначности тенденций в области профессионализации администраторов и менеджеров культуры. Прежде всего, Г. Горовитц говорит о том, что процесс профессионализации рассматриваемых групп *находится в непрерывном развитии*. Р. Митчел и Р. Фишер выделяют следующие тенденции в становлении профессионализма в данной области:

1. Все профессиональные группы сферы культуры демонстрируют заметную тенденцию все большей профессионализации. Это происходит отчасти из-за воздействия внешних факторов: политических, экономических и социальных, оказывающих влияние как на финансирование культурных услуг, так и на аудиторию институтов культуры. Наблюдается внутренняя динамика профессионализации, вызванная необходимостью формирования более качественного и разнообразного базиса для профессиональной деятельности, стремлением менеджеров и администраторов культуры к новому для них статусу.

2. Профессионализация администраторов и менеджеров культуры находится еще только в начальной стадии.

3. Явный сдвиг в сторону все большей профессионализации свидетельствует о все возрастающей потребности в обучении, что делает очень трудным, а, может быть, даже и невозможным разработку универсальных моделей обучения для казалось бы похожих профессиональных групп администраторов и менеджеров культуры [68, р. 35–36].

Выводы Р. Митчел и Р. Фишера делают очевидной необходимость разработки дифференцированных подходов к профессионализму администраторов и менеджеров культуры разных уровней и типов организаций.

Итак, анализ моделей профессионализма администраторов и менеджеров культуры показывает, что в известной степени характер культурной политики может предопределять набор функций, умений, навыков администраторов и менеджеров культуры в зависимости от того, каким образом эти управленцы «вписаны» в общий экономический и социальный контекст общества того или иного типа.

Р. Бейли, например, предлагал различать пять категорий «умений и навыков», из которых складывается профессионализм в сфере культурного менеджмента: административные (организационные), финансовые; в области антрепренерства: развития, маркетинга и промоушен; творческие и исполнительские; обучающие, воспитательные; технические и вспомогательные [77].

Итак, анализ показал необходимость и закономерность разработки категории субъекта культурной политики в рамках применения субъектно-ориентированного подхода. Введение категорий актора культурной политики позволяет на более глубоком и содержательном уровне рассматривать процессы, характерные для культурной политики в современной России, более точно определить роль и функцию государства, региональных управленцев, а также представителей негосударственных организаций и объединений.

Детальное изучение закономерностей, описанных исследователями, позволяет утверждать, что содержательные характеристики профессии администратора и менеджера, профессиональные образовательные ориентации этих двух групп, внутренние требования к профессии администратора и менеджера обуславливают правомерность их понятийного разграничения. Это дает возможность предположить, что их понятийное позиционирование в качестве различных категорий, обозначаемых соответствующими терминами, вполне научно оправдано.

### **§ 2.3. Субъекты и акторы культурной политики: динамика рыночных перемен**

Теоретический анализ позволяет нам сделать вывод о возрастании в научном сообществе интереса к субъектному измерению культурной политики. Интерес этот далеко не случаен. Он обусловлен появлением целого ряда проблем, отчетливо проявившихся на поле культурной политики в последние годы, актуальность решения которых становится все более очевидной по мере расширения глобализационных тенденций и развития рыночных отношений в России.

Первая и основная проблема – *нарастание неопределенности в проводимой государством социальной политике вообще и культурной политике в частности*, которая обостряется непоследовательностью действий государства в отношении российских регионов. С одной стороны, государство стремится сбросить на регионы всю ответственность за культурную политику, с другой – пытается все в большей степени ее централизовать и унифицировать, не считаясь с региональным многообразием. В этой ситуации вся тяжесть культурной политики государства ложится на плечи субъектов регионального уровня, которые превращаются в относительно автономные

и слабо координированные действующие фигуры, имеющие собственные интересы, нередко практически не согласованные между собой. От конкретных усилий этих субъектов начинает в сильной степени зависеть ситуация на местах, она все более персонифицируется, несмотря на попытки формализации деятельности управленческих элит со стороны федерального центра.

Вторая не менее важная проблема – *не закончившийся пока процесс адаптации самих субъектов культурной политики к работе в рыночных условиях*. Специфика складывающейся ситуации такова, что сфера культуры регионов в своей материальной части была унаследована от советской системы, в то время как с наступлением рынка система отношений субъектов культурной политики с государством, с региональным сообществом существенно изменилась. В результате наметилось противоречие между привычными правилами функционирования старых институтов и новыми требованиями к субъектам культурной политики, возникающими в связи с изменившимися рыночными условиями.

Инерционность институтов сферы культуры породила живучесть многих патерналистских стереотипов, которые уже достаточно длительное время определяют характер работы многих государственных институтов. Однако обучение новым навыкам работы, перестройка сознания управленцев сферы культуры – процесс далеко не линейный, что предопределило ситуацию, в которой одни субъекты оказались более, другие менее приспособленными к рыночным условиям. Неоднозначность протекающих процессов, порой их поливалентный характер привели к тому, что руководители сферы культуры реально столкнулись с проблемой утраты профессиональной идентичности, с размытием привычного смысла деятельности. В свою очередь, это вызывало дисфункциональность самой природы социального института культуры, чему необходимо было противостоять.

Однако не только этим ограничивается сегодня проблемное поле культурной политики. Все более очевидной в процессе рыночных реформ становится проблема формирования управленческих команд культуры. Складывающаяся практика взаимодействия между субъектами культурной политики разного иерархического уровня, мотивационные побудители их деятельности, необходимость синхронизации управленческой деятельности на поле культурной политики, осознание специфики каждой из действующих субъектных групп, определение оптимальных стратегий их профессионального становления

и развития становятся ключевыми факторами при выборе возможных направлений будущей культурной политики. При этом ресурсной базой, во многом предопределяющей вектор и последующую реализацию той или иной стратегии в области культурной политики, все в большей степени становится потенциал управленческих команд.

Наращение зависимости культурной политики от качества ее субъектов закономерно актуализирует вопрос о том, что сегодня представляют собой субъекты культурной политики в российских регионах. Важно выяснить, каковы их представления о складывающейся в сфере культуры ситуации, какие шаги для смягчения возникающих проблем они считают необходимым предпринять. Наконец, каким профессиональным потенциалом для осуществления этой деятельности они обладают, какими мотивами руководствуются и как, в конечном итоге, оценивают собственные усилия по решению возникающих проблем.

Попытка поиска ответов на поставленные вопросы представляется достаточно важной, хотя бы потому, что изучение конкретных социальных практик позволяет понять, как изменяются институты культуры и ее субъекты в реальном времени, а не в рамках теоретических подходов и моделей.

Признание необходимости изучения конкретных субъектов культурной политики для понимания процессов, происходящих сегодня в России, предопределило логику и направленность эмпирического исследования, в центре которого находилась реальная культурная политика с ее действующими субъектами, рассмотренная во временной перспективе.

В российской литературе пока нет однозначного толкования профессиональной модели менеджеров. Так, Р. Абрамов склонен считать, что «в России нет четко сформировавшейся профессиональной структуры, а потому менеджеры и не могут автономизироваться в качестве профессионалов: презентруемые как руководители профессионалов, они не имеют поля для осуществления руководства». Подобное положение дел автор связывает с тем, что в России пока не сформирована база для утверждения профессии менеджера. Р. Абрамов объясняет это ограниченностью круга компаний, где необходимы квалифицированные менеджеры, потому и остается невостребованным экспертное звание менеджеров в области управления, а полученное ими специальное образование не позволяет автоматически претендовать на определенные статусные позиции в реальном бизнесе.

Именно поэтому практикующие менеджеры сегодня не только не обладают устойчивым статусом, обусловленным специальным образованием, но также не составляют относительно однородного сообщества [1].

Ключевым отличием профессиональной группы менеджеров от других профессиональных групп является, по мнению ряда авторов, власть над наемными работниками, возможность распоряжения трудовым ресурсом, что характеризует позицию менеджера именно как социальную [23]. Наличие власти у менеджеров делают эту группу в социальном смысле выделяющейся среди других профессий, однако нельзя утверждать, что в традиционных профессиях (врачи, учителя, юристы) власть над пациентами, учениками или клиентами отсутствует совсем, более того, ряд исследований последних лет убедительно показывают, что властный ресурс врачей вполне может быть измерен и квалифицирован.

Функции, осуществляемые менеджером в процессе управления, охватывают широкий и разносторонний круг управленческих задач:

- предвидение, понимание как упреждение возникающих на рынке ситуаций;
- организацию, трактуемую как создание материальных предпосылок для руководящей деятельности;
- распорядительство, рассматриваемое как деятельность по формулированию и доведению до подчиненных приказов и распоряжений;
- координацию, рассматриваемую как необходимость объединять в рамках общей деятельности подразделения, имеющие разное назначение;
- контроль как необходимость следить за выполнением заданий, переданных на более низкие уровни системы управления.

Функции менеджера в оценках разных авторов могут различаться и зависеть от тех исследовательских задач, которые стоят перед авторами тех или иных концептуальных направлений и школ.

Известным пусковым механизмом запутанности взглядов на природу явления профессионализма менеджеров является также не в малой степени тот факт, что работа управленцев зависит от огромного числа факторов, таких, например, как функции, уровень, тип, структура и размер организации.

Как утверждает Мик Силвер, не существует одного оптимального способа выполнения управленческих задач и функций, которые

*inter alia* зависели бы от содержания выполняемой работы, целей организации и личностных характеристик управленца [75, p. 65–82].

Известные исследователи из Великобритании Уэнди Хёрш и Стивен Биван, изучив многочисленную литературу по менеджменту, выделяют четыре важнейшие проблемы, тормозящие осознание управленческого профессионализма сегодня:

1) отсутствует соответствующая методология перевода видов деятельности или функций в основные навыки или характеристики менеджера;

2) в действительности работа в сфере управления характеризуется разнообразием, фрагментарностью и изменчивостью, что усложняет поиск соответствующих критериев профессионализма менеджеров;

3) отсутствуют объективные методы оценки комплекса всех личностных навыков или качеств, необходимых для управленческого профессионализма. Именно поэтому на практике существует переоценка фактора эффективности выполняемых задач или функций в профессионализме менеджера;

4) критерии, определяющие преуспевающих менеджеров сегодня, могут не соответствовать завтрашним требованиям к хорошим менеджерам [61, p. 83].

Согласно западным исследованиям, сами менеджеры, когда они описывают суть своих управленческих задач и характеристик, необходимых для их хорошего выполнения, также четкого представления о них не имеют, ссылаясь лишь на общие положения при описании характеристик менеджеров, которые выполняют свою работу эффективно [75, p. 65–82].

Как доказывают известные американские исследователи К. С. Камерон и Д. А. Йеттон, знание принципов управления важная, но не достаточная часть подготовки к работе в сфере управления [57]. Силвер подчеркивает, что характеристики управленческого профессионализма должны изучаться в контексте их практического применения к определенной управленческой работе в контексте «совокупности внешних, личностных и межличностных факторов» [75, p. 65], которые придают ей определенный характер.

Среди российских исследователей примат практик управления над нормативными образцами признается далеко не всеми исследователями. Некоторые полагают, что «занятие позиций в менеджменте все менее становится результатом приобретенного опыта и все



в большей степени связывается с нормативными образовательными технологиями» [23, с. 9].

Признание важности конкретных навыков управления над управленческими знаниями наиболее ярко отражается в так называемом подходе «примата управленческих компетенций» или подходе, при котором управленческий профессионализм основывается на понятии «компетентности в управленческой практике», которая противопоставляется «знаниевой компетентности» и является сутью характеристики управленческого профессионализма.

Несмотря на то, что «движение за компетентность» получило признание еще в конце 1970-х – начале 1980-х гг., вытнятого представления о том, что означает само понятие «компетентность» (его часто употребляют в качестве «обобщающего термина, который может подразумевать почти все, что прямо или косвенно связано с качеством выполнения работы» [79, р. 16]), до сих пор не выработано.

Серия известных докладов, сделанных в Великобритании в 1980-е гг., относится именно к концепции управленческой компетентности. Разнообразные подходы и определения подчеркивают проблемы общепринятого определения термина «компетенция» и признание ряда переменных, которые находятся во взаимодействии друг с другом и входят в сферу выполнения управленческой работы [78, р. 221–227]. Смысл данного подхода сводится к разработке и исполнению менеджером конкретных «управленческих компетенций» [78, р. 223].

Подходы, основанные на понятии компетенции, зародились в области управления персоналом. Р. Боум и П. Спарроу выделяют шесть стадий процесса управления, где последняя из них представляет собой подход к разработке ресурсов, основанный на компетентности. Как отмечают сами исследователи, существуют два основных фактора, которые, безусловно, способствуют обоснованности данного подхода при рассмотрении управленческого профессионализма.

Первый из них – неудачные попытки крупномасштабных программ внести изменения в индивидуальное поведение. Второй – усиливающаяся взаимосвязь между успехом бизнеса и конкретными навыками работников, ведущая к тому, что устойчивое развитие бизнеса может быть достигнуто только путем совершенствования управленческого потенциала в действии [62, р. 9].

Достоинство данного подхода базируется, во-первых, на детальном изучении того, чем в действительности занимаются управленцы,

и, во-вторых, на попытке пролить свет на ключевые характеристики, обеспечивающие эффективное управление. «Привлекательность подхода, основанного на компетенциях, – утверждает Р. Е. Томас, – заключается, преимущественно, в его акценте на практическом применении и способности реализовывать потенциал, в противоположность простому накоплению и дальнейшей демонстрации знаний» [78, р. 225]. Сторонники подобного подхода утверждают, что привычная уверенность в фиксированном наборе определенных навыков и знаний, организованных вокруг традиционной концепции роли менеджера, более не является оправданной. Вместо этого или, возможно, кроме этого, как полагают Боум и Спарроу, необходима именно разработка системы «взглядов, ценностей и образа мышления» менеджера [62, р. 11].

Однако противопоставление, которое содержится в работах, выполненных в данной концептуальной схеме, не является полностью оправданным. Само понятие «компетентность» (competency) на Западе вошло в широкое употребление после публикации книги Р. Бояциса «Компетентный менеджер» [56]. Бояцис определяет компетентность в широком смысле как «основополагающую характеристику личности, которая является либо мотивом, чертой, навыком, аспектом представлений о самом себе, социальной ролью, либо запасом знаний, используемым этой личностью» [56, р. 21].

Еще более широкое понятие компетентности содержится в работах ряда других западных исследований. Так, согласно определению Констабля, компетентность подразумевает сложную совокупность характеристик, включая способность выносить разумные суждения, брать на себя инициативу, действовать самостоятельно, креативность, ориентацию на достижение результата, твердость воли, честность, приспособляемость, гибкость, умение работать с подробной информацией, неординарный подход к делу [75, р. 73].

Р. Албаниз определяет управленческую компетентность как «навыки и/или личностные характеристики, способствующие эффективному выполнению работы в сфере управления» [55, р. 66–76], тогда как Д. Хорнби и Р. Томас определяют компетентность как знания, навыки и качества эффективных менеджеров/лидеров [72, р. 53].

Ч. Вудраф определяет компетентность как «совокупность поведенческих моделей, которые должны реализовываться в работе человека, занимающего управленческую должность, с целью компетентного выполнения его задач и функций». Это определение

подчеркивает тот факт, что компетентность скорее имеет отношение к «стилям поведения, которые людям необходимо проявлять с тем, чтобы эффективно выполнять свою работу, а не к самой работе (например, управлению персоналом)» [79, р. 17].

Приступая к разработке перечня компетенций менеджера культуры, Паула Кланси оговаривается, что «существуют компетенции, характерные для конкретной организации, но крайне сложно предложить некий список, применимый ко всем видам работы менеджера». Более того, «ни один из видов работы менеджера не может быть полностью описан посредством одной совокупности компетенций» [59, р. 5]. Те наборы компетенций, которые обычно составлялись, как правило, подвергались критике, поскольку чаще всего они основывались на результатах исследования американских мультинациональных компаний и базировались на исследованиях менеджеров низшего или среднего звена. На это совершенно справедливо указывают А. Харрисон и М. Б. Стьюарт [70], Р. Албаниз [55], Д. Флеминг [69].

С другой стороны, поскольку существует множество общих точек соприкосновения между различными перечнями компетенций, это позволило Ч. Вудраффу предположить, что разработать перечень общераспространенных компетенций более чем возможно [79].

Харрисон и Стьюарт утверждают, что на 70% уровень компетентности, необходимый для управленческой работы, является общераспространенным и на 30% характерным для определенной работы и/или климата организации [70].

По мнению Бояциса, существуют некие «пороговые» компетенции, которые можно определить как «общие знания, мотивы, черты, представление о самом себе, социальную роль или навыки индивида, что лежат в основе выполнения работы, но не имеют причинной связи с высшим уровнем выполнения работы», и компетенции, которые «отличают высший уровень выполнения работы от среднего или низкого» [56, р. 21]. Возможно, также провести различие между уровнями компетентности, разграничивающими фундаментальные виды компетентности, лежащие в основе работы, и «компетенциями для высокого уровня выполнения работы», которые ассоциируются с превосходным качеством выполнения работы [67].

Возможна и другая схема, которую предложили Розмари Боум и Пол Спарроу. Их концепция связана с жизненным циклом организации: зарождающаяся компетентность, нарастающая компетентность, переходная и основная компетентность [62].

Все это позволяет П. Кланси говорить о том, что отправной точкой в деле изучения сущности управления и его влияния на образование и подготовку управленческих кадров должны быть представления и взгляды самих менеджеров [59, р. 6].

Российские исследователи подчеркивают, что если пытаться сконструировать набор управленческих компетенций для российского менеджера в оценках их самих, то, согласно сложившимся представлениям, менеджер в российских реалиях – это ни кто иной, как *«преемник предпринимателя начала реформ»* и *«традиционного советского хозяйственника»*. Он сочетает в себе лучшие черты и того, и другого: *«организован, работоспособен, мобилен», «социально ответственен», «по-хорошему честолюбивый, в меру рискованный, требовательный к себе и подчиненным руководитель», ему свойственна «известная доля консерватизма»* [1].

Если охарактеризовать профессиональные и личностные черты менеджера в общем контексте, то менеджер – это тот, кто *«компетентен», «эффективен», «высокопрофессионален»*. Менеджер, как следует из материалов интервью с управленцами разного уровня, проведенных Р. Абрамовым, выступает *«агентом порядка»*, он *«оформляет, организует, дисциплинирует рыночную стихию»*. В целом российский менеджер – это *«особо ценная фигура постсоветской экономики», «правильный человек» переходной экономики*, и, конечно, *«один из самых важных ресурсов, имеющих у нового президента»*. Именно поэтому современные российские менеджеры *«как правило, имеют более длительные горизонты интересов, они больше заинтересованы в упорядочении внешней среды»*.

Среди существенных недостатков в квалификации российских менеджеров выделяют: низкий уровень владения иностранными языками, недостаточное развитие базовых бизнес-навыков, отсутствие навыков эффективного системного планирования, аналитики и коммуникации, недостаточное знание ключевых управленческих инструментов. Однако обладание вышеперечисленными профессиональными компетенциями, по мнению автора, является ключевым признаком профессии менеджера. Это позволяет автору сделать вывод, что большинство российских руководителей, попавших в выборку исследования, не вполне соответствуют по профессионально-квалификационным характеристикам занимаемым позициям. Более того, российские менеджеры проявляют недостаточную активность в плане повышения собственной квалификации. Самооценка же

менеджерами своего человеческого капитала существенно завышена и не соответствует реальности, о чем свидетельствует, в частности, их неудовлетворенность оплатой труда при убежденности респондентов в том, что выполняемая ими работа соответствует их знаниям и квалификации. При этом меньше половины менеджеров уверены в том, что в случае увольнения с текущего места работы, они смогут трудоустроиться с сохранением статусной позиции [23].

Подобные выводы российских исследователей убеждают в том, что для России исследование управленческих компетенций различных групп менеджеров является весьма актуальной задачей. Важно, что при этом изучение уровня профессионализма менеджеров необходимо вести не из нормативного представления о том, каким должен быть идеальный менеджер, а ориентируясь на изучение повседневных практик деятельности менеджеров, учитывая объективную картину управленческих компетенций.

Существенной эмпирической верификацией происходящих изменений субъектов культурной политики может служить конкретное политико-культурное портретирование администраторов культуры различных управленческих уровней; исследование особенностей ценностных ориентаций этих акторов, их оценок проблем культуры, региональных дифференциаций этих оценок; а также описание набора социальных качеств личности (реальных и идеальных образов), которые позволяют успешно строить и реализовать свои жизненные и профессиональные стратегии.

Согласно энциклопедическому словарю, «портрет» (фр. – portrait) означает «изображение или описание человека или группы людей». Наряду с внешним сходством портрет призван запечатлеть духовный мир изображаемого человека (людей), а вместе с этим создать и типичный образ представителя определенной эпохи, социальной группы.

Традиционно в политико-культурном портрете рассматриваются социально-демографические, образовательные характеристики исследуемого объекта (возраст, пол и наличие общего среднего образования). Это крайне важные характеристики, поскольку сегодня бытует немало мифов о сущности государственной и муниципальной власти в России. Поэтому ценность представляет любая объективная и экспертная информация о том, какие фигуры формируют ее «лицо», и исследования в данной сфере весьма актуальны. Как справедливо замечает В. С. Магун, «данные о демографическом составе

государственных и муниципальных чиновников вызывают интерес, поскольку общество хочет как можно больше знать о тех, кто нанят на деньги налогоплательщиков для выполнения сложнейших задач управления и распоряжения бюджетными ресурсами» [28, с. 26].

Однако для нас в рамках исследования важно было не просто описать сложившуюся социальную дифференциацию руководителей культуры, обусловленных их полом, возрастом, характером полученного образования или стажем работы. Не менее важной для нас была другая цель – выяснить: насколько различаются между собой их оценки относительно проблем сферы культуры в целом, какие региональные дифференциации здесь прослеживаются, какие задачи культурной политики являются определяющими, удастся ли управленцам выстроить свои отношения с высшими руководителями, как сами они оценивают характер этих отношений.

В создании политико-культурного портрета руководителя культуры особую актуальность приобретает описание набора тех социальных качеств личности (реальных и идеальных образов), которые позволяют ему успешно строить и реализовать свои жизненные и профессиональные стратегии. Именно поэтому в нашем исследовании выделяются также такие параметры политико-культурного портрета, как *социально-трудовые (профессиональные), социально-психологические, социокультурные и социально-политические* аспекты политико-культурного портрета.

Исследование особенностей ценностных ориентаций администраторов и менеджеров культуры в общем контексте изучения ценностных ориентаций руководителей культуры позволяет судить о том, как быстро, относительно других групп управленцев культуры, продвинулись в направлении рыночных реформ руководители муниципальной сферы культуры.

Ценности как предмет исследования для выяснения механизмов адаптации к внешним изменениям всегда относились к наиболее серьезным индикаторам происходящих перемен. По словам А. Маслоу, «история показывает, что проблема ценностей начинает интересовать человечество во времена, когда общество находится в смуте» [31, с. 163]. Ценности «в условиях патологического социокультурного кризиса ... принимают на себя функции аттракторов, ... одни из которых удерживают общество вблизи хаотической области, а другие влекут его из этой опасной зоны к новому социокультурному состоянию», – конкретизирует этот тезис Н. И. Лапин [13, с. 14].

Ценностные срезы отдельных профессиональных групп позволяют определить, как накапливается процесс изменений и как его последствия отражаются на конкретной профессиональной деятельности тех или иных специалистов.

Существует тесная связь между характером менеджмента и ценностями. На их неразрывную связь указывает П. Вейлл. Менеджмент, согласно его определению, это не что иное как «совокупность новых ценностей и оперативное их внедрение в сознание членов организации. Это процесс обучения и тренировки с целью помочь людям осознать и поэкспериментировать с теми ценностями, на которые в другой ситуации они не обратили бы внимание. “Управление” – это выявление ценностных конфликтов и поиск способов их преодоления» [10, с. 59]. Ценности, которых придерживается в своей деятельности управленец, – одна из ведущих категорий организационной культуры. Ценностная установка может быть рассмотрена как предваряющая программа деятельности и общения [32, с. 110–111].

Следуя данной логике, в ходе нашего исследования изучались особенности ценностных ориентаций руководителей культуры, от ценностного профиля которых во многом зависела успешность или неуспешность управления. Помимо того, исследование особенностей ценностных ориентаций администраторов и менеджеров культуры в общем контексте позволяет судить о том, как быстро они продвинулись в направлении рыночных реформ относительно других групп управленцев.

Характер и система ценностей администраторов и менеджеров культуры исследованы еще явно недостаточно, хотя признание важности ценностных аспектов управленческой деятельности среди специалистов является практически повсеместным. Предметом исследования и анализа стали ценностные приоритеты и ориентации руководителей культуры различных уровней.

Подчеркивая важность ценностного измерения реальности, А. Маслоу как бы предупреждает исследователей: «Ценности следует *искать* (раскрывать или обнаруживать), а не избегать, конструировать или создавать» [31, с. 162]. В каком же направлении осуществлять их поиск?

Если следовать сложившейся исследовательской практике, достаточно важным аспектом является общая направленность ценностей. Именно на это обращает внимание глава наблюдательного совета Всемирного опроса по изучению ценностей Р. Инглхарт [22, с. 107].



Но преувеличивать различия в ценностных ориентациях, присущих жителям разных стран с общим историко-политическим прошлым, не стоит.

Вейлл подчеркивает важность собственно личностно-ориентированного подхода к изучению ценностей. «Наши ценности проявляются в том, что мы делаем и чего не делаем, что мы говорим и чего не говорим, на что реагируем и не реагируем» [10, с. 60]. Но деятельностное проявление ценностных параметров проблематично, поскольку, по замечанию Э. Фромма, к точке зрения которого мы полностью присоединяемся, хотя ценности и направляют поступки и чувства человека, полного совпадения между ценностями и поведением субъекта нет. Тем более что может отсутствовать прямое соответствие между тем, что человек относит к своим ценностям, и тем, каковы его ценности в действительности [47, с. 285]. И все же несоответствие формулируемых и реальных ценностей не лишает нас возможности опираться на оценки самого субъекта при описании тех или иных параметров ценностных предпочтений. Особенно это справедливо в том случае, если предъявляемый для оценки ценностный ряд не содержит позитивных или негативных коннотаций.

Однако не стоит преувеличивать различия в ценностных ориентациях отдельных профессиональных групп, а также межстрановые различия, присущие жителям разных стран с общим историко-политическим прошлым. Например, исследования Б. З. Докторова показали, что по ряду ценностных параметров народы стран бывшего «социалистического лагеря» (например, венгры, немцы, поляки и русские), независимо от их историко-культурного прошлого, в 1990-е гг. были близки друг к другу, особенно по критериям отношения к власти, открытости к переменам и др. [14].

Современный этап развития сферы культуры требует от управленцев культуры переосмысления повседневных управленческих практик, овладения новыми знаниями, усиливает роль образовательных и мотивационных ресурсов для достижения эффективных результатов. Экономический кризис 2008–2009 гг. еще острее поставил вопрос о профессионализме управленцев государственной и муниципальной службы в целом и региональных руководителей сферы культуры в частности.

Именно мотивационный потенциал профессионала и его личностные ресурсы, по мнению многих исследователей, в том числе российских, начинает играть определяющую роль в последние годы.

И для этого есть вполне рациональное объяснение – существенная трансформация общественных приоритетов, приведшая к изменению мотивационного потенциала как у представителей многих классических профессий (учителя, врачи), так и у лиц «новых профессий», например, менеджеров. Данная особенность современного этапа развития общества способна со временем усилить роль мотивационной составляющей для определения профессионализма. От того, насколько эффективно будут действовать руководители отраслей государственного сектора, каковы их профессиональные и личные ресурсы во многом зависит, по каким социально-экономическим, политическим или социокультурным сценариям в перспективе станет развиваться ситуация в России.

Актуальность изучения конкретных субъектов культурной политики для понимания процессов, происходящих сегодня в России и во всем мире, предопределяет логику и направленность предлагаемого в следующей главе эмпирического исследования, в центре которого – рассмотрение профессиональных и личных ресурсов реальных субъектов культурной политики – современных руководителей сферы культуры. Здесь представлен политико-культурный портрет управленца культуры, анализируются изменения представлений субъектов культурной политики – российских администраторов и менеджеров сферы культуры – в отношении наиболее востребованных управленческих компетенций.

### *Примечания*

1. *Абрамов Р. Н.* Российские менеджеры: социологический взгляд со стороны. [Электронный ресурс] // Центр дистанционного образования «Элитариум». 2007. URL: [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).
2. *Абульханова-Славская К.* Мировоззренческий смысл и научное значение категории субъекта // Российский менталитет. М.: ИП РАН, 1997.
3. *Абульханова-Славская К.* Субъект как символ российского самосознания // Российский монитор. 1996. № 7.
4. *Ахизер А. С.* Субъекты российской истории – предмет социокультурного исследования (от архаики до Петра I) // Человек как субъект культуры. М.: Наука, 2002.
5. *Богатырева Т. Г.* Современная культура и общественное развитие. М.: Изд-во РАГС, 2001.

6. *Бодалев А. А.* Вершина в развитии взрослого человека: характеристики и условия достижения. М.: Флинта; Наука, 1998.
7. *Брушлинский А. В.* Психология субъекта. СПб.: Алетейя, 2003.
8. *Брушлинский А.* Субъект: мышление, учение, воображение. М.: Изд-во «Институт практической психологии»; Воронеж: НПО «Модэк», 1996.
9. *Веденин Ю. А., Каменец А. В.* Проблемы культурного и природного наследия в современных политических программах // Наука о культуре: итоги и перспективы. Информ. сборник. М.: Изд-во РГБ. 1996. Вып. 4.
10. *Вейлл П.* Искусство менеджмента. М.: Сирин, 2002.
11. *Гордин В. Э., Хорева Л. В., Хайкин М. М.* Экономика общественного и неприбыльного сектора. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1998.
12. *Денисов Н. Г.* Субъекты социокультурного развития для XXI века: региональные аспекты. Краснодар: Советская Кубань, 1999.
13. Динамика ценностей населения реформируемой России / отв. ред. Н. И. Лапин, Л. А. Беляева. М.: Эдиториал УРСС, 1996.
14. *Докторов Б. З.* Россия в европейском социокультурном пространстве // Социологический журнал. 1994. № 3.
15. *Дымникова А. И.* Проблемы финансирования культуры. СПб, 1998.
16. *Дымникова А. И.* Управление культурой в рыночной экономике. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2000.
17. *Жидков В. С.* Культурная политика и театр. М.: Изд-во АТ, 1995.
18. *Жидков В. С., Соколов К. Б.* Культурная политика России. М.: Академический проект, 2001.
19. *Заславская Т. И.* О субъектно-деятельностном аспекте трансформационного процесса // Кто и куда стремится вести Россию?.. Акторы макро-, мезо- и микроуровней современного трансформационного процесса. М.: МВШСЭН, 2001.
20. *Заславская Т. И.* Современное российское общество. Социальный механизм трансформации. М.: Дело, 2004.
21. *Игнатов В. Г., Белолинецкий В. К.* Профессиональная культура и профессионализм государственной службы: контекст истории и современность. Ростов-н/Д.: Март, 2000.
22. *Инглхарт Р.* Культура и демократия // Культура имеет значение. Каким образом ценности способствуют общественному прогрессу / под ред. Л. Харрисона и С. Хантингтона. М.: Московская школа политических исследований, 2002.

23. *Инясевский С. А.* Ресурсные характеристики менеджеров как социально-профессиональной группы современного российского общества. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук. М.: ГУ-ВШЭ, 2009.
24. *Калачева Т. Г.* Технологические основания управления профессионализмом // Социология власти. Информационно-аналитический бюллетень. М.: РАГС, 1997. № 4–5.
25. *Кирдина С. Г.* Институциональные матрицы и развитие России. Новосибирск: ИЭиОПП, 2001.
26. *Кузьмин Е. И.* Библиотечная Россия на рубеже тысячелетий. Государственная политика и управление библиотечным делом: смена парадигмы. М.: Либерея, 1999.
27. Культурная политика и художественная жизнь. М.: Информ.-изд. агентство «Русский мир», 1996.
28. Молодые специалисты на российской государственной и муниципальной службе: Научный доклад по итогам исследования областных и городских администраций / Р. Брим, В. Е. Гимпельсон, В. С. Магун и др. М.: ИС РАН, 2003.
29. *Мангсет П.* Риски и достижения децентрализации: развитие местной культурной администрации в Норвегии // Экология культуры: Информ. бюллетень. Архангельск, 2002. № 2.
30. *Мансуров В. А., Юрченко О. В.* Перспективы профессионализации российских врачей в реформирующемся обществе // Россия реформирующаяся: Ежегодник-2004. М.: ИС РАН, 2004.
31. *Маслоу А. Г.* Дальние пределы человеческой психики. СПб.: Евразия, 1999.
32. Организационная культура государственной службы. М.: Изд-во РАГС, 2001.
33. Политическая психология / под ред. А. А. Деркача, В. И. Жукова и др. Екатеринбург: Деловая книга, 2001.
34. *Разлогов К.* Коммерция и творчество: враги или союзники. М.: Искусство, 1992.
35. *Разлогов К.* По ту сторону наслаждения // Дар или проклятье? Мозаика массовой культуры. М., 1994.
36. Россия регионов: трансформация политических режимов / под ред. В. Гельмана, С. Рьженкова, М. Бри. М.: Изд-во «Весь Мир», 2000.
37. *Рубинштейн С.* Проблемы общей психологии. М.: Учпедгиз, 1973.
38. *Сайко Э. В.* Субъект и субъектная составляющая в становлении и культурно-историческом выполнении пространственно-

- временного континуума социума // Человек как субъект культуры. М.: Наука, 2002.
39. Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В. Менеджмент в организациях. М.: Экономика, 1995.
  40. Соловьев А. В. Третий сектор в культуре Петербурга. СПб.: Изд-во Чернышева, 1996.
  41. Тернер Дж. Структура социологической теории. М.: Прогресс, 1985.
  42. Тишков В. Политическая антропология. N. Y.: The Edwin Mellen Press Lewiston-Queeston-Lampeter, 2000.
  43. Трансформация социальной структуры и стратификация российского общества / под ред. З. Т. Голенковой. М.: Изд-во ИС РАН, 2000.
  44. Турен А. Возвращение человека действующего. Очерк социологии. М.: Научный мир, 1998.
  45. Фадин А. В. Культурная политика в зеркале социально-политического анализа // Некоторые проблемы исследования современной культуры: сб. научн. тр. М.: НИИК, 1987.
  46. Флиер А. Я. Культурология для культурологов. М.: Академический проект, 2000.
  47. Фромм Э. Психоанализ и этика. М.: Республика, 1993.
  48. Холодковский К. Г. Демократические институты и российская практика: обучение или дискредитация? // Куда идет Россия? Формальные институты и реальные практики / под. ред. Т. И. Заславской. М.: МВШСЭН, 2002.
  49. Художественная жизнь современного общества: в 4 т. СПб.: Дмитрий Буланин. 1996. Т. 1: Субкультуры и этносы в художественной жизни / отв. ред. К. Б. Соколов.
  50. Художественная жизнь современного общества: в 4 т. СПб.: Дмитрий Буланин, 1998. Т. 3: Искусство в контексте социальной экономики / отв. ред. А. Я. Рубинштейн.
  51. Черныш М. Ф. Становление понятия «менеджер» в социологии // Социальный профиль российского менеджера: результаты исследования. М.: Ассоциация менеджеров, 2004.
  52. Шишкин С. В. Экономика и управление в сфере культуры: поиск новых моделей. М.: НИИ культуры, 1992.
  53. Шишкин С. В. Экономика социальной сферы. М.: ГУВШЭ, 2003.
  54. Ядов В. А. А все же умом Россию понять можно // Россия: трансформирующееся общество. М.: Канон-пресс-Ц, 2001.

55. *Albanese R.* Competency-based management education // *Journal of Management Development*. 1989. № 8 (2). P. 66–76.
56. *Boyatzis R. E.* *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. N. Y.: Wiley, 1982.
57. *Cameron K. S. and Whetten D. S.* *Developing Management Skills*. Illinois and L.: Scott, Foresman & Co, 1984.
58. *Carr-Saunders A. M., Wilson P. A.* *The Professions* // *Encyclopedia of the Social Sciences*. N. Y.: The Macmillan Company, 1944. Vol. 12
59. *Clancy P.* *Managing the Cultural Sector. Essential Competencies for managers in Arts, Culture and Heritage in Ireland*. Dublin: Oak Tree Press, 1994.
60. *Coleman J.* *Foundations of Social Theory*. Cambridge, MA, and London: Harvard University Press, 1990.
61. *Competent to Manage: Approaches to Management Training and Development* / Ed. by M. Silver. L.: Routledge, 1991.
62. *Designing and Achieving Competency: A Competency-based Approach to Developing people and Organisations* / Eds. by R. Boam and P. Sparrow. L.: McGraw Hills, 1992.
63. *De Vlieg M. A.* *Cultural Managers as Mediators: a Response* // *Challenges for Cultural Policy and Management in Central and Eastern Europe*. Proceeding of an International Symposium. Strasbourg: Council of Europe. Culture Committee, 1997.
64. *Dictionnaire de sociologie* / P. Ansart et A. Akoun (dir.). Paris: Le Robert et le Seuil, 1999.
65. *DiMaggio P.* *Managers of the Arts. Careers and Opinions of Senior Administrators in US*. Washington: Seven Locks Press, 1987.
66. *Dragicevic-Sesic M. & Stojkovic B.* *Cultural Management. Handbook. I part: Art Management and Administration*. Belgrade: CLIO, 1996.
67. *Durkan P., Harrison R., Lindsay P., Thompson E.* *Competence and Executive Education and Development in an SME Environment* // *IBAR - Journal of Irish Business and Administration Research*. 1993. Vol. 14. № 1. P. 65–80.
68. *Fisher R. & Mitchel R.* *Professional Managers for the Arts and Culture? Training of cultural administrators and the art managers in Europe*. Helsinki: CIRCLE Report, Art Council of Finland, 1992.
69. *Fleming D.* *Enterprise and the Humanities* // *IBAR – Journal of Irish Business and Administration Research*. 1993. Vol. 14. № 1. P. 50–64.

70. *Harrison A. and Stuart M. B.* Strike Duration and Strike Size // Journal of Economics, Canadian Economics Association. 1993. November. Vol. 26 (4). P. 830–849.
71. *Hodgkinson C.* Administrative Philosophy: Values and Motivations in Administrative Life. Kidlington, Oxford: Pergamon, 1996.
72. *Hornby D., Thomas R.* Towards a better standard of management // Personnel Management. 1989. Vol. 21. № 1.
73. *Mercer C.* Towards Cultural Citizenship: Tools for Cultural Policy and Development. Stockholm: Södertäthe Bank of Sweden Tercentenary Foundation and Gidlunds Förlag, 2002.
74. Professionalisation / H. M. Vollmer & D. L. Mills (eds). New Jersey: Prentice Hall, 1985.
75. *Silver M.* Defining and delivering the product: an overview // Competent to Manage: Approaches to Management Training and Development. / Ed. by M. Silver. L.: Routledge, 1991. P. 65–82.
76. The Formation of Professions. Knowledge, State and Strategy / R. Torstendahl & M. Burrage (eds). L.: Sage publications, 1990.
77. The Route to Recognition, Practical Arts. Liverpool, 1989.
78. *Thomas R. E.* Management competences // Competent to Manage: Approaches to Management Training and Development / Ed. by M. Silver. L., 1991.
79. *Woodruff C.* What is Meant by a Competency // Designing and Achieving Competency: A Competency-based Approach to Developing people and Organisations / Eds. R. Boam and P. Sparrow. L.: McGraw-Hill, 1992.



## Глава 3

### Политико-культурный портрет управленца культуры Северо-Запада России\*

Дискуссия о том, знания или профессиональные компетенции определяют эффективность деятельности руководителя, так пока и не вступила в свою завершающую стадию. Одни исследователи убеждены в том, что знания и полученное образование по специальности важнее управленческого опыта, другие, как, например, сторонники концепции управленческих компетенций, столь же последовательно доказывают своим оппонентам, что реальный опыт управления учит гораздо быстрее, чем любые, даже высокоавторитетные университетские центры. В этой связи возникает ряд вопросов: что по этому поводу думают сами управленцы сферы культуры, как различаются эти представления в зависимости от опыта руководящей работы?

В данной главе научного отчета содержится анализ управленческих компетенций, которые, по мнению самих руководителей сферы культуры России, Европы и США, являются необходимыми для осуществления повседневной управленческой деятельности.

Цель подобного анализа: вскрыть те профессиональные и личностные ресурсы, которые, в представлениях самих респондентов, помогают им осуществлять повседневную управленческую деятельность.

Принципиальным для такого анализа является то, что мы не только анализируем непосредственный набор управленческих компетенций как таковых, но и стремимся взглянуть на управленческую деятельность руководителей сферы культуры более широко, дополняя их описанием особенностей ценностной сферы и характером неформальных связей, складывающихся внутри этого сообщества. Это позволяет расширить интерпретацию полученных результатов за счет выстраивания более целостного образа данной профессиональной группы.

Весьма важным и принципиальным аспектом создания обобщенного политико-культурного портрета управленца является описание не только ежедневно востребуемого уровня управленческих компетенций в представлениях самих руководителей, но и стремление показать идеальный образ успешного управленца в сравнении

---

\* В подготовке главы принимал участие кандидат социологических наук Е. П. Чириков (г. Москва).

с самооценкой. Это позволяет с определенной долей вероятности предсказать, в каком направлении следует ожидать движения в профессиональной и личностной сферах в данной группе управленцев в будущем, если на этом пути не окажется слишком много институциональных ограничений.

Не менее принципиальным для нас является также и то, что проблема управленческих компетенций рассматривается в рамках межстранового анализа. Это позволяет оценить уровень уже сформированных или желаемых компетенций у российских руководителей в контексте межстрановых сравнений. Используя совпадающие методические схемы, которые применяются в работе для идентичных профессиональных групп, мы фактически получаем необходимый материал для сравнений, надежность которого одновременно имеет ограничения. В связи с большим временным разрывом между нашими и европейскими исследованиями (чуть менее 15 лет) нельзя говорить о том, что все необходимые условия для сравнения соблюдены. Однако такой временной разрыв в известном смысле дает «фору» российским управленцам, т. к. если бы подобные сравнения с европейцами велись из сегодняшнего дня, то различия могли бы оказаться весьма значительными и свидетельствовали о существенном отставании российских руководителей от европейских.

Достаточно оправданным, на наш взгляд, представляется также сравнение российских данных с результатами эмпирических исследований в конце 1980-х гг. американским социологом политики Полом ДиМаджио критериев подбора успешного руководителя для организаций культуры. Несмотря на более чем 20-летний разрыв между этими замерами, можно отметить, что предложенный ДиМаджио перечень критериев является столь универсальным и в то же время традиционным, что вряд ли мог существенно измениться за эти годы.

### **§ 3.1. Региональный администратор культуры: социально-профессиональные характеристики и ценностные ориентации**

Имеющиеся ограничения в образовательной системе государственной службы в полной мере можно отнести и к проблемам подготовки и переподготовки руководителей сферы культуры.

Принятие правильных управленческих решений, эффективность управления, успех деятельности организации во многом зависят от личности руководителя, его профессиональной зрелости, что предъявляет новые требования к профессионализму и человеческим качествам управленческого персонала, поскольку именно профессионализм и только профессионалы способны обеспечить дальнейшее поступательное развитие современного общества.

Изменения, происходящие в составе персонала управления, являются своеобразными «сигналами» новых направлений развития реформ. Поиск новых подходов и идей, создание действенных кадровых технологий позволяет обеспечить эффективный механизм, способствующий «формированию в сознании населения нашей страны нового позитивного имиджа органов власти, в целом, и благоприятного образа государственной службы, в частности» [24, с. 7].

В современных условиях важнейшими профессиональными качествами управленцев становятся институциональная ответственность, умение решать интегративные и коммуникативные задачи, постоянная готовность к изменениям, инновационная активность, поиск нетрадиционных схем при решении управленческих задач. В полной мере это относится и к руководящему персоналу сферы культуры.

А потому сегодня в условиях модернизации всех сфер общественной жизни важно найти ответы на следующие вопросы: каковы в реальности социальные и профессиональные ресурсы отечественных управленцев культуры, что в их представлении является неотъемлемыми составляющими профессионализма современного руководителя, какими качествами сегодня он должен обладать, какие пространства информации контролировать и что изменить в своей деятельности, чтобы быть эффективным и успешным. Особую значимость в этой связи приобретает анализ динамики ценностей профессиональной группы администраторов культуры, поскольку именно ценностный срез позволяет не только определить сам процесс изменений, но и выявить, как этот процесс отражается на конкретной профессиональной деятельности управленцев.

Ответы на поставленные вопросы мы попытались найти в ходе эмпирического исследования руководителей и специалистов одного из региональных органов культуры СЗФО – комитета по культуре Санкт-Петербурга.

Традиционной характеристикой аппарата любого управленческого органа исполнительной власти принято считать возрастные,

образовательные и гендерные показатели. Чем моложе состав управленцев, тем больше вероятность того, что они максимально адаптивны, способны быстро и динамично вписываться в процесс реформирования. Подобное относится и к образовательным параметрам управленческих кадров: чем выше образовательный ресурс сотрудников, тем в большей мере возрастает уровень их управленческой эффективности.

Обратимся к анализу выделенных характеристик социально-профессионального портрета руководящего персонала.

*Возрастная структура.* Возрастные параметры персонала регионального органа культуры (см. табл. 3.1) существенно отличаются как от общей структуры государственной службы России, так и от возрастных характеристик госслужащих Северо-Западного федерального округа [4]. Особо следует отметить, что наибольшее число региональных управленцев культуры приходится на интервал старше пятидесяти лет. В этой возрастной группе их доля (38,5%) выше, чем среди государственных служащих СЗФО (27%), равно как и в среднем по России (25,5%).

Таблица 3.1

**Возрастные параметры персонала регионального  
органа культуры (%)**

Возраст управленцев (лет)				
До 30	От 30 до 40	От 40 до 50	От 50 до 60	Свыше 60
13,8%	23,1%	24,6%	36,9%	1,6%

Сравнительные характеристики возрастных показателей региональных управленцев культуры позволяют обозначить существующую здесь проблему «дефицита 40-летних» кадров в структурах государственной власти. Это с большой долей вероятности свидетельствует о том, что региональные управленцы культуры не обладают должным модернизационным потенциалом, а их способы работы ориентированы на проверенные и нерискованные технологии.

*Гендерные пропорции и возраст.*

Женщины в региональном органе культуры составляют явное большинство – 83%, на долю мужчин приходится 17%. Подобная гендерная асимметрия во многом типична для органов государственной власти по всей России (женщины – 73%, мужчины – 27%) [4, с. 169].

Таблица 3.2

**Распределение работников регионального органа культуры  
по полу и возрасту (в %)**

Пол персонала	Возраст персонала (лет)				
	До 30	От 30 до 40	От 40 до 50	От 50 до 60	Свыше 60
Мужчины	22%	13%	19%	17%	–
Женщины	78%	87%	81%	83%	100%
Всего	100%	100%	100%	100%	100%

Возрастные параметры мужчин и женщин среди региональных администраторов культуры отличаются незначительно: средний возраст мужчин – 43,4 года, женщин – 43,8 года, что почти соответствует среднему возрастному показателю государственных служащих органов исполнительной власти субъектов РФ, который на протяжении последних лет остается стабильным и составляет 42 года [14].

*Стажевые характеристики: гендерные сравнения.* Анализ структуры региональных управленцев культуры применительно к статусной позиции показал, что женщины опережают мужчин и по стажу работы в данном органе власти: средний стаж 6,8 лет у женщин и 3,7 года – у мужчин. Это означает, что «мужская текучесть» существенно выше женской, что, как правило, является сигналом невысокой конкурентоспособности профессии на рынке труда.

Поскольку и в общероссийском масштабе наблюдаются близкие показатели, это позволяет говорить о неких системных тенденциях, отличающих сферу культуры в целом.

*Образовательный уровень.* В отличие от других областей в сфере культуры подготовка кадров государственных служащих по специальным программам сегодня практически не осуществляется. Однако образовательный уровень работников региональных органов управления культурой заметно повышается<sup>1</sup>. Все 100% сотрудников исследованного нами регионального органа культуры имеют высшее образование, 32% – получили второе и даже третье. Это существенно выше аналогичных показателей региональных управленцев культуры по Северо-Западному федеральному округу России,

<sup>1</sup> Если в 1990-е гг. в органах управления культурой можно было встретить людей без высшего образования, то сегодня это исключение.

где на 6% работников (все – женщины) приходится только среднее специальное образование, а второе высшее получили лишь 17% работников региональных органов управления сферой культуры Северо-Запада (21% – у мужчин и 15% – у женщин), 6% – кандидаты наук.

Почти равные доли – 26% и 25% соответственно – составляют в региональных органах культуры работники с дипломами технических и экономических вузов, 18% приходятся на выпускников профильных вузов, 14% – с педагогическим образованием<sup>2</sup>.

Отметим, что число лиц, имеющих второе образование, среди управленцев культуры выше, чем в сфере отечественного бизнеса – 32% против 10% [22, с. 29]. Показательно, что каждый второй в качестве второго высшего получил управленческое образование. По 14% приходится на экономическое и юридическое образование. Это довольно показательно и свидетельствует о том, что в новых реалиях в региональных органах культуры все более востребованы специалисты в области управления, экономики и юриспруденции. Наличие же специального образования (в сфере культуры и искусства), напротив, перестает быть «необходимым императивом» и постепенно заменяется повышенными требованиями к наличию общего гуманитарного образования, в том числе управленческого. Скорее всего, именно поэтому 65% работников исследованного регионального органа культуры вполне уверены, что их квалификация соответствует выполняемой работе.

Можно предположить, что высокий образовательный уровень на государственной службе – это не только следствие, но и условие достижения более высокого профессионального и карьерного статуса.

С другой стороны, в культуре, как, впрочем, и в других сферах государственной службы, продвижение на высшие управленческие должности не зависит напрямую от уровня образования, а определяется политическими назначениями, что не всегда позитивно отражается на функционировании сферы культуры.

*Путь во власть и прошлый опыт.* Отвечая на вопрос, что привело их на службу в региональный орган культуры, 41% респондентов сообщили, что для них этот выбор оказался случайным. Второе место

---

<sup>2</sup> Подобная образовательная структура значительно отличается от аналогичных показателей региональных управленцев культуры Северо-Запада России. В последней группе доля специалистов с техническим образованием составляет 14%, с экономическим – 15%, а на выпускников вузов культуры и искусства приходится 25%. См.: [4, с. 177].

в мотивационной иерархии занимает социальная значимость работы (26%). Для пятой части (21%) весомой причиной стала надежда на стабильную занятость.

Какой опыт прошлой работы наиболее востребован сегодня в региональном органе культуры? Согласно полученным нами данным, каждый третий (37% женщин и 18% мужчин) работал ранее в организациях культуры. Треть этой группы (36%) практиковалась в музеях и организациях по сохранению наследия, другая треть – в театральных и концертных учреждениях (32%)<sup>3</sup>. Это вполне оправдано, поскольку, как отмечает Г. В. Атаманчук, без знания управляемых объектов управлять ими нельзя, а потому специализация в данной области – первейшее требование к чиновнику [1, с. 69].

Почти пятая часть (17%) персонала регионального органа культуры имеет опыт работы в советских органах исполнительной власти (среди мужчин – 36%, среди женщин почти втрое меньше – 13%), довольно значительную группу составляют переместившиеся из других властных структур (здесь существует примерное равенство: среди мужчин – 27%, среди женщин – 26%).

Это означает, что до сих пор определяющим при найме в региональный орган культуры остается профильный опыт работы в организациях сферы культуры. Тем не менее, согласно оценкам экспертов, в последние годы все заметнее становится тенденция, когда управленческие посты в региональных органах управления сферой культуры начинают занимать лица, пришедшие туда из параллельных структур исполнительной власти, независимо от их знаний в данной отрасли, – что же, значение механизма «замкнутой циркуляции» персонала снова начинает возрастать.

Важным штрихом в портрете персонала регионального органа культуры как особой профессиональной группы может послужить анализ их неформальных связей и дружеских отношений, сформировавшихся внутри делового сообщества. Наличие друзей в профессиональной среде свидетельствует о том, что человек научился приспосабливаться к другим членам профессиональной группы, а, значит, способен адаптироваться к разным ситуациям и располагает необходимым социальным капиталом [26].

---

<sup>3</sup> Менее востребованы работники учреждений культурно-досуговой сферы (14%), образовательных учреждений культуры и искусства (10%), библиотек и учреждений кинофикации и кинопроката (по 4%).



Сравним данные, полученные в ходе нашего исследования, с результатами аналогичного опроса, проводившегося в 2004 г.<sup>4</sup> (см. табл. 3.3).

Таблица 3.3

**Доля региональных администраторов культуры, имеющих друзей в своей профессиональной сфере**

Год	5 человек	4 человека	2–3 человека	1 человек	ни одного
2004	13%	0%	31%	13%	40%
2009	21%	5%	12%	19%	43%

Итак, доля обладателей широкого круга друзей внутри своего профессионального сообщества среди руководителей и специалистов региональных органов культуры относительно невысока. От 40 до 43% респондентов говорят, что они вообще не имеют друзей среди работников культуры. «Одиночество начальников», которые чаще всего указывают на наличие лишь одного-двух друзей из своей профессиональной сферы, свидетельствует о нежелании региональных управленцев впускать в свою личную жизнь слишком широкий круг коллег. Показательно, что за пятилетие число таких управленцев практически не меняется.

Конечно, необходимо отметить, что за это время несколько возросла численность руководителей, имеющих четырех или пятерых друзей в сфере культуры, однако эти изменения несущественны, чтобы считать их статистически значимыми.

Подобная замкнутость управленцев регионального уровня не соответствует общим тенденциям. Такая ценность, как дружба, занимает весьма значимые позиции в системе внутренней мотивации россиян [21, с. 353]. Не исключено, что в основе феномена замкнутости управленческого персонала региональных органов культуры лежит исходившая от «нашего советского государства» боязнь каких бы то ни было отношений между людьми, помимо рабочих [13, с. 471].

Возможно, такой показатель, как число друзей, зависит не от особенностей институциональной системы власти, а от персональных

<sup>4</sup> Здесь используются данные, полученные в 2004 г. при опросе 650 руководителей культуры Северо-Запада России [6]. Опрос, проведенный в 2009 г., включал группу руководителей и специалистов одного из региональных органов культуры СЗФО в количестве 47 человек.

стратегий самих руководителей. Не исключено, что частота и интенсивность дружеских контактов и наблюдаемый здесь разброс определяются действием социокультурных, личностных и даже возрастных факторов. Сошлемся на авторитетное мнение А. В. Брушлинского, отмечавшего, что мотивационный феномен предпочтения работать с другими людьми и вступать с ними в какие-либо отношения «связан с возрастными-половыми характеристиками работников, он зависит от таких социально-психологических факторов, как “консерватизм–радикализм” личности, ее отношение к риску, к конкуренции с другими людьми, к совместному труду и т. п.» [3, с. 35].

Несомненно, развитость сети дружеских связей может послужить причиной ослабления конкуренции внутри структур власти, поскольку дружеские отношения предполагают иной тип отношений между сотрудниками. С другой стороны, дружеские отношения не обязательно способствуют снижению уровня конфликтности, т. к. психологическая близость провоцирует создание коалиций или фрагментарных групп, которым легче объединяться для защиты своих интересов.

Возможно, именно поэтому они демонстрируют высокую удовлетворенность деятельностью комитета и низкую – работой федеральных органов управления в области культуры, а также реализацией культурной политики муниципальными властями (см. табл. 3.4).

*Таблица 3.4*

**Удовлетворенность сотрудников регионального органа культуры характером взаимодействия с различными субъектами культурной политики в регионе**

Министерство культуры России		Региональный орган управления сферой культуры		Муниципальные органы власти	
Удовлетворены	Не удовлетворены	Удовлетворены	Не удовлетворены	Удовлетворены	Не удовлетворены
30%	70%	97%	3%	25%	75%

Как видно из приведенной таблицы, лишь 30% сотрудников комитета культуры Санкт-Петербурга удовлетворены уровнем взаимодействия с Министерством культуры России. Еще меньше

среди сотрудников комитета положительно оценивающих практику взаимодействия с муниципальными органами власти. Не пытаясь искать виноватых, отметим лишь, что приведенные результаты позволяют говорить о том, что сегодня региональный орган управления сферой культуры вынужден работать как достаточно закрытый институт, в котором выстраивание деловых взаимодействий с вышестоящими или нижестоящими акторами практически не удается. Это означает, что сегодня комитет в своей деятельности может опираться в большей степени только на свои управленческие ресурсы, в то время как потенциал других действующих в этом пространстве субъектов является фактически недоиспользованным.

Все это не может не свидетельствовать о высоком уровне недоверия, сложившемся внутри управленческих структур. Приходится констатировать, что сегодня управленцы сферы культуры испытывают серьезные трудности при взаимодействии с вышестоящими и нижестоящими структурами власти. Это означает, что движение сигналов «вверх и вниз» по вертикали так и не налажено. Это существенным образом снижает управленческие возможности каждой из подструктур, оставляя их один на один со своими проблемами. Разрывы в деловых коммуникациях могут иметь очень высокую цену, если в перспективе будет взят курс на модернизацию системы власти в России.

Признание важности ценностных аспектов управленческой деятельности государственных служащих является практически повсеместным среди специалистов.

Ценности, которых придерживается в своей деятельности управленец, – одна из ведущих категорий организационной культуры. «Ценности ориентируют служащего в том, какое поведение в организации является допустимым или недопустимым. Их восприятие носит сознательный характер и зависит от желания людей. Ценностная установка – это своеобразная предваряющая программа деятельности и общения» [19, с. 110–111]. Следуя данной логике, мы и осуществили исследование особенностей ценностных ориентаций региональных администраторов культуры, тем более что ценностный профиль данной группы управленцев в отечественной науке пока практически и не разрабатывался. Важно, что выбираемые респондентами в 2009 г. аспекты управленческой деятельности можно было

сравнивать с данными 2004 г.<sup>5</sup>, и это давало возможность выяснить, как за истекшее пятилетие менялись ранги значимых ценностей. Динамика ценностных ориентаций персонала региональных органов культуры представлена в табл. 3.5.

Таблица 3.5

**Иерархия ценностных ориентаций региональных администраторов культуры Северо-Запада России и Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ), ранговые оценки**

Виды ценностей	Администраторы культуры		
	Северо-Запад РФ		ЦВЕ
	2009 г.	2004 г.	
Интересная работа, связанная с новыми впечатлениями	1	1	4–5
Возможность общаться с разными людьми	2	2	3
Обеспечить пусть слабую, но материальную защиту	3	3	9
Видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда	4	6	4–5
Расти профессионально в важных для меня сферах деятельности	5	5	1
Возможность творить, достичь творческой самореализации	6	9	2
Приобрести умение выживать в сложных ситуациях	7	8	7
Обрести внутренний комфорт и самоуважение	8	4	8
Утвердиться в собственных глазах	9	7	6
Повысить свой престиж в глазах «ближнего» и «дальнего» окружения	10	10	10

<sup>5</sup> Конструкция ценностной шкалы, использовавшейся для исследования, подробно представлена в [6, с. 273]. Мы приводим данные, полученные в ходе проведенного в 2004 г. опроса, ответы на который представили 370 администраторов культуры, в том числе 120 респондентов из Западной и Восточной Европы. В мае 2009 г. на анкету ответили все находившиеся на рабочем месте сотрудники комитета по культуре Санкт-Петербурга – 47 человек.

Многомерный по своей природе полученный набор ценностей региональных администраторов культуры представляет собой «ценностной сплав», где желание иметь интересную работу дополняется потребностью в насыщенных коммуникациях при условии, что это позволяет обеспечить защищенное материальное положение.

Наиболее значимые для администраторов культуры три ценности – *«интересная работа, связанная с новыми впечатлениями»*, *«возможность общаться с разными людьми»*, *«пусть слабая, но материальная защита»* – остаются лидерами на протяжении достаточно длительного временного отрезка. На их ведущую роль в системе ценностей кардинальным образом не влияет даже экономический кризис. Это позволяет говорить о высокой инерционности ценностного профиля региональных управленцев культуры.

«Материальный фактор» ни в 2004 г., ни в 2009 г., как это ни парадоксально, не являлся главной характеристикой ценностной ориентации региональных управленцев (хотя значимость его высока), а доминирующие позиции устойчиво принадлежат ценности *«интересной работы»*.

Естественно возникает вопрос: не являются ли полученные результаты *«лакированной картинкой»*, с помощью которой руководители сферы культуры пытаются выстроить свой *«приемлемый образ»*? Безусловно, полностью исключить этот сценарий было бы неверно, так же как нельзя не подчеркнуть, что представленная в табл. 3.5 иерархия ценностей не является специфической только для данной группы.

Проводившиеся измерения ценностей россиян вскрывают похожую тенденцию: *«принижение значения»* материального фактора в своей работе традиционно для ценностного профиля россиян, которые, по мнению социологов, *«ценят не столько прагматические, материальные вопросы (повышение благосостояния и т. д.), сколько факторы ценностного порядка»* [21, с. 13].

Относительно высокую позицию в общем ценностном ряду занимает у администраторов культуры ценность *«профессионального роста»*, что практически совпадает с результатами исследования, проводившегося учеными РАГС [20]. Схожие тенденции обнаружены и в ходе других исследований.

Важно, что некоторые ценности свое место в ранговом ряду все же изменили. Так, за прошедшее пятилетие несколько выросло значение возможностей *«видеть конкретные и осязаемые результаты»*

*своего труда»* и *«творить, достичь творческой самореализации»*. Также повысилась значимость умения *«выживать в сложных ситуациях»*. В то же время возможности *«обрести внутренний комфорт и самоуважение»* и *«утвердиться в собственных глазах»* заметно потеряли вес.

Отметим, что ценность «профессионального роста» за годы исследования значимо не изменилась и остается одной из доминант для управленцев сферы культуры. Похоже, что в условиях кризиса профессионализм становится для них все более значимым, хотя на ранговых оценках это пока и не отразилось. Примечательно, что именно профессиональный ресурс эта группа региональных управленцев рассматривает как инструмент своего развития. Это свидетельствует о начавшемся в данном профессиональном сообществе процессе переосмысления ценностей, интенсивном поиске того, что повышает конкурентоспособность специалиста на рынке труда.

И в этой связи достаточно парадоксальными представляются оценки, свидетельствующие об относительно низком ценностном значении *креативности* или творческой направленности управленческой деятельности. Если в 2004 г. подобная характеристика вообще находилась в нижней части ценностной иерархии, пять лет спустя ее значение несколько поднялось и стало более адекватным, хотя в общем ряду смогло достичь только медианного значения.

Профессионализм и творчество представляют собой две стороны одной медали, что, видимо, плохо осознается управленцами, которые продолжают вписываться в рутинные институты власти, опираясь на сугубо исполнительские технологии. Недоучет творческой компоненты может только усиливать разрыв между бюрократией и работниками культуры, что, в свою очередь, ведет к возникновению новых управленческих проблем и лишь обостряет отчуждение власти.

Возможно, именно этим можно объяснить крайне низкое значение, которое региональные управленцы культуры придают ценностям статусного и карьерного характера. Это парадоксальный показатель, согласующийся с данными одних и совершенно не совпадающий с результатами других исследований. Так, недавний опрос государственных гражданских служащих в СЗФО показал, что лишь 8% петербургских чиновников оценивают работу в органах государственной власти как престижную [5]. Существует мнение, что ценности, связанные с социальным статусом и положением самих государственных служащих, представляются для них очень важными [18, с. 112; 9].

Не исключено, что подобные различия в оценках обусловлены тем, что в одном случае речь идет о реальном положении дел, в другом – о желаемом ходе событий, изменении своего реального статуса.

Так или иначе, но каждый седьмой из опрошенных в 2009 г. региональных администраторов культуры не удовлетворен занимаемой в настоящее время должностью и полагает, что вправе рассчитывать на большее. Это означает, что проблема карьерного продвижения на государственной службе до сих пор остается «непрозрачной процедурой», зависимость от воли первого лица в региональной администрации, что естественным образом корректирует в сторону неопределенности любые карьерные планы персонала. Некоторые из наших респондентов низкие статусные амбиции администраторов культуры связывают с невысоким престижем подобного статуса в общественном сознании и внутри самих властных структур. К подобным заключениям приходят и западные исследователи [25;27; 28].

Тем не менее, чтобы прояснить, насколько отмеченные нами тенденции вписываются в европейский контекст, в какой мере универсальный или специфический характер они имеют, обратимся вновь к табл. 3.5. Сравним данные исследования 2009 г. с оценками, полученными нами в 2004 г. при опросе по аналогичной шкале администраторов культуры Центральной и Восточной Европы [6, с. 271–284].

Видим, что ценностная иерархия региональных управленцев культуры Северо-Запада РФ существенным образом отличается от оценок значимых личностных смыслов в управленческой деятельности, представленных их коллегами из Центральной и Восточной Европы.

Ни одна из трех приоритетных для россиян ценностей не оказывается столь же значимой для их европейских коллег. Наибольшее значение для них имеет профессиональный рост, а такая доминирующая у отечественных администраторов культуры ценность, как интересная работа, связанная с новыми впечатлениями, находится в середине ценностного ряда. Аналогичный разрыв касается и творческой самореализации, которой европейцы с «социалистическим прошлым» отдают второе по значимости место, тогда как россияне определяют ее лишь во вторую половину шкалы. Еще больше различается оценка материальной составляющей деятельности: если у наших управленцев она вполне объяснимо занимает третью позицию, то европейские коллеги размещают данный показатель на предпоследнее место.

Показательно, что для европейских администраторов намного важнее, чем для россиян, утвердиться в собственных глазах



в осуществляемой профессиональной деятельности. Это может свидетельствовать о том, что у европейских управленцев культуры значительно сильнее, чем у отечественных чиновников, выражена достижительная мотивация в профессии, что, вероятно, еще раз подтверждает невысокую внутреннюю конкурентоспособность региональных управленцев культуры Северо-Запада РФ.

Совпадение позиций отечественных администраторов культуры и их коллег из Центральной и Восточной Европы наблюдается в отношении таких ценностей, как *«возможность общаться с разными людьми»*, *«видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда»* и *«творить, достичь творческой самореализации»*, *«умение выживать в сложных ситуациях»*.

Показательно, что две первые из перечисленных ценностей (*«иметь возможность общаться с разными людьми»* и *«видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда»*) имеют высокий иерархический вес, что свидетельствует в пользу вывода о том, что различия между этими группами управленцев хотя и налицо, но они не принимают своих максимально возможных значений. Это означает, что общее «социалистическое прошлое», а не только особенности современной управленческой культуры, могут предопределять ценностной профиль руководителей сферы культуры.

И, хотя подобный вывод нуждается в дальнейшей серьезной проверке, уже сегодня можно уверенно говорить о сложности и подвижности мотивационных установок администраторов культуры, их высокой зависимости не только от внутренних предпочтений, но и от тех возможностей, на фоне которых они формируются.

Итак, полученные нами данные не позволяют говорить об «отставании» российских управленцев культуры от своих европейских коллег в их стремлении к овладению современными практиками менеджмента, хотя и в очередной раз демонстрируют большую нацеленность европейских администраторов культуры на максимизацию развития своего профессионального потенциала и творческую самореализацию. Российские управленцы культуры продолжают оставаться заложниками ценностей таких личностных смыслов, как интересная работа и новые впечатления, не до конца осознавая, что подобные ценности только тогда приводят к управленческому успеху, когда они сопровождаются осознанием значимости развития профессионализма и творческой самореализации.

Особое значение в этой связи имеет вопрос о том, какое образование полезнее сегодня для руководителей сферы культуры России, приобретающий далеко не только научный характер.

Известные исследователи, давно и плодотворно изучающие ситуацию в системе государственной службы, не случайно отмечают, что в ней скопилось много проблем, которые во многом способствуют неэффективности аппарата управления в России.

Как замечает О. В. Гаман-Голутвина, до сих пор остается неоптимальной система рекрутирования кадров государственных служб, в т. ч. руководящих, которая усугубляется неэффективностью и противоречиями в системе подготовки и переподготовки госслужащих. Существенные недостатки этой системы порождаются слабостью концепции обучения и переобучения госслужащих. Серьезные негативные последствия для образования госслужащих возникают в результате рассогласования положения новой редакции Трудового кодекса РФ, Федерального закона «О государственной гражданской службе» и Федерального закона «Об образовании», в результате которого государственные служащие утратили право на бесплатное получение второго высшего образования. Подобная ситуация чревата заметным ухудшением качества образовательной подготовки корпуса управленцев, что, несомненно, скажется на качестве государственного управления [8]. Это грозит тем, что государство не сможет подготовить и задействовать эффективный кадровый ресурс, способный компенсировать институциональные изъяны системы государственного управления.

Аналитики не дают однозначных ответов на вопрос: какой тип образования – отраслевой или сугубо управленческий – является для управленцев предпочтительным.

Пытаясь разобраться в том, какую концепцию образования необходимо использовать для руководителей государственной службы, вообще, и в сфере культуры, в частности, некоторые из исследователей считают целесообразным исходить из модели экономического развития, в рамках которой будет формироваться культурная политика России. В том случае, если рыночная модель в России победит «традиционные» модели, тогда сценарии развития профессионализма, построенные по рыночному типу, окажутся наиболее адекватными и востребованными.

Большинство муниципальных руководителей Северо-Запада России более востребованным и полезным для управленческой

деятельности считает управленческое образование (75%), а образование в сфере культуры и искусства важным для себя определяют только 18%.

Схожие тенденции демонстрируют и администраторы сферы культуры. Заметим, что согласно исследованию ДиМаджио, более 70% администраторов культуры США также сделали решительный выбор в пользу подготовки в сфере управления [26, р. 54].

Интересно, что, согласно полученным оценкам, уровень полученного муниципальными руководителями управленческого образования их явно не устраивает, чего нельзя сказать о профильном, где желаемые и фактические показатели практически совпадают.

Подобная прагматическая тенденция – дефицит управленческого образования – характерна и для других стран. «По мере того, как общество пересматривает свои приоритеты, мы обнаруживаем, что все меньше доверяем традиционным культурным авторитетам, – пишут М. Пахтер и Ч. Лэндри. – Перенос центра тяжести на инструменталистские трактовки культуры привел к тому, что лидерами в этой сфере теперь считаются не те, кто проявляет осведомленность в культуре, а те, кто сведущ в вопросах экономики, администрирования и менеджмента. Как и во многих других областях, их суждения считаются сегодня наиболее авторитетными. И формы знания, которые при этом используются, ориентированы более на процесс, нежели на содержание» [17, с. 63].

Достаточно важным остается вопрос об образовательных предпочтениях опытных и начинающих руководителей учреждений культуры. Ответы, полученные на вопрос, что более важно для руководителя: подготовка в сфере управления или в сфере культуры, показали наличие значимых различий только в группе руководителей театров.

Среди опытных руководителей театров больше сторонников профильного образования, тогда как их молодые коллеги в первую очередь ориентированы на управленческую подготовку. С другой стороны, опытные театральные управленцы в большей степени убеждены, что менеджеру культуры требуются оба типа образования одновременно. Директора музеев меньше ориентируются на образование в сфере искусства, предпочитая управленческое, причем между мнением молодых и опытных менеджеров существенных различий нет. Единственное расхождение, пожалуй, состоит в том, что молодые руководители музеев, в отличие и от коллег из театральной сферы

и от своих старших товарищей, больше ориентированы на получение двух образований [6, с. 247].

Следует отметить, что оценки отечественных музейных управленцев практически совпадают с позицией европейских менеджеров культуры. Согласно П. Кланси, 80% руководителей музеев и 76% менеджеров других организаций культуры Ирландии считают важной или очень важной для своей работы управленческую подготовку [25, р. 48].

Однако как в России, так и в Европе существуют препятствия для получения управленческого образования: дефицит ресурсов (временных и финансовых), а также отсутствие качественного предложения на рынке образовательных услуг [25, р. 48]. Не будет преувеличением сказать, что в условиях России факторов, препятствующих получению соответствующего образования, может быть еще больше. Основной проблемой остается в целом невысокая степень осознания необходимости управленческого образования. Важно, что молодые руководители учреждений культуры обнаруживают высокую готовность к его получению, и это является залогом будущих позитивных перемен в менеджменте культурного сектора.

Таким образом, спор о том, в каком типе образования нуждаются руководители сферы культуры, сами они чаще всего решают в пользу смешанной образовательной модели, при которой предпочтительной ситуацией остается та, когда руководители сферы культуры обладают в большинстве своем «двойным образовательным ресурсом» – и специальным, и управленческим. Важно, что молодые руководители не стремятся «страховать» свое управленческое образование специальным, полагая, что только управленческих знаний вполне достаточно, чтобы справляться с необходимыми управленческими функциями. Одновременно нельзя не отметить, что доля тех, кто доверяет специальному образованию в противовес управленческому, продолжает оставаться относительно высокой (20–30%), что, скорее всего, свидетельствует о том, что уровень управленческого образования в России и степень его соответствия сложности решаемых проблем в сфере культуры оставляют пока желать лучшего.

В этой связи актуальными остаются вопросы: какими мотивами руководствуются современные управленцы культуры, участвуя в повышении квалификации, какие формы кадровой подготовки считают для себя наиболее эффективными?

Приступая к исследованию внутренних мотивов администраторов сферы культуры, работающих в комитете города Санкт-Петербурга,

мы были далеки от убежденности в том, что вербальные оценки, данные в процессе исследования петербургскими руководителями, позволяют получить полностью достоверную картину внутренней мотивации. Нас интересовали скорее даже не сами по себе мотивы управленцев, а место каждого из них в мотивационной иерархии. Решение задачи расположить предложенные мотивы в определенной последовательности в зависимости от внутренних предпочтений должно показать пусть искаженную, но все же картину мотивации. При этом важно не только то, какой из мотивов по оценкам самих руководителей находится на первом месте, но и положение других, менее одобряемых мотивов, которые, тем не менее, были сформулированы в ходе исследования вполне нейтрально. Более всего нас интересовало соотношение мотива интереса к обучению и мотива следования принятым правилам, а также выраженность карьерных и конкурентных мотивов в общей мотивационной иерархии респондентов.

Перечень предлагаемых мотивов устанавливался на основе вторичного анализа интервью с руководителями сферы культуры, проведенных нами в 2004 г., что дает основание говорить о том, что это мотивы сконструированы из представлений самих респондентов. Они реально представлены в сознании руководителей, хотя степень их регулятивной силы остается не до конца ясной, как не до конца ясным видится, в какой мере вербализируемое респондентом соотносится с его истинными намерениями и может проявляться в поведенческих реакциях.

Таблица 3.6

**Мотивы участия руководителей и специалистов регионального органа культуры Северо-Запада РФ в учебных программах системы подготовки и переподготовки кадров**

Виды мотивов	Ранговая позиция
Желание повысить свой уровень знания	1
Следование принятым правилам	2
Надежда на дальнейший карьерный рост	3
Требования руководства	4
Стремление не отстать от других сотрудников комитета	5

Как следует из таблицы, лидирующее место в мотивационной иерархии руководителей занимает желание повысить свой уровень знаний. Это вполне предсказуемый результат, который свидетельствует об усложнении повседневных управленческих практик, которые рикошетом вызывают стремление у руководителей защитить себя от возможных ошибок и неудач с помощью обновления и расширения своих «знаниевых» ресурсов. Не исключено, что профессиональные знания и их постоянное пополнение наращивает репутационный потенциал руководителей и укрепляет их положение в команде, что обуславливает столь высокое место данного мотива в выстроенной мотивационной иерархии. Нельзя не учитывать и того, что это самый привычный стереотипный ответ, наиболее социально приемлемый для респондента, что также обеспечивает ему высокое место в общем мотивационном ряду.

Более интересен результат, который указывает на то, что мотив подчинения принятым нормам в институтах власти оказывается даже важнее карьерного роста. Мотив следования рутинным образовательным правилам, сложившимся в повседневности работы, оказывается важнее карьеры, требований начальства и даже внутренней конкуренции. Это говорит о том, что реальная управляемость институтов власти, за счет действующих внутри этих институтов правил, может оказаться выше, чем по исполнению сигналов, поступающих от вышестоящих начальников. Результаты исследования свидетельствуют о том, что мотивация исполнения требований начальства оказывается менее выраженной, чем мотивация следования принятым правилам, что служит косвенным подтверждением высказанного выше предположения.

Конкурентная мотивация располагается на самой низкой мотивационной ступени, что свидетельствует о явном нежелании руководителей противопоставлять себя другим сотрудникам. Не исключено, что конкуренция между другими руководителями и членами своей команды все же существует, но респонденты отказываются отдавать ей должное место в мотивационной иерархии, т. к. не относят конкурентный мотив к социально одобряемым.

Это свидетельствует также о том, что получить надежные данные, предполагающие однозначную интерпретацию методом ранговых оценок, вряд ли возможно, хотя нельзя не признать, что этот метод все же позволяет вскрыть некоторые мотивационные тренды, дальнейшее изучение которых следует вести с использованием более тонкого социально-психологического инструментария.

Взгляд на образовательные предпочтения администраторов и менеджеров культуры со стороны их мотивации, как это ни парадоксально, позволяет вскрыть более общие правила, по которым работает система власти в России, что, безусловно, представляет огромный интерес. Нельзя изменить что-то в образовательных стратегиях, не осознав того, в каких институтах действуют те, кто обучается, для чего обучающиеся намерены использовать потенциал полученных знаний.

\*\*\*

Резюмируя, отметим, что данные исследований, проводившихся с пятилетним интервалом, позволяют убедиться в том, что базовые ценности персонала региональных органов культуры Северо-Запада России остаются практически неизменными. И это происходит не только вследствие высокой инерционности ценностной сферы руководителей, но и неопровержимо свидетельствует о серьезных институциональных ограничениях властных структур, которые, по всей вероятности, и не позволяют отечественным администраторам культуры развиваться в ином направлении.

### **§ 3.2. Управленческие компетенции в оценках администраторов и менеджеров культуры России**

Наиболее последовательно проблематику ключевых компетенций профессионалов-управленцев сферы культуры разрабатывают западные исследователи. В российской науке эти вопросы остаются пока вне пределов особого внимания. Можно привести лишь немногие исследования, в которых предпринимались попытки обобщить деловые и личностные качества, управленческие компетенции, необходимые для эффективной работы профессиональных управляющих сферы культуры (см., напр.: [2; 6; 16]).

По оценкам западных специалистов, управленцы культуры зачастую обладают более глубокими профессиональными навыками, чем иные государственные и местные чиновники. В частности, именно к такому выводу пришла П. Кланси в результате исследования первых руководителей 539 организаций, а также 168 старших менеджеров.

Ирландская исследовательница сформировала свой перечень управленческих компетенций на основе многочисленных интервью.



В результате предложенный перечень объединяет три большие группы управленческих задач. Сформулированный перечень включает:

1) *общие задачи менеджмента:*

- постановка целей,
- планирование,
- составление программ деятельности,
- формирование бюджета,
- отношения с другими организациями,
- отношения с органами управления организации,
- отношения с финансовыми органами;

2) *функциональные управленческие задачи:*

- организация коммерческих видов деятельности,
- «раскрутка» организации,
- фандрейзинг,
- эксплуатация зданий,
- распределение обязанностей и контроль деятельности персонала,
- развитие персонала,
- найм сотрудников;

3) *управленческие задачи, специфические для сферы культуры:*

- управление программами и проектами,
- отношения с творческим персоналом (для музеев: управление музейным собранием),
- отношения с посетителями/клиентами,
- отношения с потенциальной аудиторией [25, р. 82].

В дальнейшем П. Кланси выделила шестнадцать ключевых тематических областей компетенций руководителя сферы культуры, необходимых для эффективного менеджмента. Такими компетенциями являются *способности*:

- эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы для достижения целей организации;
- хорошо готовить письменные презентации;
- проводить эффективную устную презентацию;
- выслушивать иную точку зрения, проводить переговоры и принимать во внимание нужды других;
- быть уверенным и убедительным;
- придерживаться плана и избегать лишнего контроля над собой;
- ставить задачи другим и контролировать их эффективное выполнение;
- быстро охватить всю проблему;

- рассчитывать и распределять необходимые финансовые ресурсы и аккуратно следить за их расходом;
- влиять на людей и быть «победителем дня»;
- создавать и сохранять контактные сети и каналы связи с внешним миром;
- не отставать от подходящего местного, национального и международного политического, экономического и культурного опыта;
- проводить эффективные собрания.

К такого рода компетенциям также следует отнести *знания*:

- потенциальных источников финансирования;
- местных, национальных и международных организаций;
- законов [25, р. 84].

Компетенции разделяются на: *административные* (способность эффективно распределять время, ставить задачи и планировать действия, организовывать ресурсы и разрабатывать программы действий по достижению специфических целей; ставить задачи другим и контролировать их эффективное выполнение; быстро охватить всю проблему); *финансово-правовые* (способность рассчитывать и распределять необходимые финансовые ресурсы и аккуратно следить за их расходом; знание потенциальных источников финансирования; знание законов); *личностные* (способность быть уверенным и убедительным, придерживаться плана и избегать лишнего контроля над собой, влиять на людей и быть «победителем дня»); *коммуникативные* (способность хорошо готовить письменные презентации; к эффективной устной презентации; выслушивать иную точку зрения, тонко проводить переговоры и принимать во внимание нужды других; проводить эффективные собрания); *информационно-сетевые* (способность создавать и сохранять контактные сети и каналы связи с внешним миром, не отставать от подходящего местного, национального и международного политического, экономического и культурного опыта, знание местных, национальных и международных организаций).

Сам термин «компетенция» происходит от латинского слова «competere», что означает «добиваться», «подходить», «соответствовать». В современной трактовке под компетенцией принято понимать круг вопросов, в которых носитель компетенции хорошо осведомлен, либо объем полномочий какого-либо органа или должностного лица [15, с. 19].

Подчеркивая неэффективность нерыночных методов работы, западные исследователи выводят на первые позиции те компетенции, которые дают возможность управленцам культуры формировать «социальный капитал»: способность оценивать ситуацию и побуждать других к действиям посредством тесных межличностных контактов, мобильность, умение рисковать, принимать жесткие решения, отсутствие страха перед ошибками и способность их признавать [23, с. 59]. Значимой составляющей новых умений и фактора успеха, по их мнению, является *способность сформировать команду, учитывающая интересы и пристрастия сотрудников и интегрируя их в общие цели развития организации.*

Достаточно важно выяснить, как администраторы и менеджеры культуры разных стран сами оценивают управленческие компетенции, которые позволяют им достигать успеха в осуществлении управленческой деятельности. Сравнение подобных представлений позволяет понять, разными или совпадающими являются подобные представления, какие механизмы лежат в основе наблюдаемых различий, чем российские управленцы сферы культуры отличаются от западных.

Ответы на эти вопросы мы попытались найти, проводя опросы руководителей сферы культуры из разных стран. Поскольку исследования проводились в разные годы (в 2004 и 2009 гг.), это позволило выявить не только межстрановые различия и совпадения, но и динамику наблюдаемых изменений. Хорошо осознавая, что сделанные нами выводы обладают ограниченным аналитическим потенциалом, мы, несмотря на это, считаем, что они позволяют обоснованно судить о складывающихся тенденциях в сфере управления культурой России в контексте международных сравнений.

Исследование, выполненное на основе методики П. Кланси, должно было показать, насколько достоверны полученные ранее результаты, изменились ли представления руководителей сферы культуры России относительно востребованных управленческих компетенций <sup>6</sup>, отличаются ли эти представления от мнения европейских коллег.

---

<sup>6</sup> Анализ управленческих компетенций основывается на опросе 650 руководителей культуры Северо-Запада России в 2004 г., опрос, проведенный в мае 2009 г., включал группу руководителей и специалистов одного из региональных органов культуры СЗФО в количестве 47 человек. Полученные оценки сравнивались с результатами исследования, проведенного П. Кланси в 1994 г. в Ирландии.

В первую очередь, выяснялось, как складываются представления россиян относительно важнейших управленческих компетенций, которыми они должны обладать (табл. 3.7).

Таблица 3.7

**Представления администраторов культуры Северо-Запада России о значимости управленческих компетенций (ранговые оценки), 2009 г.**

Управленческие компетенции	Ранговые оценки
Способность эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы для достижения целей организации	1
Способность ставить задачи другим и контролировать их эффективное выполнение	2
Способность быстро охватить всю проблему	3
Знание законов	4
Способность рассчитывать и распределять необходимые финансовые ресурсы и аккуратно следить за их расходом	5
Способность выслушивать иную точку зрения, тонко проводить переговоры и принимать во внимание нужды других	6
Способность быть уверенным и убедительным	7
Знание потенциальных источников финансирования	8
Способность создавать и сохранять контактные сети и каналы связи с внешним миром	9
Способность не отставать от подходящего местного, национального и международного политического, экономического и культурного опыта	10
Способность придерживаться плана и избегать лишнего контроля над собой	11
Знание местных, национальных и международных организаций	12
Способность проводить эффективные собрания	13
Способность влиять на людей и быть «победителем дня»	15
Способность к эффективной устной презентации	14
Способность хорошо готовить письменные презентации	16

Затем эти оценки сравнивались с результатами исследования в Северо-Западном регионе, полученными пятью годами раньше. Впоследствии проводилось сравнение этих оценок с мнением европейских коллег: сначала выявлялись расхождения позиций относительно наиболее востребованных управленческих компетенций.

Как следует из табл. 3.7, высший ранг в перечне компетенций, необходимых для управленческой деятельности в сфере культуры, по мнению россиян, занимает *способность эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы для достижения целей организации*.

Наиболее важными, по мнению российских специалистов, являются административные управленческие компетенции. Следующие за ними – финансово-правовые, на третьем месте – информационно-сетевые компетенции. Как это ни парадоксально, но личностным и коммуникативным компетенциям россияне отводят последние позиции. Можно предположить, что такого рода компетенции в повседневной деятельности респондентов наименее востребованы.

Сравнив полученные данные с результатами П. Кланси и ранее проведенными исследованиями (табл. 3.8), видим, что различия между российскими и ирландскими руководителями прослеживаются достаточно четко. В отличие от россиян, ирландцы наиболее важными считают коммуникативные компетенции, более высоко оценивают личностные компетенции.

Особенно выражено проявляются различия в оценке *презентационных* навыков. Европейские администраторы отмечают особую важность подобных способностей для успешного руководства, тогда как россияне отводят им более скромное место. По мнению отечественных руководителей, более важно *ставить задачи другим и контролировать их исполнение*, в деятельности их западных коллег эти умения не столь востребованы.

Россияне выделяют важность *знания законов*, их европейские коллеги считают, что для успешного администратора культуры подобные знания не столь существенны.

Для ирландских управленцев, напротив, гораздо более важно *быть уверенным и убедительным*, чем для россиян. Достаточно заметны различия позиций российских и ирландских руководителей относительно способности *влиять на людей и быть «победителем дня»*. Ирландские администраторы считают это более важным навыком, чем россияне.

Таблица 3.8

### Руководители сферы культуры России и Ирландии о значимости управленческих компетенций (ранговые позиции)

Управленческие компетенции	Россия				Ирландия	
	Администраторы, 2009 г.	Администраторы Северо-Запада России, 2004 г.	Директора музеев, 2004 г.	Руководители театров, 2004 г.	Администраторы культуры, 1994 г.	Менеджеры музеев, 1994 г.
Способность эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы для достижения целей организации	1	1	1	1	1	1–2
Способность ставить задачи другим и контролировать их эффективное выполнение	2	2	4	2	12	7
Знание законов	4	3	5	3	16	16
Способность быстро охватить всю проблему	3	4	2	5	9	8
Способность рассчитывать и распределять необходимые финансовые ресурсы и аккуратно следить за их расходованием	5	5	3	4	4	9
Способность выслушивать иную точку зрения, тонко проводить переговоры и принимать во внимание нужды других	6	6	8	7	3	3–4
Знание потенциальных источников финансирования	8	7	6	6	8	14
Способность быть уверенным и убедительным	7	8	7	8	2	5
Способность создавать и сохранять контактные сети и каналы связи с внешним миром	9	9	9	9	7	11

продолжение таблицы 3.8

Управленческие компетенции	Россия				Ирландия	
	Администраторы, 2009 г.	Администраторы Северо-Запада России, 2004 г.	Директора музеев, 2004 г.	Руководители театров, 2004 г.	Администраторы культуры, 1994 г.	Менеджеры музеев, 1994 г.
Способность не отставать от подходящего местного, национального и международного политического, экономического и культурного опыта	10	10	10	12	14	12
Способность придерживаться плана и избегать лишнего контроля над собой	11	11	11	10	11	6
Знание местных, национальных и международных организаций	12	12	13	16	15	15
Способность проводить эффективные собрания	13	13	16	15	13	13
Способность влиять на людей и быть «победителем дня»	15	14	14	11	10	10
Способность к эффективной устной презентации	14	15	12	13	6	3–4
Способность хорошо готовить письменные презентации	16	16	15	14	5	1–2

Наибольшие несовпадения касаются знания законов, потенциальных источников финансирования, административных навыков ставить задачи другим и контролировать их выполнение, а также рассчитывать и распределять необходимые финансовые ресурсы и аккуратно следить за их расходованием, а также таких личностных качеств, как способность придерживаться плана и избегать лишнего контроля над собой. Важную роль ирландцы отводят умению вести переговоры, тогда как россияне в представлениях об успешном руководителе отводят этому навыку лишь среднюю позицию.



В полной мере мнение отечественных и зарубежных управленцев совпадает относительно способности *эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы*.

Далеко не во всем совпадают точки зрения и у разных групп российских респондентов. Однако эти различия не столь существенны. Так, по мнению администраторов, вторую ранговую позицию должна занимать способность *ставить задачи другим и контролировать их эффективное выполнение*, с этим согласны также и театральные руководители. Директора музеев, напротив, в перечне компетенций размещают такую способность лишь на четвертое место. Аналогична ситуация относительно *знания законов*.

Заметны различия в позициях отечественных управленцев сферы культуры в сравнении с ирландскими относительно коммуникативной способности *проводить эффективно собрания*. С другой стороны, именно руководители учреждений культуры или в предлагаемой интерпретации – менеджеры культуры в большей мере осознают важность такого навыка, как *способность к эффективной устной презентации*, по сравнению с администраторами сферы культуры.

Итак, данные, полученные на основе нового социологического инструментария, свидетельствуют о наличии как межстрановых, так и внутригрупповых различий исследуемых групп управленцев сферы культуры. Различия эти обусловлены как социокультурными особенностями стран, так и собственно спецификой управленческой деятельности каждой из групп респондентов.

Можно говорить о том, что современные российские руководители сферы культуры ориентируются как на схожие с европейцами, так и на принципиально иные стратегии управленческой деятельности. Пять лет назад россияне недооценивали значение таких подходов к управленческой деятельности, как инновационность и креативность, переоценивая значение свойств стрессоустойчивости, что в значительной степени отличало их от европейских управленцев. Во многом российские администраторы остаются заложниками формальных схем управления, предполагая, что контроль за ситуацией, знание законов и способность ставить задачи другим важнее всего остального. Европейцы убеждены, что для эффективного управления первоочередными являются несколько иные качества: в их ряду самые главные позиции занимают коммуникативные навыки управленческой деятельности. Более внимательно европейцы относятся к своему личностному потенциалу, справедливо полагая, что личностные навыки иногда

важнее формальных навыков управленческой деятельности. Россияне же явно недооценивают значение личностного ресурса, предполагая, что знание принципов организации управленческой деятельности, повсеместный контроль и знание законов обеспечат им успех в управленческой карьере.

Безусловно, это не означает, что российские управленцы хуже или лучше своих европейских коллег пятнадцатилетней давности, однако результаты исследования явно свидетельствуют о переоценке российскими руководителями значения институциональных условий своей деятельности по сравнению с личностными ресурсами. Однако не исключено, что управленцы культуры не просто недооценивают значение личностных качеств, а выделяют среди них те, которые напрямую не связаны с осуществлением управленческих функций как таковых, а имеют более широкий общегуманитарный характер. Данное предположение мы попытаемся проверить в рамках исследования, представленного ниже.

### **§ 3.3. Образ успешного управленца в представлениях российских, европейских и американских администраторов культуры**

Впервые эмпирическое сравнение представлений российских и европейских руководителей сферы культуры относительно образа успешного управленца было выполнено нами в 2004 г. В выборку исследования вошли западноевропейские, восточноевропейские и российские руководители сферы культуры<sup>7</sup>. Методика опроса представляла собой универсальную шкалу оценки деловых и личностных качеств, на которые в своей деятельности должен опираться руководитель (образ успешного управленца) и на которые он фактически опирается (самооценка). Эти характеристики предлагалось оценить по десятибалльной шкале. Чем выше важность качества, тем меньшую ранговую оценку оно получало<sup>8</sup>.

При разработке шкалы мы основывались на известных исследованиях западных и отечественных специалистов в области менеджмента, в которых сформулирован набор качеств, необходимых для

---

<sup>7</sup> В 2004 г. в исследовании с использованием оценочных шкал приняло участие 813 российских и 120 респондентов из Западной и Восточной Европы.

<sup>8</sup> Подробное описание сконструированной шкалы качеств см.: [6].

осуществления менеджерской деятельности (см.: [7; 12; 29]). При отборе профессиональных качеств в основу сконструированной нами шкалы, состоящей из 40 позиций, были положены два принципа. Во-первых, внимание фокусировалось на качествах, которые представлялись исследователям крайне необходимыми в настоящее время. Во-вторых, шкала включала качества, отражающие личностную специфику управленцев: показатели коммуникативной активности, характера конфликтных стратегий, способности к риску, инновационного потенциала, креативность и др. Мы исходили из того, что нет плохих или хороших качеств. Каждое из тех, что приводились на шкале, имело свой антипод (например, «умение рисковать» и «умение быть осторожным» и т. п.).

Подобная конструкция шкалы позволяла избежать эффекта «неосознанного притяжения к позитивным качествам». Пара качеств могла располагаться на всем протяжении шкалы в целях снижения инструментального искажения. Каждая из характеристик формулировалась в положительном контексте, что позволяло при ранжировании самооценок избавиться от страха «быть хуже других».

Качества были подобраны таким образом, чтобы в них не было «жесткой привязанности» к управленческой деятельности в какой-либо из отраслей сферы культуры. Это позволяло в дальнейшем сравнивать данную группу управленцев с любыми другими интересующими нас группами.

Исследования показали, что информативность результатов, полученных посредством шкалы, построенной на основе 40 профессиональных качеств, не снижается, если перейти к агрегированной шкале, что позволяло исследователям оперировать менее громоздкими данными и избавиться от излишних подробностей. Важно, что превращение 40 качеств в 8 агрегированных показателей производилось посредством экспертных оценок. К каждому из агрегированных показателей эксперт мог отнести от 4 до 6 качеств. Данные экспертные оценки по суммации качеств и позволили выделить агрегированные показатели: партнерство и коммуникативность, инновационность, солидарность, креативность, стрессоустойчивость, прагматизм, консерватизм, доминирование, по которым и производилось дальнейшее сравнение.

Полученные в 2004 г. данные убедительно свидетельствовали, что представления российских и европейских руководителей сферы культуры относительно образа успешного управленца в сравнении

с их самооценкой имеют некоторые расхождения, отражающие специфику условий деятельности, связанную с адаптацией к рыночным отношениям в культуре. Данные табл. 3.9 наглядно демонстрируют как различия в представлениях трех выделенных групп управленцев, так и совпадения, свидетельствующие о том, что расхождения в оценках российских и европейских администраторов являются скорее локальными, нежели всеобъемлющими.

Таблица 3.9

**Сравнение представлений европейских и российских администраторов культуры о качествах успешного управленца и их самооценки (ранговые оценки, 2004 г.)**

Качества	Западная Европа		ЦВЕ		Россия	
	Образ успешного управленца	Самооценка	Образ успешного управленца	Самооценка	Образ успешного управленца	Самооценка
Партнерство и коммуникативность	1	1	1	1	1	2
Инновационность	2	2	2	2	4	4
Креативность	3	4	4	5	2	6
Солидарность	4	3	5	3	5	3
Стрессоустойчивость	5	5	3	4	3	1
Прагматизм	6	6	6	7	6	5
Консерватизм	7	7	7	6	7	7
Доминирование	8	8	8	8	8	8

Анализ агрегированных показателей позволил убедиться в том, что существенных расхождений россиян и европейских руководителей в видении образа успешного управленца не наблюдается. По показателям *партнерства и коммуникативности, доминирования, консерватизма и прагматизма* оценки всех трех групп администраторов синхронизированы. Показатель *солидарности* в образе успешного управленца для западных европейцев, по сравнению с коллегами из Восточной Европы и России, имеет большую значимость.

Тем не менее, отмечаются и различия. Показатель *инновационности* в сознании российских руководителей предстает как менее значимый по сравнению с западноевропейскими и восточноевропейскими администраторами сферы культуры. И наоборот, отечественные управленцы, в отличие от своих коллег, несколько преувеличивают значение таких качеств, как *креативность* и *стрессоустойчивость*, тем самым как бы подтверждая заинтересованность в том, чтобы в одном случае развивать свою креативность, а в другом – добиваться снижения уровня стресса в повседневной работе. Некоторые различия в оценках образа успешного администратора наблюдаются также между представителями Западной и Восточной Европы. Они касаются такого качества, как *стрессоустойчивость*. Руководители из стран Восточной Европы, в отличие от коллег из западноевропейских государств, придают ему большее значение, что, по-видимому, свидетельствует о более высоком уровне напряжения в работе восточноевропейских управленцев.

И хотя у исследованных групп администраторов культуры существуют определенные различия в характеристиках, присущих образу успешного управленца, утверждать, что они носят принципиальный характер, нельзя. Скорее полученные данные позволяют говорить о том, что руководители сферы культуры разных стран движутся в одном направлении в осознании качеств успешного управленца.

Этого, однако, нельзя сказать относительно самооценок опрошенных. Представленные в таблице данные указывают, что расхождения относительно самооценок администраторов разных стран отчетливо выражены, за исключением таких качеств, как *доминирование* и *солидарность*. Доминированию управленцы всех стран отводят в самооценке последнюю ранговую позицию. Солидарности – синхронно отводят третью позицию, подчеркивая, что это важное качество.

Наибольшие расхождения в самооценке наблюдаются относительно такого качества, как *стрессоустойчивость*. В самооценке россиян это качество стоит на первом месте, у восточных европейцев оно занимает только четвертую, а у западных – даже пятую позицию. Это свидетельствует о том, что российские руководители испытывают серьезные перегрузки в работе и вынуждены ежедневно бороться со стрессами в условиях финансового дефицита и нарастающей неопределенности, характеризующей сегодняшнюю социально-экономическую ситуацию.

Более взвешенное отношение к стрессоустойчивости европейских представителей свидетельствует о более комфортных условиях работы, что обуславливает меньший запрос на доминирование подобного качества.

Отмечены расхождения в самооценках и по таким критериям, как *инновационность* и *креативность*. Если россияне отводят этим качествам лишь четвертый (инновационность) и шестой (креативность) ранги, то европейцы – значительно более низкое место. Причем различия между российскими и восточноевропейскими администраторами в оценке *креативности* выражены менее заметно, чем с западноевропейскими руководителями.

Это, скорее всего, свидетельствует о том, что россияне, хотя и осознают важность таких качеств, как инновационность и креативность для ежедневной управленческой деятельности, но сами должным потенциалом этих качеств пока не обладают и, что более важно, – фактически не могут использовать их в своей повседневной работе.

Итак, в видении образа успешного администратора культуры представления европейских и российских руководителей сближаются. Однако специфика институтов, которыми они руководят, различия формальных и неформальных правил их функционирования остаются весьма значительными, что предопределяет более существенные расхождения в самооценках качеств, наиболее востребованных в повседневной управленческой деятельности.

Наличие выраженных расхождений в самооценках российских и европейских администраторов свидетельствует, скорее всего, о том, что в отечественных условиях эффективными оказываются принципиально иные стратегии управленческой деятельности. Это означает, что российские руководители сферы культуры вполне готовы к работе в рыночных условиях и можно говорить о наличии у них стремления совершенствовать свои управленческие навыки и овладевать новыми технологиями, но при этом процесс осознания важности формирования нового профессионализма пока опережает реальное овладение этими навыками.

На следующем этапе исследования респондентам предлагалось определить критерии подбора успешного руководителя для организации, подобной той, в которой они работают.

Таблица 3.10

**Администраторы культуры США и России о значимых критериях для успешного управленца сферы культуры (ранговые оценки)**

<b>Критерии успешности</b>	<b>Администраторы культуры России</b>	<b>Руководители художественных агентств США</b>
Понимание специфики культуры	1	4
Эрудиция	2	7
Тактичность, утонченность и чувство стиля	3	3
Целеустремленность	4	5
Профессиональная подготовка по одной из отраслей культуры	5	10
Профессиональная управленческая подготовка	6	9
Опыт работы в организации культуры	7	8
Умение составить бюджет	8	2
Управленческий опыт	9–10	1
Способность руководителя добиваться грантов	11	6
Знание маркетинга*	9–10	–
Личная способность руководителя привлекать денежные средства*	12	–

\* Примечания: критерии «знание маркетинга» и «личная способность руководителя привлекать денежные средства» в анкету руководителей художественных агентств США не были включены.

Для решения поставленной задачи была использована методика П. ДиМаджио<sup>9</sup> [26], тем более что критерии этого исследователя не совпадают ни с набором управленческих компетенций, предложенных

<sup>9</sup> Респондентами в 2004 г. выступили администраторы и менеджеры культуры России – всего 701 человек; опрос, проведенный в мае 2009 г., включал группу руководителей и специалистов одного из региональных органов культуры СЗФО в количестве 47 человек. В опросе П. ДиМаджио принимали участие 142 руководителя художественных агентств США, вместе с менеджерами культуры – 464 респондента.



П. Кланси, ни с характеристиками нашей шкалы, включающей 40 профессиональных и личностных управленческих качеств.

Сравнение представлений российских и американских управленцев по шкале П. ДиМаджио позволяло определить: насколько российские администраторы ориентированы на рыночные, а, следовательно, конкурентные методы работы, какие критерии успешного управляющего они считают наиболее значимыми, ориентируются ли они на опыт управления в сфере культуры или на любой другой опыт в смежной с культурой сферой.

Табл. 3.10 наглядно свидетельствует, что для российских администраторов культуры первостепенное значение при построении образа успешного управленца имеют такие качества, как: *понимание специфики культуры, эрудиция, тактичность, утонченность и стиль*.

Подобные предпочтения российских администраторов, сочетающих понимание специфики культуры и широкую эрудицию на фоне высокой сензитивности к общегуманитарным личностным ресурсам, таким как тактичность, утонченность, целеустремленность, позволяют убедиться в том, что управленцы культуры в меньшей степени ориентированы на волевые и лидерские качества. Намного больше они чувствительны к гуманитарным ценностям, которые с управленческими компетенциями как таковыми непосредственным образом не связаны. Существенно, что это – общая тенденция и для отечественных, и для американских администраторов культуры, хотя и принято считать, что американцы отличаются от россиян большей прагматичностью.

Особое место в структуре выделенных качеств у российских управленцев занимает эрудиция, в то время как американцы помещают этот критерий в нижнюю часть списка. С чем это связано? Не исключено, что работники российских региональных органов культуры, как правило, являются трансляторами действующих норм и правил для широкого круга лиц, работающих в сфере культуры, что предполагает наличие разнообразных знаний. Нельзя не согласиться с Г. М. Елфимовым, отмечавшим, что в советские времена именно высокий уровень эрудиции являлся одним из важнейших факторов для приглашения специалиста на работу в органы государственного и местного управления [11, с. 109].

Не будем забывать, что, оценивая эрудицию как необходимую составляющую своей деятельности, российские администраторы культуры имеют в виду именно профессиональную эрудицию. Их коллеги

из США, придавая эрудиции весьма скромное значение, скорее всего, предполагают, что управленческий опыт, умение составить бюджет, тактичность, утонченность и стиль являются наиболее важными качествами по сравнению с остальными.

Оценки российских администраторов, согласно которым два качества из трех, наиболее важных для американских руководителей, фактически отнесены на периферию «критериев успешности», свидетельствуют о том, что россияне по иному конструируют образ успешного руководителя, в первую очередь отдавая дань пониманию специфики культуры, эрудиции, тактичности, утонченности и стилю. Почему столь различаются представления этих двух групп управленцев, сказать однозначно сложно. Но ясно одно: невысокое значение, придаваемое такому управленческому критерию, как *умение составить бюджет*, может объясняться привычкой российских руководителей работать в более «жестких финансовых рамках», где все процедуры в большинстве своем весьма ограничены. Это и может быть причиной явной недооценки россиянами подобных навыков.

Зоной совпадения представлений отечественных и американских администраторов культуры является высокая оценка критерия *тактичность, утонченность и стиль*.

Подобную оценку критерия можно объяснить и тем, что, как убеждают авторы известного бестселлера в области менеджмента, тактичность «позволяет лидеру распознать ценности, разделяемые коллективом, и приоритеты, которые побуждают людей к действию» [10, с. 46]. Скорее всего это свидетельствует о желании отразить специфику культуры как общественного института, управление которым предполагает понимание уникальности возникающих ситуаций, способность учитывать их многообразие, использование «тонких» управленческих методов для их преодоления. Именно потому такие значимые для управленцев качества, как умение составить бюджет или способность руководителя добиваться грантов, получают у российских администраторов культуры столь невысокую оценку на фоне других качеств.

Обращает на себя внимание тот факт, что американцы весьма скептически относятся к наличию профессиональной подготовки по одной из отраслей культуры, тогда как отечественные управленцы ее относят к значимым факторам успешности. И это вполне логично. Сошлемся на мнение ведущего отечественного специалиста в области государственного управления Г. В. Атаманчука, утверждающего,

что первейшим требованием к управленцу являются знания в области функционирования и организации управляемых объектов, без чего ожидать успешного управления не стоит [1, с. 69].

Резюмируя, отметим, что согласно полученным данным, российские и американские администраторы культуры пока намерены добиваться успехов в работе за счет различных управленческих ресурсов. Видение образа успешного руководителя у российских управленцев является скорее традиционным, нежели связанным с условиями рыночных отношений. Как это следует оценить? Не исключено, что набор представлений отечественных администраторов культуры отражает тот скрытый запрос, который формирует к ним система государственной службы. Отказаться прислушиваться к таким сигналам – значит жить «не по правилам».

Именно поэтому переориентация установок руководителей сферы культуры с традиционных на модернизационные может состояться только тогда, когда изменится сама система государственного управления в целом. Тогда, когда принципы развития, модернизации и открытости перестанут быть декларативными, а превратятся в реальные инструменты оптимизации системы государственной службы.

\*\*\*

По результатам проведенных исследований можно сделать несколько важных выводов относительно управленческих компетенций администраторов культуры России.

Во-первых, европейские и российские руководители в сфере культуры ориентируются на схожее видение образа успешного управленца. Это означает, что у них складывается приблизительно совпадающая картина относительно того, куда целесообразно двигаться в профессиональном и личностном развитии, чтобы добиться успеха в управлении сферой культуры своих стран, несмотря на существующие социальные, экономические и политические различия.

Иные тренды характерны для самооценок, где различия заметны и существенны. Прежде всего, это касается трех важнейших качеств: стрессоустойчивости, инновативности и креативности, которые собственно и лежат в основе модернизационного потенциала сферы культуры. Отмеченные расхождения в самооценках могут быть следствием принципиальных различий в формальных и неформальных правилах, принятых в институтах сферы культуры. Можно говорить, что в России институты оказываются сильнее действующих в них

игроков, предопределяя тем самым характер избираемых управленческих стратегий. Более того, различия в самооценках российских и европейских администраторов свидетельствуют, скорее всего, не о том, что российские управленцы в личностном и профессиональном плане слабее адаптированы к рыночным условиям, нежели европейцы, а о том, что в отечественных условиях эффективными оказываются принципиально иные стратегии управления.

Во-вторых, сравнение представлений ирландских и российских управленцев сферы культуры относительно навыков, необходимых современному руководителю в повседневной работе, показывает, что сами системы подобного видения отличаются существенным образом. Объединяет их лишь одно – понимание того, что современный управляющий должен уметь эффективно распределять время, планировать действия и организовывать ресурсы для достижения целей организации. Только этим пространство совпадений и ограничивается, в остальном – такое складывается впечатление – можно предположить, что сопоставляемые стороны имеют дело чуть ли не с разными управленческими областями. Так, если ирландские руководители самым главным для администратора культуры видят коммуникативные навыки, то россияне на первые позиции выводят административные задачи. Если для ирландцев важной является способность тонко вести переговоры и добиваться своих целей, то для российских управленцев большее значение имеет способность охватить всю проблему. Это означает, что ирландские руководители действуют в открытом пространстве, тогда как российские администраторы продолжают решать накопившиеся проблемы, не ставя перед собой более значимых целей.

В-третьих, призыв к модернизации в России, скорее всего, может остаться лишь красивым лозунгом. Сравнение представлений отечественных и американских руководителей об успешном администраторе культуры позволяет говорить, что россияне все еще придерживаются традиционного видения относительно навыков, которыми должен обладать руководитель, чтобы успешно управлять внутриотраслевыми процессами. Императив специфики знания сферы культуры для российского администратора остается значимым и сегодня, тогда как коллеги из США более высоко ставят управленческий опыт и умение составить бюджет. Это означает, что сфера культуры сегодняшней России работает пока в режиме «ручного управления», что не позволяет рассматривать ее как отлаженный

институциональный механизм, а креативность не пришла еще на смену исполнительности. Подобное положение дел лишь воспроизводит традиционные требования к необходимым успешному управляющему навыкам, и позитивных трансформаций следует ожидать лишь тогда, когда изменится сама система государственного управления в целом.

### *Примечания*

1. *Атаманчук Г. В.* Управление и персонал государственного аппарата // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2008. № 2. С. 66–77.
2. *Барбакова К. Г., Васильева Е. Н.* Управленцы в сфере культуры: проблемы подготовки и профессиональной деятельности // Социологические исследования. 2007. № 4. С. 65–69.
3. *Брушлинский А. В.* Психология субъекта. СПб.: Алетейя, 2003.
4. *Востряков Л. Е.* наброски к социально-политическому портрету региональных управленцев культурой // Политэкс: Политическая экспертиза. 2006. Т. 2. № 4. С. 166–177.
5. *Востряков Л. Е.* Оценка престижности государственной гражданской службы региональными чиновниками // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2008. № 2. С. 43–50.
6. *Востряков Л. Е.* Региональная культурная политика пореформенной России: субъектное измерение. СПб: Изд-во СЗАГС, 2005.
7. *Вудкок Д.* Раскрепощенный менеджер. М.: Дело, 1991.
8. *Гаман-Голутвина О. В., Сморгунов Л. В., Соловьев А. И., Туровский Р. Ф.* Эффективность государственного управления в Российской Федерации в 2008 г. [Электронный ресурс] // Оценка состояния и перспектив политической системы России: ежегодный доклад Института общественного проектирования. 2009. 2 апреля. URL: <http://www.inop.ru/files/Chapter2.pdf> (дата обращения: 15.03.2011).
9. *Горшков А. С.* Совершенствование системы профессионального обучения государственных служащих в условиях административ-

- ной реформы // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2006. № 6/н. С. 28–36.
10. *Гоулдман Д., Бояцис Р., Макки Э.* Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
  11. *Елфимов Г. М.* Подготовка управленцев и проблемы учебного процесса // Управленческое консультирование. 2006. № 4. С. 108–115.
  12. *Карпов А. В.* Психология менеджмента. М.: Гардарики, 1999.
  13. *Касьянова К.* О русском национальном характере. М.: Академический проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003.
  14. *Кашина М. А.* Повышение престижности государственной гражданской службы как важнейшее условие эффективного формирования кадрового потенциала // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2008. № 1. С. 48–61.
  15. *Косов Ю. В.* Методологические основы компетентностного подхода // Материалы научно-методической конференции СЗАГС. 2009. Современное образование: опыт, проблемы, качество. СПб: Изд-во СЗАГС, 2009. С. 18–24.
  16. *Кротова Н. В.* Психологическая структура личности молодого менеджера социально-культурной сферы: диагностика профессиональной и психологической пригодности // Культура: управление, экономика, право. 2003. № 2. С. 20–28.
  17. *Лэндри Ч., Пахтер М.* Культура на перепутье. М.: Классика-XXI, 2003.
  18. Молодые специалисты на российской государственной и муниципальной службе: Научный доклад по итогам исследования областных и городских администраций / Р. Брим, В. Е. Гимпельсон, В. С. Магун и др. М.: ИС РАН, 2003.
  19. Организационная культура государственной службы. М.: Изд-во РАГС, 2001.
  20. *Романов В. Л.* Организационная культура государственной службы // Управленческое консультирование. 2009. № 2. С. 5–24.

21. Россия на рубеже веков / под ред. М. К. Горшкова. М.: РОССПЭН, РНИСиНП, 2000.
22. Садовская И. А. Материальное положение российского менеджера: стратегия изменения // Социальный профиль российского менеджера: результаты исследования. М.: Ассоциация менеджеров, 2004.
23. Сьючи Ш. Подготовка музейных директоров нового тысячелетия // Экология культуры: Информ. бюллетень. Архангельск, 1999. № 5.
24. Шамахов В. А. Соответствовать вектору модернизации // Управленческое консультирование. 2011. № 2. С. 5–7.
25. Clancy P. Managing the Cultural Sector. Essential Competencies for managers in Arts, Culture and Heritage in Ireland. Dublin: Oak Tree Press, 1994.
26. DiMaggio P. Managers of the Arts. Careers and Opinions of Senior Administrators in US. Washington: Seven Locks Press, 1987.
27. Kangas A., Pohjola K. Kulttuurisihteeri lahkuvassa. Valtion painatuskeskus. Helsinki: Arts Council of Finland, 1992.
28. Onser-Franzen J. Kulturernas kamp (Cultural Conflict). Goteborg, 1992.
29. Stogdill R. M. Handbook of Leadership. N. Y., 1974.



## Заключение

Выполненное нами исследование различных моделей культурной политики позволило убедиться в наличии существенных страновых различий в концептуальном оформлении государствами своей культурной политики. В то же время представляется возможным утверждать, что развитые государства, осуществляя политику децентрализации, не оставляют культуру без централизованной поддержки. Процесс регионализации или децентрализации культурной политики не подразумевает полного отказа государства от патронирования культуры. Государство при этом передает все вопросы управления культурой региональным или муниципальным администрациям, оставляя за собой исключительно роль высшего арбитра. При этом доля участия государства в финансировании культурной деятельности никак не связана со степенью его вмешательства в культурную политику. Даже снимая с себя обязанность полного финансирования культуры, государство способствует привлечению средств в сферу культуры и обеспечивает для этого необходимые условия (юридическую поддержку, льготы и т. п.). Нередко европейские государства стараются дистанцироваться от самой процедуры распределения выделяемых средств, создавая для этого особые организационные структуры и привлекая экспертов.

Несмотря на развитость отношений западных государств со сферой культуры, каждая конкретная модель таких отношений не может быть заимствована в российских условиях целиком. Оптимальная модель может быть разработана только в соответствии с политической, экономической и культурной традицией того государства, для которого она создается. Не существует неизменной эффективной модели на все времена, поэтому политика государства в отношении культуры должна с ходом времени пересматриваться, также как и концептуальные идеи, которые лежат в ее основе.

В какой модели государственной культурной политики нуждается Россия сегодня? Оправданно ли сохранять уже ставшие привычными патерналистские отношения или же следует стремиться к реализации рыночной, так называемой партнерской модели? Видимо, применительно к отечественной практике эти две модели не следует рассматривать как антагонистические. Более оправдано позиционировать их как концепции культурной политики, имеющие право на сосуществование притом, что каждая из них не предлагает

удовлетворительных и окончательных решений проблем, возникающих в сфере культуры. С другой стороны, авторское исследование позволяет убедиться, что ни одна из действующих ныне моделей – ни патерналистская, ни рыночная – не может быть использована как базовая для всей России. Основная причина этого – высокий уровень региональной дифференциации. Разные по своему идеологическому основанию модели могут быть использованы в разных по социально-экономическому положению регионах. Целесообразно учитывать, что регионы-реципиенты располагают скудным ресурсом для реализации минимально необходимой культурной политики, поэтому они могут существовать только в условиях широкого государственного патронирования культуры. Другие регионы характеризует меньшая степень дефицита ресурсов, вследствие чего имеются условия для интеграции их в социальный «мейнстрим». Именно там можно использовать партнерскую модель. Но регионам следует предоставить возможность самостоятельно выбирать, в пространстве какой концепции культурной политики они будут действовать. Те, кто выбирает «сильный вариант», должны иметь преимущества перед теми, кто принимает патерналистскую модель. Позитивность подобного подхода заключается в отсутствии требования формального перехода от одной концепции к другой. Более того, он является наиболее эффективным в силу того, что позволяет выбирать ту или иную модель культурной политики, уважая автономность и учитывая предпочтения региональных сообществ.

Реализация какой-либо конкретной модели в современной России осложняется наличием существенной проблемы – неопределенностью и неосознанностью исходных принципов государственной культурной политики. Центральная власть часто ведет себя подчеркнуто противоречиво, чем только усугубляет ситуацию. Стремясь сделать регионы полностью ответственными за проведение культурной политики, она одновременно пытается ее централизовать и унифицировать, не считаясь с региональным многообразием.

Исторический анализ показал, что в ходе процесса формирования культурной политики европейские государства осознанно расширяли число ее субъектов и акторов. Это не случайно: полисубъектность обеспечивает дополнительную защиту развития культуры. В России длительное время наблюдался противоположный процесс: государство, оставаясь весьма статичным субъектом, перегруженным полномочиями, стремилось уменьшить полисубъектность

и унифицировать культурные процессы, не учитывая фактор регионального многообразия. Во многом это обуславливалось слабостью институтов разработки и реализации культурной политики.

Рыночные реформы в России отразились на ресурсной базе культурной политики, изменили ее цели и приоритеты, побуждали к поиску новых концептуальных схем. В этих условиях возникла необходимость помимо действующих субъектов культурной политики федерального уровня учитывать и оценивать действия субъектов других уровней. Это способствовало постепенному расширению субъектного поля культурной политики, где особое место заняли акторы культурной политики регионального уровня. Именно региональные и муниципальные акторы, осуществляющие культурную политику «на местах», во многом определяют сегодня содержание и направленность процессов, происходящих в сфере культуры России.

Однако следует признать, что категории субъекта и актора применительно к культурной политике разработаны пока слабо. Именно поэтому в данной работе этой проблеме было уделено особое внимание. Данные исследования позволяют говорить, что российские управленцы регионального уровня продолжают активно адаптироваться к процессу рыночных реформ. Сегодня их стратегии в области государственной культурной политики уже не являются полностью патерналистскими, но в то же время их еще нельзя с определенностью назвать рыночно ориентированными. Формирование новой управленческой идеологии идет медленно, что, с одной стороны, обусловлено низким финансовым ресурсом, с другой – несформированностью установок, соответствующих эффективному существованию в условиях рынка. В сознании руководителей и специалистов региональных органов культуры сосуществуют различные подходы: от патерналистского до рыночного. Это свидетельствует о разной скорости адаптации к новым условиям, высокой инерции процессов, происходящих в сфере культуры, которые нельзя перестроить «по приказу». В конечном итоге, выигрывают те, кто способен подняться над обстоятельствами ради достижения конкретных целей, способствующих оптимизации культурных процессов. Эффективность персональных управленческих стратегий руководителей сферы культуры и их персональная адаптированность к рыночным условиям позволяет с наименьшими затратами выводить культуру на оптимальный режим функционирования в условиях модернизации. Важно, что руководители «новой волны» активно и осознанно

отказываются от патерналистского подхода в пользу партнерских стратегий, в большей степени созвучных процессу рыночных реформ. Исследование позволяет сделать позитивный прогноз: доля руководителей с ориентацией на партнерскую модель будет расти.

Политико-культурный портрет руководителей и специалистов региональных администраций сферы культуры России позволяет говорить, что основные социально-демографические, образовательные, стажевые и другие характеристики управленцев существенно не отличаются от параметров, определяющих состав команд, работающих в других сферах государственной службы. Данные подтверждают наличие гендерной асимметрии в управленческих командах органов культуры.

Деятельность управленческих команд в сфере культуры отличается высокой интенсивностью, повышенным уровнем эмоционального напряжения. Ситуация осложняется тем, что управленцам культуры приходится работать в условиях хронического недостатка ресурсов при серьезном давлении «снизу» – со стороны самих творческих деятелей. Такая работа требует особых навыков коммуникации, умений действовать в ситуации конфликта. Вследствие этого творчество и самовыражение, ценность которых занимает у этой группы управленцев доминирующие позиции во внутренней мотивационной структуре, в практической деятельности отступают на второй план. Подобная рассогласованность реальности и действующей системы мотивации создает дополнительные психологические сложности, которые не всегда легко преодолеть. Ограниченность ресурсной базы приближает управление культурой на местах к кризисному, что предъявляет особые требования к личностной структуре самих управленцев. Реальность диктует необходимость таких личностных качеств управленцев, как высокая концентрированность, повышенный внутренний эмоциональный фон, доминирование процессуальных ценностей над результативными, альтруистический или патерналистский тип управленческого поведения. Это, в свою очередь, в еще большей степени предопределяет необходимость мобилизации внутренних ресурсов.

Анализ особенностей профессионального развития управленцев культуры свидетельствует о том, что за годы рыночных реформ произошла существенная трансформация их представлений о собственных достижениях. Парадокс состоит в том, что все профессиональные качества, которые за годы реформ управленцы развили в себе,

не приближают, а отдаляют их от составляемого ими идеального образа руководителя. Это является своего рода свидетельством того, что с ходом времени уровень удовлетворенности своей деятельностью у руководителей снижается. В условиях транзита продолжают сосуществовать разные модели профессиональной деятельности и профессионального образования управленцев культуры: наряду с инициативностью и готовностью овладевать новыми возможностями отчетливо прослеживается стремление к традиционным формам. Следует отметить, что эта двойственность характеризует руководителей культуры всех уровней.

Исследование показало, что руководители культуры в большей степени ориентируются не на традиционные профильные, а на общие управленческие знания, предпочтительной формой получения которых становятся активные методы обучения. Растет доверие к такой форме получения знаний, как изучение опыта работы в сфере управления, хотя многие управленцы осознают необходимость если не модернизации подобного опыта, то, по крайней мере, его переосмысления. Для руководителей сферы культуры в Европе все более важное значение приобретают сетевые ресурсы образования; со временем возможности сетевых форм образования будут востребованы и в России.

Изучение ценностных профилей и сравнение ценностных ориентаций российских и зарубежных администраторов показывает, что европейские руководители, в отличие от российских коллег, более ориентированы на профессиональный рост и творчество. У российских управленцев в большей степени преобладает мотивация интересной работы и лишь потом возможности творить.

Результаты исследования позволяют сформулировать следующий общий вывод: образ успешного управленца у российских, восточноевропейских и западноевропейских руководителей совпадает в большей степени, нежели выставленные управленцами самооценки. Европейские и российские администраторы ориентируются на близкие ценности профессиональной управленческой деятельности, однако различия в деятельности руководимых ими институтов остаются существенными. Это в значительной степени предопределяет рамки профессионального и личностного развития большинства субъектов культурной политики.

Наличие выраженных различий в самооценках между европейскими и российскими администраторами свидетельствует, скорее

всего, не о более низком потенциале адаптации к рыночным преобразованиям, а о том, что в российских условиях оказываются эффективными принципиально иные стратегии управленческой деятельности.

Итак, система ценностей российских руководителей культуры показывает, что они вполне готовы к модернизации, однако управляемые ими социальные институты не обладают достаточным ресурсом развития в заданном направлении. Важной особенностью государственной службы России продолжает оставаться инертность, которая в значительной степени предопределяет темп и характер возможных рыночных преобразований в сфере культуры. Правомерен и другой важный вывод – не исключено, что в современной России субъекты культурной политики могут оказаться сильнее институтов, которыми они руководят. Именно поэтому сегодня нельзя однозначно говорить, что Россия не способна к модернизационным сценариям культурной политики. Скорее наоборот – реализация подобных сценариев возможна в том случае, если будут выработаны и согласованы правила игры, позволяющие игрокам на поле культурной политики действовать самостоятельно, опережая потенциал тех институтов, которыми они руководят.

В целом можно отметить, что выдвинутые гипотезы достоверно подтверждены. Тем самым авторская концепция содержания государственной культурной политики, состава и специфики ее исполнителей, форм проявления профессионализма, ценностных предпочтений, личностных качеств, востребуемых для работы в условиях модернизации всех сфер общественной жизни, в основном, подтвердилась. Конкретные данные свидетельствуют о наличии перспектив ее дальнейшего развития.

## Литература

1. *Абрамов Р. Н.* Российские менеджеры. Социологический анализ становления профессий. М.: КомКнига, 2005.
2. *Астафьева О. Н.* Культурная политика как теоретическое понятие и вид управленческой деятельности. М.: Изд-во РАГС, 2010.
3. *Богатырева Т. Г.* Современная культура и общественное развитие. М.: Изд-во РАГС, 2001.
4. *Брушлинский А. В.* Психология субъекта. СПб.: Алетейя, 2003.
5. *Вейлл П.* Искусство менеджмента. М.: Сириус, 2002.
6. *Востряков Л. Е.* Региональная культурная политика пореформенной России: субъектное измерение. СПб: Изд-во СЗАГС, 2005.
7. *Вудкок Д.* Раскрепощенный менеджер. М.: Дело, 1991.
8. *Гольшиев А. И.* Социально-культурная жизнь региона. На примере Псковской области. Псков: Изд-во областного центра народного творчества, 1999.
9. *Горлова И. И.* Культурная политика в современной России: региональный аспект. Краснодар, 1998.
10. *Гоулдман Д., Бояцис Р., Макки Э.* Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
11. *Денисов Н. Г.* Субъекты социокультурного развития для XXI века: региональные аспекты. Краснодар: Советская Кубань, 1999.
12. *Драгичевич-Шешич М., Стойкович Б.* Культура: менеджмент, анимация, маркетинг. Новосибирск: Издательский дом «Тигра», 2000.
13. *Жидков В. С., Соколов К. Б.* Культурная политика России. М.: Академический проект, 2001.
14. *Заславская Т. И.* Современное российское общество: Социальный механизм трансформации. М.: Дело, 2004.
15. *Каменец А. В.* Концептуальные основы культурной политики. М.: МГУКИ, 2005.
16. *Культурная политика России. История и современность. Два взгляда на одну проблему / отв. ред. И. А. Бутенко, К. Э. Разлогов.* М.: Либерия, 1998.
17. *Лэндри Ч., Пахтер М.* Культура на перепутье. М.: Классика-XXI, 2003.
18. *Организационная культура государственной службы.* М.: Изд-во РАГС, 2001.



19. *Попова И. П.* Профессиональный статус специалистов в меняющемся российском обществе. М.: Наука, 2004.
20. Профессиональные группы интеллигенции / отв. ред. В. А. Мансуров. М.: Институт социологии РАН, 2003.
21. *Равен Дж.* Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. М.: «Когито-Центр», 2002.
22. *Селезнева Е. Н.* Культурное наследие и культурная политика России 1990-х гг. (теоретико-методологические проблемы). М., 2003.
23. Социальная динамика и трансформация профессиональных групп в современном обществе / под ред. В. А. Мансурова. М.: Изд-во Института социологии РАН, 2007.
24. Социальные трансформации профессионализма: взгляды снаружи, взгляды изнутри / под общ. ред. Е. Ярской-Смирновой, П. Романова. М.: Вариант, ЦСПГИ, 2007.
25. *Boyatzis R. E.* The Competent Manager: A Model for Effective Performance. N. Y.: Wiley, 1982.
26. *Cameron K. S. and Whetten D. S.* Developing Management Skills. Illinois and L.: Scott, Foresman & Co, 1984.
27. *Chartrand H. H., McCaughey C.* The Arm's Length Principle and the Arts: An International Perspective – Past, Present And Future // Who's to Pay for the Arts: The International Search for Models of Support. M. C. Cummings Jr. & J. M. D. Schuster (eds.). N. Y.: American Council for the Arts, 1989.
28. *Chartrand H. H.* Funding the Fine Arts: An International Political Economic Assessment // Nordic Theatre Studies. 2002. Vol. 14.
29. *Clancy P.* Managing the Cultural Sector. Essential Competencies for managers in Arts, Culture and Heritage in Ireland. Dublin: Oak Tree Press, 1994.
30. *DiMaggio P.* Managers of the Arts. Careers and Opinions of Senior Administrators in US. Washington: Seven Locks Press, 1987.
31. *Dragicevic-Sesic M. & Stojkovic B.* Cultural Management. Handbook. I part: Art Management and Administration. Belgrade: CLIO, 1996.
32. *Hodgkinson C.* Administrative Philosophy: Values and Motivations in Administrative Life. Kidlington. Oxford: Pergamon, 1996.
33. *Mercer C.* Towards Cultural Citizenship: Tools for Cultural Policy and Development. Stockholm: Södertäthe Bank of Sweden Tercentenary Foundation and Gidlunds Förlag, 2002.

*Научное издание*

**Востряков Л. Е.**

**Государственная культурная политика:  
понятия и модели**

Монография

*Редактор* М. А. Хмельницкая

*Корректор* Л. Г. Тюльканова

*Верстка* Г. Л. Неплоховой

Подписано в печать 15.12.2011.

Формат 60×90 1/16. Печать офсетная. Бумага офсетная.

Гарнитура Times New Roman, Arial.

Усл. печ. л. 10,5. Тираж 500 экз.

Заказ 975.

Издательство СЗИ РАНХиГС.

199178, Санкт-Петербург, В. О., 8-я линия, д. 61.

Тел.: (812) 335-42-10. Факс: (812) 335-42-16.

E-mail: [rio@szags.ru](mailto:rio@szags.ru).

Комплекс издательско-полиграфических работ выполнен

в ООО «БизнесОстров»

196105, Санкт-Петербург, ул. Рощинская, д. 36.