

Қазақстан Республикасының Мәдениет және ақпарат министрлігі
Күләш Байсейітова атындағы Қазақ ұлттық өнер университеті

Министерство культуры и информации Республики Казахстан
Казахский национальный университет искусств им. К. Байсейітовой



Республикалық ғылыми-практикалық конференциясының
материалдар жинағы

24.11.2015

МӘДЕНИ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЖҮЙЕСІНДЕГІ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ



Сборник материалов
республиканской научно-практической конференции
24.12.2025.

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ КУЛЬТУРНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

Астана – 2025

УДК 7.06+005 ББК 71.4+65.497.5 Р40

Құрастырушы/ Редактор-составитель
Шаймерденова С.К.

Арт-менеджмент в системе культурных трансформаций: сборник научных статей.

Мәдени трансформация жүйесіндегі Арт-менеджмент: ғылыми мақалалар жинағы.

/ Құраст.: Шаймерденова С.К. – X бас. /вып. X/ ed.10 – Астана, 2024. –159 б.
– қазақша, орысша.

Жинаққа арт-менеджмент пен дыбыс инженериясының өзекті мәселелеріне арналған ғылыми мақалалар кірді. Жинақ мәдениет және өнер саласындағы мамандарға арналған. Ақпараттың дұрыстығы, келтірілген дереккөздерге сілтемелер үшін мақала авторлары жауап береді.

В сборник вошли научные статьи, посвященные актуальным вопросам арт-менеджмента и звукорежиссуры. Сборник адресован специалистам в области культуры и искусства. За достоверность информации, за ссылки на цитируемые источники несут ответственность авторы статей.



ISBN 978-601-82398-2-3 ©
Шаймерденова С.К. 2025

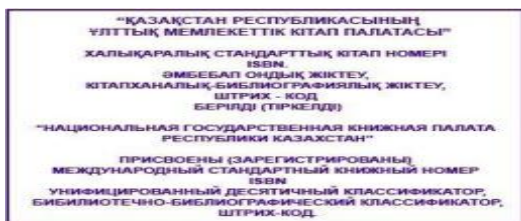
Современные процессы глобализации, цифровизации, развития креативных индустрий и изменения культурных стратегий вызывают необходимость осмысления новых управленческих подходов в сфере искусства. Арт-менеджмент становится ключевым инструментом стратегического развития культурной сферы, соединяя традиционные ценности с инновационными моделями.

Цели и задачи: Республиканской научно-практической конференции «Арт-менеджмент в системе культурных трансформаций» посвященной 15 летию образовательной программы Арт-менеджмент КазНУИ им. К. Байсейітовой.

- Обсуждение современных организационно-управленческих технологий в культуре;
- Анализ роли арт-менеджмента в условиях культурных трансформаций;
- Обмен опытом между исследователями, практиками и молодыми специалистами;
- Формирование междисциплинарного профессионального сообщества.

Основные тематические направления:

- Современные тенденции в арт-менеджменте и культурной политике;
- Инновационные управленческие технологии в культуре;
- Арт-менеджмент в сохранении и продвижении национального культурного наследия;
- Креативные индустрии как фактор культурных изменений;
- Латеральное мышление и новые подходы в управлении культурными проектами;
- Образовательные модели подготовки арт-менеджеров.



ISBN 978-601-82398-2-3



АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА В СФЕРЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ: МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПОДХОДЫ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

*Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат философских наук,
ассоциированный профессор кафедры «Операторское искусство,
звуорежиссура и арт-менеджмент»*

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация: в статье рассматривается феномен арт-менеджмента как современная форма проектной практики в контексте креативных индустрий. Анализируется эволюция представлений о роли арт-менеджера, расширение междисциплинарных связей и внедрение инновационных методов управления культурными проектами. Автор опирается на системный, культурологический и проектный подходы, исследуя механизмы взаимодействия искусства, технологий и экономики. В центре внимания — трансформация управленческих стратегий под влиянием цифровизации, дизайн-мышления, латеральных методик и гибких (agile) моделей. Сделан вывод о становлении арт-менеджмента как медиативной дисциплины, обеспечивающей интеграцию гуманитарных и технологических практик в создании культурного продукта.

Ключевые слова: арт-менеджмент, креативные индустрии, проектная практика, междисциплинарность, дизайн-мышление, латеральное мышление, agile-методология, культурное предпринимательство.

Андатпа: мақалада шығармашылық индустриялар контекстіндегі дизайн тәжірибесінің заманауи түрі ретінде Арт-менеджмент құбылысы қарастырылады. Арт-менеджердің рөлі туралы идеялардың эволюциясы, пәнаралық байланыстардың кеңеюі және мәдени жобаларды басқарудың инновациялық әдістерін енгізу талданады. Автор өнердің, технологияның және экономиканың өзара әрекеттесу механизмдерін зерттей отырып, жүйелік, мәдени және жобалық тәсілдерге сүйенеді. Цифрландыру, дизайнерлік ойлау, бүйірлік әдістер және икемді (agile) модельдер әсерінен басқару стратегияларын өзгерту басты назарда. Мәдени өнімді құруда гуманитарлық және технологиялық тәжірибелердің интеграциясын қамтамасыз ететін медиативті пән ретінде арт-менеджменттің қалыптасуы туралы қорытынды жасалды.

Түйінді сөздер: Арт-менеджмент, креативті индустриялар, жобалық практика, пәнаралық, дизайн-ойлау, бүйірлік ойлау, agile-әдістеме, мәдени кәсіпкерлік.

Abstract: The article examines the phenomenon of art management as a modern form of project practice in the context of creative industries. The article analyzes the

evolution of ideas about the role of an art manager, the expansion of interdisciplinary ties and the introduction of innovative methods for managing cultural projects. The author relies on systemic, cultural, and design approaches, exploring the mechanisms of interaction between art, technology, and economics. The focus is on the transformation of management strategies under the influence of digitalization, design thinking, lateral techniques and agile models. The conclusion is made about the formation of art management as a mediating discipline, which ensures the integration of humanitarian and technological practices in the creation of a cultural product.

Keywords: art management, creative industries, project practice, interdisciplinarity, design thinking, lateral thinking, agile methodology, cultural entrepreneurship.

Современное развитие креативных индустрий формирует новые вызовы для системы управления искусством и культурой. Переход от традиционных институтов к гибким проектным структурам, основанным на междисциплинарном взаимодействии, требует переосмысления самого понятия «арт-менеджмент». Сегодня это не просто управление культурными процессами, но и сложная коммуникационная, инновационная и исследовательская деятельность, в которой пересекаются эстетика, экономика, психология, маркетинг и цифровые технологии. Роль арт-менеджера выходит за рамки административной функции. Он становится медиатором между творческой идеей и экономической реальностью, между художником и аудиторией, между локальным и глобальным культурным контекстом. В условиях цифровизации и стремительного роста креативных индустрий именно проектный подход позволяет обеспечивать устойчивость и инновационность культурных инициатив.

Понятие «арт-менеджмент» возникло в конце XX века как реакция на институциональные изменения в сфере культуры, когда художественное производство всё чаще стало функционировать в рыночных условиях. В отечественной и зарубежной науке арт-менеджмент трактуется как система управленческих действий, направленных на организацию, продвижение и развитие культурных инициатив. Однако в новейшее время его содержание существенно расширилось [1].

Сегодня арт-менеджмент понимается как интегративная дисциплина, объединяющая гуманитарные и экономические знания, методы коммуникации, маркетинга, психологии восприятия и цифрового анализа. В отличие от классического культурного администрирования, он ориентирован не только на сохранение, но и на создание культурной ценности — нового продукта, события, опыта. Смена парадигмы проявляется в переходе от управления объектом искусства к управлению процессом творческого взаимодействия. Арт-менеджер не просто координирует деятельность, но формирует экосистему, в которой художники, исследователи, деятели искусства и аудитория взаимодействуют как соавторы. Таким образом, арт-

менеджмент становится моделью коммуникации, обеспечивающей синтез разных типов знания и опыта.

В рамках современной культурной политики арт-менеджмент выполняет несколько ключевых функций:

- Инновационную – поиск новых форм художественного выражения и организации творческого процесса;
- Социально-коммуникативную – построение диалога между культурой и обществом;
- Экономическую – развитие устойчивых моделей культурного предпринимательства;
- Образовательную – формирование компетенций у нового поколения креативных специалистов.

Всё чаще арт-менеджмент рассматривается как инструмент культурной модернизации. Его влияние проявляется в развитии креативных хабов, арт-кластеров, фестивалей и цифровых платформ, где искусство становится частью инновационной экономики.

Важную роль играет и философское измерение арт-менеджмента. Он воплощает переход от «классической» эстетики к постиндустриальной, основанной на идеях сетевого взаимодействия, коллаборации и открытых форм творчества. Здесь арт-менеджер становится своего рода философом-практиком, соединяющим мышление

Проектный подход в современном арт-менеджменте стал базовым принципом организации творческой деятельности и управления культурными инициативами. Он отвечает логике современной креативной экономики, где ключевым становится не постоянная структура, а гибкая форма реализации идей, ориентированная на конкретный результат, аудиторию и контекст.

Рассмотрим сущность проектного подхода в креативных индустриях. Проектный подход представляет собой метод управления, основанный на поэтапном планировании, реализации и анализе уникального культурного продукта или события. В отличие от линейных административных моделей, проектное управление в сфере искусства предполагает открытость к изменениям, гибкость и способность к междисциплинарной интеграции. Каждый арт-проект уникален: он рождается в результате взаимодействия множества факторов – художественной концепции, социокультурной ситуации, финансовых и технологических ресурсов. Задача арт-менеджера состоит в том, чтобы перевести творческую идею в управляемую систему действий, не утрачивая при этом её оригинальности и смысловой глубины. Проект в арт-менеджменте – это не просто последовательность задач, а динамическое пространство коммуникации, где участники разных профессий и мировоззрений создают общий культурный результат.

Современная практика выделяет четыре базовых этапа проектного цикла:

1. Инициация – формулирование идеи, анализ культурного контекста, определение целевой аудитории. Здесь арт-менеджер действует как аналитик и стратег, выявляющий актуальные смыслы и социальные потребности.
2. Планирование – разработка концепции, бюджета, календарного плана, коммуникационной стратегии. На этом этапе важно учитывать культурную миссию проекта и его устойчивость.
3. Реализация – процесс воплощения замысла, в котором пересекаются организационные, художественные и технологические задачи. Эффективность реализации зависит от гибкости управления и умения выстраивать командные взаимодействия.
4. Рефлексия и оценка – анализ результатов, сбор обратной связи, разработка рекомендаций для будущих инициатив.

Каждый из этих этапов требует от арт-менеджера не только профессиональных знаний, но и творческого мышления, эмпатии и культурной чувствительности.

Рассмотрим особенности проектного управления в искусстве, главное отличие арт-проектов от бизнес-проектов заключается в нематериальной природе конечного продукта. Результат культурного проекта не всегда измеряется прибылью; зачастую он выражается в формировании новых смыслов, повышении культурного капитала общества, развитии диалога между сообществами. Кроме того, арт-проект почти всегда имеет междисциплинарный характер: он требует сотрудничества художников, менеджеров, IT-специалистов, кураторов, педагогов, маркетологов и социологов. Такой синтез превращает арт-менеджмент в особую лабораторию социального и культурного эксперимента.

Наконец, проектный подход в искусстве усиливает роль менеджера как медиатора. Он соединяет разные языки – язык искусства, науки, экономики и общественного взаимодействия. Именно в этом заключается современная гуманитарная миссия арт-менеджмента.

Междисциплинарность стала одной из ключевых характеристик XXI века. В эпоху цифровых технологий и глобальной коммуникации границы между видами деятельности стираются, а успех проекта определяется способностью объединить разные знания и практики. Арт-менеджмент – это пространство, где пересекаются искусство, наука, технологии и социальные инновации. Его современная форма выражает новую парадигму – от монодисциплинарных кроссоверов к системному синтезу, где создаётся целостный культурный продукт.

Таблица 1. Междисциплинарность

№	Направление	Что дает соединение.
1.	Арт + наука	Одним из самых ярких направлений междисциплинарности является взаимодействие искусства и науки (art & science). В этом формате художники используют научные методы и технологии для создания новых форм визуальности и коммуникации. Арт-менеджер в таких проектах выполняет роль переводчика между

		разными когнитивными системами: он помогает соединить художественную интуицию и научную рациональность. Примеры: выставки биотехнологического искусства (bio-art), проекты на стыке астрофизики и инсталляции (Cosmos Art Lab), интеграция нейросетей в художественное творче
2.	Арт + технологии	Digital art и технологическое искусство – ещё одна сфера, где арт-менеджмент проявляет свою адаптивность. В таких проектах ключевым становится владение цифровыми инструментами, понимание UX-дизайна, медиа-коммуникации и сетевых платформ Менеджер должен уметь работать с данными, алгоритмами, системами искусственного интеллекта и одновременно сохранять художественную уникальность проекта. Классический пример – создание иммерсивных пространств, где зритель становится участником художественного опыта (например, проекты TeamLab Borderless или ARTECHOUSE).
3	Арт + социум	Социально ориентированные арт-практики (community art, participatory art) формируют новую миссию арт-менеджмента – социальную трансформацию через творчество. Здесь междисциплинарность проявляется в интеграции искусства, педагогики, психологии и урбанистики. Менеджер становится куратором взаимодействия, создающим условия для коллективного творчества и общественного диалога. Такие проекты востребованы в культурных политиках городов, в работе с инклюзивными группами и молодёжными сообществами.
4	Арт + экология	Современные экологические арт-практики связывают художественное высказывание с научными и социальными инициативами, направленными на устойчивое развитие. Арт-менеджер здесь выступает медиатором между художниками, активистами, экологами и местными сообществами. Пример – международные проекты Eco Art Lab и Green Museum, где культура становится инструментом экологического образования и гражданской ответственности.

Таблица №1 содана авторм Шаймерденовой С.К.

Современный арт-менеджмент функционирует в условиях высокой неопределённости и динамики культурного пространства. Для успешного управления проектами требуется гибкость, креативность и способность к адаптации — качества, которые развиваются посредством применения инновационных управленческих и когнитивных методов. Среди них особое значение приобретают латеральное мышление, дизайн-мышление, agile-подход и системное мышление.

Термин «латеральное мышление», предложенный Эдвардом де Боно, обозначает способ порождения нестандартных идей, основанный на ассоциативных сдвигах и отказе от шаблонов. В арт-менеджменте этот метод становится важнейшим инструментом генерации новых форм культурного опыта [2]. Арт-менеджер, применяющий латеральное мышление, рассматривает проблему с неожиданных позиций, провоцируя появление

уникальных решений. Например, создание фестиваля, объединяющего цифровое искусство, этномузыку и науку о данных, — результат именно такого нелинейного подхода. Латеральное мышление позволяет арт-менеджеру не просто управлять проектом, а инициировать творческое взаимодействие между участниками разных дисциплин. Оно способствует развитию инновационного потенциала команды, где ценится не иерархия, а способность к сотворчеству.

Дизайн-мышление – метод, основанный на глубоком понимании потребностей пользователя и создании продукта через процесс эмпатии, прототипирования и тестирования. Для арт-менеджмента это особенно актуально, поскольку культурный проект – всегда форма коммуникации с аудиторией. Дизайн-мышление помогает сделать искусство человекоцентричным. При разработке выставки, фестиваля или перформанса арт-менеджер применяет этапы этого метода:

1. Эмпатия – понимание ценностей аудитории;
2. Формулирование проблемы — выявление реальных запросов общества;
3. Генерация идей – коллективный творческий процесс;
4. Прототипирование – создание концептуальной модели проекта;
5. Тестирование – проверка восприятия на целевой аудитории [3].

Этот подход позволяет соединить художественную инновацию и практическую эффективность. Он также усиливает междисциплинарность, так

Agile-методология (от англ. agile — «гибкий») была разработана в IT-сфере, но быстро нашла применение в креативных индустриях. Её суть – в итеративном управлении проектом, когда каждая стадия подвергается пересмотру и адаптации. В арт-менеджменте agile проявляется через короткие циклы работы, постоянную обратную связь и совместное принятие решений. Команда функционирует как живая система, в которой ценится не жёсткое планирование, а способность реагировать на изменения контекста – зрительские ожидания, технические возможности, социальные тенденции. Гибкость и коллективная самоорганизация делают agile эффективным инструментом реализации культурных проектов, особенно в digital art, перформативных практиках и фестивальном движении [3].

Системное мышление — это умение видеть проект как часть более широкой культурной экосистемы. Оно позволяет анализировать связи между элементами — художниками, публикой, медиа, экономическими структурами — и выстраивать стратегию, учитывающую множественные взаимозависимости. Применение системного мышления делает возможным устойчивое развитие арт-проектов, поскольку оно помогает балансировать между художественными и экономическими целями. Менеджер, действующий в системной логике, осознаёт свой проект как узел в сети культурных взаимодействий, влияющий на идентичность города, региона или сообщества.

Проведм анализ современных практик арт-менеджмента. Современные арт-практики демонстрируют разнообразие стратегий и инструментов, отражающих интеграцию искусства, технологий и общественных процессов.

Международные кейсы

TeamLab Borderless (Токио) – один из ярчайших примеров синтеза искусства и технологий. Коллектив художников и инженеров создаёт иммерсивные цифровые инсталляции, где зритель становится частью произведения. Арт-менеджмент проекта строится на принципах agile и дизайн-мышления, обеспечивая постоянное обновление и вовлечение аудитории.

Digital Art Museum (Берлин) использует платформенные модели взаимодействия, объединяя художников, программистов и кураторов. Здесь проектный подход реализуется как форма сетевой кооперации, а арт-менеджмент выступает инструментом формирования новой культурной экономики [4].

В казахстанских арт-кластерах, таких как Artcom Expo и Tselinny Center, арт-менеджмент выступает как катализатор межкультурного диалога. Здесь активно применяются методы дизайн-мышления и системного анализа для формирования устойчивых программ поддержки молодых художников.

Влияние цифровых технологий на арт-менеджмент не ограничивается инструментами PR или маркетинга. Искусственный интеллект становится участником творческого процесса, помогая создавать контент, анализировать аудиторию и выстраивать стратегию коммуникации. В этом контексте арт-менеджер превращается в куратора цифровых взаимодействий, который соединяет алгоритмы, художественный замысел и человеческий опыт.

Арт-менеджмент XXI века представляет собой динамичную систему междисциплинарных знаний и методов. Его проектная природа обусловлена необходимостью адаптации к быстроменяющемуся культурному ландшафту и поиском устойчивых форм взаимодействия между искусством, наукой и обществом [5]. Современные методы – латеральное мышление, дизайн-мышление, agile и системный подход – формируют новую управленческую парадигму, где творчество становится не исключением, а нормой организации. Арт-менеджер превращается в архитектора культурных процессов, способного соединять гуманитарное и технологическое мышление. Междисциплинарность арт-менеджмента открывает перспективы для инновационного развития креативных индустрий, укрепляет культурную идентичность и способствует построению устойчивых сообществ. В этом смысле арт-менеджмент — не просто профессия, а культурная миссия, направленная на гармонизацию искусства и современного общества.

Список использованной литературы:

1. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент как проектная практика в сфере креативных индустрий // Культура и Искусство. – 2023. – С.34-42.

2. De Bono E. Lateral Thinking: Creativity Step by Step. – New York: Harper & Row, 1970. – P. 50.
3. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Пер. с англ. – М.: 2007. – 421 с.
4. Jenkins, H. Convergence Culture: Where Old and New Media Collide. – NYU Press, 2006. – 115 P.
5. Мелик-Гайказян И.В. Креативные индустрии: экономика, культура, инновации. – М.: Логос, 2021. – 80 с.

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ӨНЕР МЕНЕДЖМЕНТІ: ҚАЗІРГІ ЖАҒДАЙЫ МЕН ДАМУ БАҒЫТТАРЫ

Әбенев Ерғали Мұхтарұлы доцент м. а., философия докторы (PhD)

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті
Қазақстан, Астана қ.

Андатпа. Қазақстандағы өнер менеджменті қазіргі таңда мәдениет саласының стратегиялық дамуына айтарлықтай ықпал ететін жаңа бағыттардың бірі болып саналады. Бұл зерттеу отандық арт-менеджмент жүйесінің қалыптасуы мен дамуының негізгі үрдістерін, құрылымдық элементтерін және өзекті мәселелерін талдауға бағытталған. Өнер менеджменті мәдени ұйымдардың өндірістік, қаржылық, әкімшілік және маркетингтік қызметін үйлестіретін кәсіби басқару жүйесі ретінде қарастырылады.

Зерттеу барысында Қазақстанның театр, музей, галерея және концерт ұйымдарындағы менеджмент тәжірибесі талданып, олардың тиімділігін арттыру жолдары анықталған. Сонымен бірге мәдени инфрақұрылымның аймақтық теңгерімсіздігі, кадрлар тапшылығы, заңнамалық кедергілер мен қаржыландыру жетіспеушілігі саланың негізгі проблемалары ретінде көрсетілген.

Кілт сөздер: өнер менеджменті, мәдени саясат, креативті индустрия, мәдени инфрақұрылым, цифрлық мәдениет, арт-жоба, мәдени экожүйе.

Аннотация. В Казахстане арт-менеджмент рассматривается как одно из перспективных направлений, оказывающих значительное влияние на стратегическое развитие сферы культуры. Исследование посвящено анализу процессов формирования и развития системы арт-менеджмента, ее структурных элементов и актуальных проблем. Арт-менеджмент определяется как профессиональная система управления, объединяющая производственные, финансовые, административные и маркетинговые функции культурных организаций.

В работе рассматривается опыт театров, музеев, галерей и концертных организаций Казахстана, определяются пути повышения их эффективности. Выявлены ключевые проблемы отрасли — региональная неравномерность культурной инфраструктуры, дефицит кадров, несовершенство законодательной базы и недостаток финансирования.

Ключевые слова: арт-менеджмент, культурная политика, креативная индустрия, культурная инфраструктура, цифровая культура, арт-проект, культурная экосистема.

Abstract. Art management in Kazakhstan is recognized as one of the emerging fields that significantly influences the strategic development of the cultural sector. The study analyzes the main trends, structural components, and pressing challenges of the national art management system. Art management is defined as a professional management framework that integrates the production, financial, administrative, and marketing activities of cultural organizations.

The research explores the practices of theatres, museums, galleries, and concert institutions in Kazakhstan, identifying key approaches to enhance their effectiveness. The analysis highlights major challenges such as regional inequality in cultural infrastructure, shortage of qualified specialists, outdated legal frameworks, and insufficient funding.

Keywords: art management, cultural policy, creative industry, cultural infrastructure, digital culture, art project, cultural ecosystem.

Өнер менеджменті – бұл өнер ұйымдарының өндірістік, қаржылық, әкімшілік және маркетингтік қызметін үйлестіретін кәсіби басқару жүйесі. Оның басты мақсаты – шығармашылық идеяны тиімді ұйымдастыру арқылы көрермен мен өнер туындысы арасындағы байланысты нығайту.

Қазіргі таңда Қазақстанда өнер менеджменті экономикалық, мәдени және институционалдық факторларға байланысты қалыптасу кезеңінде тұр. Бұл бағыт елдің рухани капиталының дамуына, мәдени имиджінің қалыптасуына және креативті экономиканың өсуіне елеулі үлес қосады. Сондықтан өнер менеджментінің негізгі компоненттері мен олардың мазмұнын жүйелі түрде қарастыру өзекті мәселе болып табылады.

Осыған байланысты, төмендегі кестеде өнер менеджментінің құрылымдық элементтері мен олардың ерекшеліктері көрсетілген.

Кесте 1 - Өнер менеджментінің мәні мен ерекшеліктері

Компонент	Мазмұны	Мақсаты
Өндірістік менеджмент	Қойылым, концерт, көрме өндірісін ұйымдастыру	Ресурстарды тиімді пайдалану
Қаржылық менеджмент	Қаржыландыру, демеушілік, билеттерден түсетін табысты басқару	Өнер жобасының тұрақтылығын қамтамасыз ету
Маркетинг және PR	Көрермен тарту, имидж қалыптастыру	Қоғамдық қызығушылық пен қатысуды арттыру
Әкімшілік басқару	Персоналды, логистика мен қауіпсіздікті басқару	Жобаның орындалу сапасын қамтамасыз ету

Кестеде көрсетілгендей, өнер менеджменті тек шығармашылық үдеріс емес, сонымен қатар нақты басқару мен ұйымдастыруды талап ететін күрделі көпсалалы жүйе. Қазақстан жағдайында бұл жүйе театрлар, филармониялар, музейлер мен галереялардың тиімділігін арттыру үшін аса маңызды. Мысалы, *Astana Opera* театры мен *Абай атындағы опера және балет театры* өз қойылымдарын халықаралық деңгейде таныстырып, менеджменттің тиімді үлгісін көрсете алды. Бұл мәдени мекемелерде қаржылық жоспарлау, маркетингтік саясат пен кадрлық менеджменттің үйлесімділігі олардың табыстылығын айқындайды [1].

Өнердің басты ерекшелігі – оның адам еңбегіне және шығармашылық қабілетке тәуелділігі. Сахнадағы әртістермен қатар сахна артында еңбек ететін қызметкерлердің үйлесімді жұмысы қойылымның табысына тікелей әсер етеді. Осы ерекшеліктерді ескере отырып, саланы заманауи әрі инновациялық тұрғыда дамытуға бағытталған төмендегі тәжірибелік ұсыныстарды келтіруге болады:

1. **Мәдени конвергенцияны кеңейту:**

Ұлттық өнер элементтерін (қазақ эпосы, күй, жыр, дәстүрлі театр) қазіргі опера және драма формаларына біріктіретін гибридті жобалар жасау.

2. **Медиа және цифрлық технологияларды қолдану:**

YouTube, TikTok және стриминг платформалары арқылы қойылымдарды онлайн тарату өнердің өміршеңдігін арттырады.

3. **Жастар аудиториясын тарту:**

Z және Alpha буындарына арналған интерактивті және заманауи форматтағы «операма», «цифрлық театр» жобаларын іске қосу.

4. **Білім беру мен тәжірибені біріктіру:**

Университеттерде өнер менеджментінің практикалық курстарын (мысалы, *Art Project Management Lab*) ашу.

5. **Қаржыландыру модельдерін жаңарту:**

Мемлекеттік қолдаудан бөлек, әлеуметтік әсері бар мәдени жобаларға жеке инвестиция тарту және «Меценаттық туралы» заң қабылдау.

Қазіргі заманда Қазақстан мәдениеті жаңа форматтағы коммуникация мен цифрлық кеңістікке енуде. Мәселен, *Qazaq Concert* және *Astana Musical* сияқты ұйымдар әлеуметтік желілер мен онлайн көрсетілімдерді тиімді пайдалану арқылы жастар арасындағы көрермен аудиториясын кеңейтті. Осы бағыттағы инновациялар еліміздегі мәдени өнімдердің халықаралық деңгейге шығуына және ұлттық мәдени имидждің нығаюына мүмкіндік береді.

Осы тәжірибелер мен үрдістерді ескере отырып, еліміздегі өнер инфрақұрылымының қазіргі жағдайын талдау өзекті болып табылады. Төмендегі кестеде Қазақстандағы өнер инфрақұрылымының негізгі ерекшеліктері жүйеленіп берілген.

Кесте 2 - Қазақстандағы қазіргі өнер инфрақұрылымының ерекшеліктері

№	Ерекшелік	Сипаттама
---	-----------	-----------

1	Институттар мен инфрақұрылым арасындағы әлсіз байланыс	Көп жағдайда мәдени ұйымдар арасындағы өзара іс-қимыл формалды сипатта
2	Ғаламдану үдерісі	Көптеген жобалар ағылшын тілінде өтеді, халықаралық кооперациялар артуда
3	Ақпараттық асимметрия	Қазақ тілді мәдени контенттің жетіспеушілігі байқалады
4	Дәстүр мен заманауилықтың тоғысуы	Ұлттық құндылықтар мен жаңа мәдени трендтердің үйлесімді тепе-теңдігін сақтау тетіктері жүйелі түрде іздестіріліп, енгізілуде
5	Өнер кеңістігінің тарлығы	Көрермен негізінен қала тұрғындарымен шектелген, өңірлерде инфрақұрылым әлсіз
Ескертпе: [2] әдебиет негізінде автормен құрастырылған		

Қазақстанда мәдени инфрақұрылым біркелкі дамымаған. Астана мен Алматы қалаларында заманауи галереялар мен театрлар жетілдірілсе, көптеген өңірлерде мәдени кеңістіктердің материалдық-техникалық базасы әлі де әлсіз. Мысалы, Түркістан облысындағы мәдени нысандар мен Абай облысындағы өңірлік театрлар соңғы жылдары жаңарып келе жатқанымен, олардың тұрақты қызметін қамтамасыз ететін қаржыландыру мен менеджменттік қолдау жеткіліксіз. Сондықтан аймақтық арт-орталықтар мен креативті кластерлер құру – қазіргі мәдени саясаттың маңызды бағыты болуы тиіс.

Қазақстандағы арт-менеджменттің қазіргі ахуалына келетін болсақ, бұл бағыт әлі де қалыптасу кезеңінде тұр. Оның институционалдық және экономикалық базасы толық жетілмеген, алайда мәдени саланы басқарудың жаңа үлгілері мен шығармашылық жобаларды тиімді ұйымдастыру тәжірибесі біртіндеп дамып келеді.

Қазақстандағы арт-менеджменттің қазіргі ахуалы мен мәселелерін айтатын болсақ, төмендегі кестеде негізгі проблемалар жүйеленіп берілген.

Кесте 3 - Арт-менеджмент саласындағы негізгі проблемалар

№	Мәселе	Сипаттамасы
1	Мамандар тапшылығы	Заманауи арт-менеджерлерді даярлау жүйесі әлсіз
2	Жұмыс нарығының тұрақсыздығы	Креативті индустрияда тұрақты жұмыс орындары аз
3	Ескірген заңнамалық база	«Мәдениет туралы» заң креативті индустрия талаптарына сай емес
4	Қаржыландыру тапшылығы	Демеушілік пен салықтық ынталандыру жүйесі жеткіліксіз
5	Импорттық кедергілер	Суретшілер мен дизайнерлерге арналған кедендік салықтар жоғары
Ескертпе: әдебиет негізінде автормен құрастырылған		

Бүгінде елімізде өнер менеджменті мамандарын даярлайтын оқу бағдарламалары тек бірнеше университетте (мысалы, Қазақ ұлттық өнер университеті, Т. Жүргенов атындағы Өнер академиясы) ғана бар. Сонымен қатар, креативті индустрияда еңбек ететін жастардың тұрақты табыс табу мүмкіндігі шектеулі. Бұл факторлар таланттардың шетелге кетуіне әсер етуде.

Мемлекет тарапынан салықтық ынталандырулар мен гранттық қолдауларды кеңейту – саланың кәсібиленуіне мүмкіндік береді.

Кесте 4 - Өнер менеджментіндегі қазіргі бастамалар мен табысты арт-жобалар

Жоба атауы	Орналасқан жері	Құрушы /демеуші	Мақсаты мен жетістігі
Kulanshi ArtSpace	Астана	Болат Өтемұратов ForteBank	Дюрер, Пикассо, Дали туындыларының көрмелері; қазақ суретшілеріне халықаралық деңгейде жол ашты
Esentai Gallery	Алматы	Capital Partners Art Future	Еуропалық және қазақстандық суретшілердің көрмелері, жастарға арналған дәрістер ұйымдастырылады
Tselinny Center of Contemporary Culture	Алматы	Eurasian Resources Group	Қазіргі заманғы өнерді дамытуға бағытталған тәуелсіз платформа
Astana Opera Digital Stage	Астана	Мемлекеттік жоба	Онлайн форматтағы опера қойылымдары арқылы халықаралық аудиторияны тарту
Ескертпе: әдебиет негізінде автормен құрастырылған			

Бұл мысалдар Қазақстанда жеке бастамалардың және меценаттық мәдениеттің қалыптасып келе жатқанын көрсетеді.

Мысалы, *Kulanshi ArtSpace* және *Tselinny Center* – коммерциялық емес, бірақ әлеуметтік әсері жоғары жобалар. Олар елдің мәдени имиджін халықаралық деңгейде нығайтуға үлес қосып отыр. Мұндай бастамаларды қолдау үшін «Меценаттық туралы» заң қабылдау өзекті болып табылады.

Осы бағыттағы жобалар еліміздегі мәдени ұйымдардың белсенділігін арттырып қана қоймай, жалпы шығармашылық индустрияның даму серпінін көрсетеді.

Қазақстандағы өнер және мәдениет саласының қазіргі жағдайын сандық тұрғыда бағалау үшін төмендегі кестеде негізгі көрсеткіштер келтірілген.

Кесте 5 - Қазақстандағы мәдени ұйымдар дамуының негізгі көрсеткіштері

Көрсеткіш	2015 ж.	2020 ж.	2024 ж.	Өзгеріс (%)
Мәдениет ұйымдарының саны	1 200	1 450	1 680	+40%
Театр көрермендері (млн адам)	1,1	1,5	1,8	+63%
Онлайн мәдени контентті тұтыну (млн қаралым)	2,3	8,5	14,2	+517%

Арт-жобаларға жеке инвестиция көлемі (млн тг)	350	800	1 900	+442%
<i>Ескертпе: [3] әдебиет негізінде құрастырылған</i>				

Кестеде көрсетілген мәліметтерден мәдени ұйымдардың саны мен көрермендердің артуы елімізде өнерге деген қоғамдық қызығушылықтың жоғарылағанын аңғаруға болады.

Онлайн форматтағы мәдени контенттің күрт көбеюі пандемия кезеңінен кейінгі жаңа мәдени тұтыну моделінің қалыптасқанын көрсетеді.

Сонымен қатар, арт-жобаларға жеке инвестицияның өсуі – елде меценаттық мәдениеттің және шығармашылық кәсіпкерліктің дамып келе жатқанын дәлелдейді. Алайда мәдени өнімдердің басым бөлігі Астана мен Алматы қалаларында шоғырланғандықтан, аймақтық теңгерімсіздік мәселесі өзекті болып отыр.

Сондықтан болашақта мәдени саясаттың басты басымдықтарының бірі – өңірлік инфрақұрылымды дамыту мен шығармашылық бастамаларды қолдау болуы тиіс.

Осы тұрғыда өнер менеджментінің дамуына бағытталған стратегиялық шаралар мен басым бағыттар төменде көрсетілген.

1. Креативті білім беру жүйесін жаңғырту:

Халықаралық деңгейдегі арт-менеджерлерді даярлайтын бағдарламалар енгізу.

2. Меценаттық пен краудфандингті дамыту:

Әлеуметтік және мәдени әсері бар жобаларға жеке капитал тарту механизмдерін енгізу.

3. Арт-кластерлер мен шығармашылық кеңістіктер құру:

Алматы, Астана және өңірлерде арт-резиденциялар мен креативті хабтар ашу.

4. Мемлекеттік саясатты жетілдіру:

«Креативті индустриялар туралы» заң қабылдап, салықтық жеңілдіктер қарастыру.

5. Халықаралық ынтымақтастық:

Еуропа, Корея, Жапония елдерінің мәдени менеджмент тәжірибесін енгізу.

Қазақстандағы өнер менеджменті – әлеуеті жоғары, бірақ әлі де институционалдық тұрғыда толық қалыптаспаған сала. Қазіргі жағдайдағы басты мақсат – өнер экожүйесін кешенді түрде дамыту, кадрлар даярлау жүйесін жетілдіру, меценаттық мәдениетті нығайту және цифрлық трансформация үдерісін кеңейту болып табылады.

Өнер – мемлекеттің рухани капиталы мен мәдени беделінің көрсеткіші. Сондықтан оны басқару кәсіби деңгейде, заманауи құралдар мен инновациялық тәсілдерді пайдалану арқылы жүзеге асырылуы тиіс.

Осы міндеттерді тиімді орындау үшін өнер менеджменті жүйесін тұтас экожүйе ретінде қарастыру қажет. Мұндай тәсіл сала ішіндегі негізгі субъектілердің өзара байланысын айқындауға және мәдени процестің үздіксіздігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Төменде көрсетілген суретте Қазақстандағы өнер менеджментінің экожүйесі құрылымдық тұрғыдан бейнеленген.



Сурет 1 - Қазақстандағы өнер менеджментінің экожүйесі

Бұл суретте Қазақстандағы өнер менеджментінің экожүйесін жүйелі тұрғыдан бейнелейді. Ол мәдени саланың тиімді жұмыс істеуі үшін қажетті негізгі субъектілер мен олардың өзара байланысын көрсетеді. Әрбір элемент өз функциясын атқара отырып, жалпы мәдени процестің үздіксіздігін қамтамасыз етеді [4].

1. Мемлекет – стратегиялық және реттеуші орталық болып саналады.

Мемлекет өнер менеджменті жүйесінің басты қозғаушы күші болып табылады. Оның негізгі міндеті – мәдени саясатты қалыптастыру, заңнамалық және қаржылық қолдау тетіктерін қамтамасыз ету. Қазақстан Республикасында бұл функцияларды **Мәдениет және ақпарат министрлігі, Мәдениет комитеті**, сондай-ақ жергілікті мәдениет басқармалары орындайды.

Мемлекет тарапынан қабылданған *«Мәдени саясат тұжырымдамасы» (2014 ж.)*, *«Креативті индустриялар туралы» заң жобасы*, *«Ұлттық мәдени код» бастамасы* сияқты құжаттар осы бағыттағы негізгі нормативтік негізді қалыптастырады [1, 8 б.].

Мемлекет – өнер менеджменті үшін құқықтық, экономикалық және институционалдық жағдай жасайтын орталық күш.

2. Мәдениет институттары – мәдени өнім өндіруші құрылымдарды қамтиды.

Бұл буынға театрлар, музейлер, көркем галереялар, мәдени орталықтар, продюсерлік ұйымдар және шығармашылық бірлестіктер жатады. Олар тікелей көрерменге бағытталған мәдени өнімді (қойылым, концерт, көрме, фестиваль және т.б.) өндіреді.

Қазақстанда мұндай институттарға:

1. *Astana Opera, Абай атындағы опера және балет театры* – классикалық өнердің тірегі;

2. *Қазақконцерт, Qazaqstan ұлттық оркестрі* – музыкалық жобаларды жүзеге асырушы орталықтар;
3. *Kulanshi ArtSpace, Tselinny Center* – қазіргі заманғы визуалды өнер платформалары жатады.

Бұл құрылымдар – мәдени шығармашылық пен менеджменттің нақты іске асатын алаңы.

3. Арт-менеджерлер – байланыстырушы және үйлестіруші буын

Арт-менеджер – шығармашылық идея мен экономикалық шынайылықтың арасындағы көпір іспетті тұлға.

Олар жобаларды жоспарлау, ұйымдастыру, қаржыландыру, жарнамалау және аудиториямен байланыс орнату сияқты міндеттерді орындайды.

Қазақстанда соңғы жылдары арт-менеджментке кәсіби көзқарас күшейіп келеді. Қазақ ұлттық өнер университеті мен Т.Жүргенов атындағы Өнер академиясында **Art Management, Event Management** сияқты пәндер енгізілді.

Сонымен қатар, жастар арасында *QazArtHub, ArtFuture* сияқты платформалар тәжірибелік арт-жобаларды басқару мектебіне айналып отыр.

Арт-менеджер – мәдени өнімнің сапасы мен қолжетімділігін қамтамасыз ететін кәсіби медиатор.

4. Шығармашылық жобалар – мәдени экономиканың өзегінің кепілі.

Бұл деңгейде нақты мәдени өнімдер жүзеге асырылады: театр қойылымдары, фестивальдер, көрмелер, кино жобалар, музыкалық шоулар, арт-резиденциялар және т.б.

Бұл буын – өнер менеджментінің нәтижесін қоғамға жеткізетін шығармашылық өнім өндіру алаңы десен болады.

5. Қоғам / Көрермен – мәдени сұраныстың қалыптастырушысы субъект.

Экожүйенің соңғы, бірақ ең маңызды элементі – қоғам мен көрермен. Олар мәдени өнімді тұтынып қана қоймай, оның сапасы мен бағытын анықтайтын **кері байланыс көзі** болып табылады. Мәдени аудиторияның өсуі, жастардың өнерге деген қызығушылығы және әлеуметтік желідегі белсенділік – өнер менеджментінің дамуына серпін береді.

Қазақстанда соңғы жылдары *Astana Opera Digital, Online Ballet Fest, Qazaq Cinema Online* сияқты цифрлық мәдени жобалар көрерменмен жаңа форматта байланыс орнатуда.

Қоғам – өнер менеджментінің тұрақтылығын қамтамасыз ететін негізгі сұраныс көзіне айналып отыр.

Сонымен, жоғарыда айтылған экожүйе пирамида секілді:

1. Төбесінде **Мемлекет** тұрып, мәдени стратегияны анықтайды;
2. Орта деңгейде **мәдениет институттары мен арт-менеджерлер** жүйені іске асырады;
3. Төменгі деңгейде **шығармашылық жобалар мен көрермендер** нақты нәтижені қалыптастырады.

Мұндай үлгі *мемлекеттік басқару* → *креативті өндіріс* → *нарықтық сұраныс* арасындағы байланысты нығайтады.

Қазақстан үшін бұл экожүйе мәдени экономиканы дамыту мен ұлттық брендті қалыптастыруда негізгі құрылымдық тетік бола алады.

Сурет 1-дегі экожүйе – Қазақстандағы өнер менеджментінің көпдеңгейлі және өзара тәуелді қатынастар жүйесін көрсетеді.

Оның тиімді жұмыс істеуі үшін:

1. Мемлекеттік саясаттың тұрақтылығы;
2. Кәсіби арт-менеджерлер институтын дамыту;
3. Аймақтық мәдени инфрақұрылымды жаңғырту;
4. Көрермен мәдениетін арттыру қажет.

Сонымен, осы ғылыми мақаланы төмендегідей қорытындылауға болады:

-Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, Қазақстанда арт-менеджмент мәдени саясаттың маңызды бөлігі ретінде қарастырылып, ұлттық мәдениеттің институционалдық дамуына, халықаралық имидждің қалыптасуына және рухани капиталдың нығаюына ықпал етуде. Бұл үрдіс мемлекеттік мәдени саясат тұжырымдамалары мен «Креативті индустриялар туралы» заң жобасында көрініс табады.

- Мақалада көрсетілгендей, мәдени ұйымдар мен арт-жобалардың көпшілігі Астана мен Алматы қалаларында шоғырланған, ал өңірлік мәдени кеңістіктердің материалдық-техникалық базасы әлсіз. Бұл теңгерімсіздік ұлттық мәдени өнімдердің қолжетімділігі мен аудиторияның географиялық ауқымын шектейді. Сондықтан өңірлік арт-кластерлер мен мәдени орталықтарды дамыту — басты басымдықтардың бірі болуы тиіс.

- Арт-менеджерлерді кәсіби даярлау жүйесінің әлсіздігі, заманауи білім беру бағдарламаларының тапшылығы және еңбек нарығының тұрақсыздығы сала дамуын тежейді. Бұл мәселені шешу үшін университеттерде тәжірибеге бағытталған Art Management бағдарламаларын енгізу және мәдени менеджментті халықаралық стандарттарға бейімдеу қажет.

- Демеушілік мәдениетінің баяу дамуы, салықтық ынталандырулардың болмауы және «Мәдениет туралы» заңның ескі нормалары креативті экономиканың өсуіне кедергі келтіреді. Осыған байланысты «Меценаттық туралы» заң қабылдау және краудфандинг пен жеке инвестицияларды тарту механизмдерін жетілдіру қажет.

- Соңғы жылдары онлайн қойылымдар мен цифрлық мәдени контенттің күрт өсуі (мысалы, *Astana Opera Digital*, *Qazaq Concert Online*) аудиторияның кеңеюіне және мәдени өнімнің өміршеңдігіне жаңа серпін берді. Бұл үрдіс өнер менеджментін жаңа коммуникациялық және маркетингтік стратегиялармен интеграциялауды талап етеді.

- Мақалада сипатталған экожүйе моделі (мемлекет → мәдени институттар → арт-менеджерлер → шығармашылық жобалар → көрермен) өнер менеджментін жүйелі басқаруға мүмкіндік береді. Бұл модель мәдениетті басқарудың тиімділігін арттырып, мемлекет, бизнес және қоғам арасындағы өзара байланысты нығайтады.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі:

1. ҚР Мәдениет және ақпарат министрлігі. Мәдени саясат тұжырымдамасы. – 2014ж – 14 б.
2. UNESCO. Creative Economy Outlook Report, 2023, –23 p.
3. Электронды ресурс: Kulanshi ArtSpace, Esentai Gallery https://kulanshi.artcenter/?locale=ru_RU
4. OECD. The Future of Creative Industries in Central Asia. – 2022, – 56 p.

КАРЬЕРНЫЕ ТРАЕКТОРИИ И ТРУДОУСТРОЙСТВО АРТ-МЕНЕДЖЕРОВ В СОВРЕМЕННОЙ КУЛЬТУРНОЙ СРЕДЕ КАЗАХСТАНА

Бектенов С. Ж. PhD, доцент кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Куләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация: В статье рассматриваются особенности формирования карьерных траекторий и проблемы трудоустройства арт-менеджеров в современной культурной среде Казахстана. Анализируется текущее состояние рынка труда в сфере креативных индустрий, а также пути адаптации выпускников к меняющимся социально-экономическим условиям. Отдельное внимание уделено роли арт-менеджера как посредника между искусством и экономикой, способного интегрировать творческий потенциал в бизнес-среду. Приведен сравнительный анализ зарубежного опыта в подготовке и профессиональной реализации арт-менеджеров.

Ключевые слова: арт-менеджмент, карьера, трудоустройство, креативная индустрия, культурная экономика, Казахстан.

Аңдатпа: Мақалада Қазақстанның заманауи мәдени кеңістігіндегі арт-менеджерлердің мансаптық траекториялары мен жұмысқа орналасу мәселелері қарастырылады. Креативті индустриялар саласындағы еңбек нарығының қазіргі жағдайы мен түлектердің әлеуметтік-экономикалық өзгерістерге бейімделу жолдары талданады. Арт-менеджердің өнер мен экономиканы байланыстырушы тұлға ретіндегі рөліне ерекше назар аударылады. Сондай-ақ шетелдік тәжірибе негізінде арт-менеджерлерді даярлау мен олардың кәсіби жүзеге асырылуы салыстырмалы түрде қарастырылады.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, мансап, жұмысқа орналасу, креативті индустрия, мәдени экономика, Қазақстан.

Abstract: The article examines the career trajectories and employment issues of art managers in the modern cultural environment of Kazakhstan. It analyzes the current state of the labor market in the creative industries and explores the adaptation strategies of graduates to evolving socio-economic conditions. Special attention is

given to the role of the art manager as a mediator between art and economics, capable of integrating creative potential into the business sphere. The study also includes a comparative overview of international experience in art management education and professional practice.

Keywords: art management, career, employment, creative industry, cultural economy, Kazakhstan.

Современная культурная индустрия Казахстана переживает этап глубоких трансформаций, вызванных развитием креативной экономики, цифровизацией и изменением общественного запроса на новые формы искусства и культурного потребления. В этих условиях возрастает значение профессии арт-менеджера — специалиста, способного соединять художественное видение с управленческим, аналитическим и предпринимательским мышлением. Арт-менеджер выступает посредником между искусством и рынком, создавая условия для развития культурной индустрии.

За последние пятнадцать лет специальность «Арт-менеджмент» стала одним из ключевых направлений подготовки в сфере искусства и культуры Казахстана. Сегодня обучение ведётся в четырёх ведущих творческих вузах страны — Казахском национальном университете искусств имени К. Байсеитовой, Казахской национальной академии искусств имени Т. К. Жургенова, Казахской национальной консерватории имени Курмангазы и Казахской национальной академии хореографии. Эти вузы формируют основу национальной школы арт-менеджмента, готовя специалистов, способных не только администрировать культурные процессы, но и развивать креативные индустрии, интегрируя их в экономику страны.

Однако, несмотря на высокий интерес к профессии, на рынке труда сохраняется несоответствие между подготовкой выпускников и запросами культурных институтов. Государственный сектор ограничен количеством рабочих мест, а частный сектор только начинает развиваться. Это вызывает необходимость пересмотра образовательных стратегий и перехода от академического подхода к практико-ориентированной модели подготовки.

Современная культурная среда Казахстана демонстрирует устойчивую тенденцию к расширению профессиональных возможностей для арт-менеджеров за пределами традиционных культурных институтов, таких как музеи, театры и концертные организации. Развитие креативной экономики способствует формированию новых форм занятости, где всё большую роль играют проектная деятельность, индивидуальное предпринимательство и участие в междисциплинарных инициативах. Арт-менеджеры становятся не только организаторами культурных процессов, но и инициаторами собственных брендов, креативных пространств, образовательных и продюсерских платформ, ориентированных на развитие локальных сообществ и создание конкурентоспособного культурного продукта.

Параллельно наблюдается активная интеграция специалистов этой сферы в IT- и технологический сектор. Развитие цифровых платформ, виртуальной и дополненной реальности, NFT-технологий и геймдеву-индустрии формирует запрос на арт-менеджеров, способных сочетать художественное мышление с навыками стратегического планирования, маркетинга и управления цифровыми проектами. Тем самым профессия приобретает новые очертания, становясь мостом между искусством, бизнесом и технологиями.

Международные тенденции также оказывают заметное влияние на профессиональное развитие арт-менеджеров в Казахстане. Участие в транснациональных культурных проектах, выставках, грантовых программах и фестивалях способствует росту мобильности специалистов и расширению горизонтов их деятельности. Глобализация культурных процессов делает казахстанских арт-менеджеров участниками мирового рынка креативных индустрий, где востребованы компетенции в области межкультурных коммуникаций, цифрового продюсирования и кросс-секторального взаимодействия.[2]

Для образовательной системы это означает необходимость переосмысления подходов к подготовке будущих специалистов. Учебные программы должны не только отражать современную специфику рынка труда, но и формировать у студентов практические навыки управления культурными проектами, цифрового продвижения и фандрайзинга. Важным направлением становится внедрение практико-ориентированных кейсов, сотрудничество с действующими институтами культуры и креативными стартапами, развитие университетских инкубаторов и центров карьерного роста. Это позволит выпускникам выстраивать индивидуальные траектории профессионального становления и адаптироваться к стремительно меняющейся культурной среде.

Арт-менеджер XXI века — это не просто администратор, а культурный продюсер, коммуникатор и стратег, объединяющий творческие ресурсы и управленческие решения. Профессия охватывает широкий спектр направлений — от кино, театра и музыки до музейного, выставочного и фестивального дела.

Таблица 1. Разновидности арт-менеджмента

Виды арт-менеджмента	Характеристика
<i>1. Менеджмент исполнительских и сценических искусств</i>	
Музыкальный менеджмент	Организация, планирование, управление процессами по созданию и освоению музыкальной продукции в сфере культуры, звукозаписывающей индустрии, теле- и радиовещания, клубного продвижения, продюсирования. Обоснование, осуществление технико-экономических расчетов конкурентоспособности и эффективности маркетинговой стратегии в шоу-бизнесе.
Театральный менеджмент	Управленческий процесс планирования, организации, мотивации и контроля, направленный на материально-техническое, финансовое, кадровое обеспечение

	творческо-производственного процесса в театральнo-зрелищных организациях. Управление эксплуатацией театрального здания и сценического оборудования.
Артистический менеджмент	Организация творческого процесса исполнителей, связь с различными организациями, проведение концертно-гастрольной работы/ административно-творческая работа по созданию новых звезд, поиск талантливых исполнителей-артистов, организация их творческой деятельности: подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры.
Хореографический менеджмент	Вид управленческой деятельности, обеспечивающий творческо-постановочный и технологический процессы подготовки, продвижения и проката хореографических постановок
Цирковой менеджмент	Организация планирования и управления созданием художественно-творческой и производственной работы цирковой программы и её представление зрителям
Концертно-фестивальный и гастрольный менеджмент	Организационно-управленческая деятельность, направленная на продюсирование массовых мероприятий, спектаклей, концертов, шоу и прокат художественных программ
2. Менеджмент визуальных искусств	
Менеджмент кино и телевидения	Подготовка и реализация съемочного процесса фильмов, телесериалов, телепрограмм; организация дистрибуции и кинотеатрального показа; оценка художественной и зрительской ценности продукта
Менеджмент изобразительного и декоративно-прикладного искусства	Планирование и организация деятельности в сфере создания, хранения и продвижения художественных произведений и декоративно-прикладного творчества
Музейный и галерейно-выставочный менеджмент	Реализация арт-проектов, организация выставок, экспозиций, арт-ярмарок и продвижение музейных продуктов
<i>Источник: [1].</i>	

Авторы учебного пособия «Арт-менеджмент» отмечают, что разнообразие видов арт-менеджмента отражает сложную и многослойную структуру современной культурной сферы, в которой управленческая деятельность неотделима от творческого процесса [1]. Представленные в таблице направления показывают, что каждая область искусства имеет собственную специфику организации и продвижения культурных проектов. В сфере исполнительских и сценических искусств деятельность арт-менеджера ориентирована на координацию творческих, производственных и маркетинговых процессов, направленных на успешную реализацию художественных замыслов и взаимодействие с аудиторией. В области визуальных искусств акцент смещается в сторону кураторской, выставочной и продюсерской деятельности, где ключевое значение приобретают создание

художественного контента, организация экспозиций и развитие музейно-галерейного пространства.

Таким образом, согласно авторам указанного учебного пособия, арт-менеджмент следует рассматривать как комплексную междисциплинарную систему, объединяющую творческие, организационные и экономические аспекты культурного производства. Эта система охватывает как традиционные формы художественной деятельности, так и современные цифровые практики, способствуя формированию профессиональной среды креативных индустрий и развитию культурной экономики Казахстана [1].

В ходе изучения проблемы трудоустройства выпускников образовательной программы «Арт-менеджмент» нами и коллегами была проведена работа по пересмотру рабочей учебной программы (РУП) с целью её адаптации к современным требованиям рынка труда. Одной из ключевых задач стало обеспечение реальных возможностей трудоустройства выпускников не только в городе Астане, но и в регионах Казахстана — в областных центрах, малых городах, районах и сельских населённых пунктах, где развитие культуры и искусства нуждается в профессиональных кадрах.

Арт-менеджер сегодня — это не только руководитель или директор учреждения культуры, но и организатор социальных и творческих проектов, ивент-менеджер, способный реализовывать инициативы, направленные на сохранение и развитие национальных традиций, народной культуры и современного искусства. В этом контексте арт-менеджеры играют важную роль в сохранении культурной идентичности казахского народа, а также в продвижении Казахстана в русле мировых культурных трендов.

Мы пришли к выводу, что эффективная подготовка будущих специалистов невозможна без раннего включения студентов в профессиональную среду. Как отмечают современные предприниматели и мыслители, такие как Маргулан Сейсембай, получение диплома не гарантирует успеха, если отсутствует практический опыт. Именно поэтому практика и дуальное образование должны стать неотъемлемой частью учебного процесса с первых курсов.[3]

С учётом этого, в обновлённую РУП по направлению «Арт-менеджмент» были внесены изменения: в 8 семестре вместо традиционных дисциплин предусмотрены производственная и преддипломная практика, что позволит студентам заранее определиться с будущим местом работы и повысить их шансы на трудоустройство. Опыт ведущих вузов, в том числе ЕНУ им. Л. Н. Гумилёва, показывает, что преддипломная практика часто становится основой дальнейшего профессионального пути выпускника.

Таким образом, миссия университета заключается не только в подготовке теоретически подкованных специалистов, но и в создании условий для их успешного трудоустройства и профессиональной самореализации. Для этого рекомендуется руководству вуза активно заключать меморандумы и соглашения о сотрудничестве со всеми культурными организациями страны,

включая частные учреждения, театры, музеи, галереи, концертные площадки и арт-бизнес структуры. Это станет залогом укрепления связей между вузом и рынком труда, а также позволит выпускникам внести реальный вклад в развитие культурной среды Казахстана

Список использованных источников:

1. Владимир С. Л., Жуковская Л., Костылев С. В., Морозова О., Ноздренко Е. Арт-менеджмент: учебное пособие. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2016. — 188 с.
2. Командышко, Е. Ф. Арт-менеджмент : – Москва : 2023. – 194 с.
3. Сейсембай М. Миссия выполняема. Технология счастливой жизни .- Алматы: 2023. – 380 с.

ФОРМАЛИЗОВАННЫЕ МЕТОДЫ КУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Балагумар Ж.Д. старший преподаватель кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана, Казахстан*

Аннотация: Статья посвящена анализу применения формализованных методов в культурологических исследованиях, которые в последние десятилетия приобретают всё большую значимость. Автор рассматривает два ведущих направления таких методологических стратегий: психологию искусства Колина Мартиндейла и теоретико-информационный подход Абраама Моля. Подчеркивается актуальность синтеза гуманитарных и естественно-научных методов, о необходимости которого писали Ч. Сноу, Н. Бор и Ю. Лотман. В первой части исследуются идеи К. Мартиндейла о потенциале как факторе эволюции художественной жизни, его связь с психическими процессами и стилевыми изменениями в искусстве. Во второй части раскрывается вклад А. Моля и его последователей в формирование информационной культурологии, основанной на принципах теории информации. Показано, что обе исследовательские стратегии опираются на общие методологические основания: динамичность культурных процессов, бинарность их структуры, цикличность художественной эволюции и связь искусства с нелинейными системами.

Ключевые слова: культурология, формализованные методы, информационная культурология, теория информации, художественная эволюция, цикличность культуры, стиль, психология искусства.

Андатпа: Мақалада соңғы онжылдықтарда өзектілікке ие болған мәдениеттанулық зерттеулердегі формалданған әдістердің қолданылуы талданады. Автор мұндай әдіснамалық стратегиялардың екі жетекші бағыттарын қарастырады: Колин Мартиндейлдің өнер психологиясы және

Абраам Мольдің теориялық-ақпараттық тәсілі. Ч. Сноу, Н. Бор және Ю. Лотман атап көрсеткен гуманитарлық және жаратылыстану ғылымдары әдістерінің синтезінің маңыздылығы айқындалады. Бірінші бөлімде К. Мартиндейлдің қозу потенциалының көркем өмір эволюциясының факторы ретіндегі идеялары, оның психикалық процестермен және өнердегі стильдік өзгерістермен байланысы қарастырылады. Екінші бөлімде А. Моль және оның ізбасарлары қалыптастырған ақпараттық мәдениеттанудың мазмұны, оның ақпарат теориясы қағидаларына негізделуі сипатталады. Зерттеу екі стратегияның да ортақ әдіснамалық негіздерге сүйенетінін көрсетеді: мәдени процестердің динамикасы, бинарлық құрылымы, көркем эволюцияның циклділігі және өнердің бейсызық жүйелермен байланысы.

Түйінді сөздер: мәдениеттану, формалданған әдістер, ақпараттық мәдениеттану, ақпарат теориясы, көркем эволюция, мәдени циклділік, стиль, өнер психологиясы.

Abstract: The article analyzes the use of formalized methods in cultural studies, which have gained increasing relevance in recent decades. The author examines two major methodological approaches: Colin Martindale's psychology of art and Abraham Moles' theoretical-informational paradigm. The significance of synthesizing methods from the humanities and natural sciences—highlighted by C. Snow, N. Bohr, and Y. Lotman—is emphasized. The first part explores Martindale's concept of arousal potential as a factor in the evolution of artistic life, its connection with mental processes, and its relation to stylistic shifts in art. The second part discusses the development of informational culturology shaped by A. Moles and his followers, grounded in the principles of information theory. The study shows that both methodological strategies rely on common theoretical foundations: the dynamism of cultural processes, binary structures, the cyclical nature of artistic evolution, and the connection between art and nonlinear systems.

Keywords: cultural studies, formalized methods, informational culturology, information theory, artistic evolution, cultural cyclicity, style, psychology of art.

В относительно молодой культурологической науке исследовательские методы чаще всего носят междисциплинарный характер с преимущественной опорой на философские, исторические, социологические, педагогические подходы. В приложении к изучению культурных феноменов накоплен довольно большой объем вариативных подходов, средств, способов, работающих именно в культурологическом поле. Все они достаточно результативны, однако в настоящее время все чаще стали привлекаться исследовательские стратегии, связанные с различными формализованными методами. О такой необходимости более полувека назад писал английский физик и писатель Чарльз Сноу, обозначив противоречия между миром рационального знания и эмоциональным миром как проблему двух культур [1]. Нильс Бор постулировал принцип дополнительности, указав на необходимость совместного использования языков естественных и гуманитарных наук, затем поддержанным Юрием Лотманом. Синтез таких

методологических возможностей эффективен не только в теоретическом, но и в эмпирическом плане в приложении к исследованию искусства как части культуры, художественного процесса, собственно культуры.

Кратко охарактеризуем два магистральных направления формализованных методов культурологического анализа. Первое – исследование художественной жизни в рамках психологии искусства, которое является обширной частью системы культурных феноменов. Автором является Колин Мартиндейл, известный американский исследователь, лауреат премии Р. Арнхейма Американской психологической ассоциации. Подчеркнем, что «что модель К. Мартиндейла довольно хорошо согласуется с концепцией парадигмального развития науки Томаса Куна. Все изменения парадигм трактуются им как результаты процессов, отражающих внутренние потребности научного сообщества» [2, с. 54]. Второе направление представляют исследования сторонников Абраама Моля, выполненные в границах теоретико-информационной парадигмы.

Последователи К. Мартиндейла считают исходным следующий тезис: потенциал возбуждения есть фактор эволюции художественной жизни. В терминах психологии этот концепт сформулировал канадский психолог и эстетик Дэниел Берлайн, ведущий ученый современной эмпирической эстетики: потенциал кортикального возбуждения. Это означает факт того, что любой вид деятельности в любом обществе характеризуется определенным уровнем возбуждения в широком круге явлений, включая культурные феномены. Этот уровень не должен убывать, поскольку это означает деградацию определенного вида социальной деятельности в обществе, он должен постоянно возрастать.

Применительно к концепции К. Мартиндейла указывается, что потенциал возбуждения равен степени эмоционального воздействия, то есть сила влияния искусства на человека: «практически все художественные инновации связаны исключительно с деятельностью профессиональной художественной среды, которая почти не зависит от внешних условий. Причём чем больше масштабы этой среды, тем она свободней и тем энергичнее развиваются в ней инновации, характер которых целиком определяется элитой и вовсе не зависит от потребностей населения [2, с. 55]. А сила влияния искусства на человека не должна уменьшаться, эффект привыкания должен быть минимализирован возрастающим уровнем новизны произведений искусства, усложнением их структуры и разнообразием специфических художественных средств. Все специфические средства художественного выражения реализуется с помощью любой комбинации взаимосвязанных компонентов потенциала возбуждения.

Колин Мартиндейл провел ряд прикладных исследований для эмпирического подтверждения своей теории. Он изучил различные виды искусства в различных национальных школах (английскую поэзию XII-XX вв., европейскую готическую культуру, древнегреческую вазопись, египетские

погребальные рельефы, японские гравюры школы *укиё-э* и т.п.). Опираясь на научными данными особенностей человеческой психики, и полученными результатами, он выделил два типа процедур возбуждения познавательного процесса. *Примордиальные* (первичные) характерны для свободного ассоциативного мышления и его иррационального уровня. *Концептуальные* (вторичные) направлены на решение реальных задач, логические процедуры дедукции и индукции. На центральную ось такой модели с оппозицией *изначальное-концептуальное* проецируются все психические процессы. Исследователь считает, что «в каждый момент времени наши мысли лежат на этой оси... Изначальное мышление, обладая ассоциативной свободой и ненаправленностью, увеличивает вероятность новых комбинаций ментальных элементов. Такие комбинации образуют «исходное сырье» для произведения искусства» [3, с. 89].

Теоретический и эмпирический анализ, сделанный К. Мартиндейлом, выявил постоянный рост потенциала возбуждения, связанного с циклическими подъемами и спадами чувственного содержания произведений искусства в случае преобладания первичных процедур возбуждения познавательного процесса. Отсюда логически следуют четыре основных выводов данной концепции:

- изначальный потенциал возбуждения испытывает монотонный рост и одновременно растут его индикаторы (степень сложности, новизны, изменчивости и т.п.);
- отрезки времени падения изначального возбуждения совпадают с периодами стилевых изменений в искусстве, во время которого возникает тенденцию к поиску и росту;
- эволюция художественной жизни тесно взаимосвязана с колебаниями потенциала возбуждения и с содержанием психических процессов, где чередуются либо примордиальное, либо концептуальное мышление;
- дробность (нецелостность) творческих процессов проявляется на трех видах эволюции художественной культуры: художественная жизнь, биографическая история отдельного художника, культурный объект (артефакт).

Теоретико-информационный подход к исследованиям в различных гуманитарных и социальных областях, в том числе в культурологических, стал применяться по второй половине XX века, когда появилась математическая теория информации, предложенная «отцами информационного века» Клодом Шенноном и Норбертом Виннером. Статус этой методологии в социогуманитаристике подкреплен высокой степенью формализации теоретических построений в приложении к конкретным проявлениям культуры и искусства. А это наиболее трудная для теоретического анализа область, поскольку находящиеся в ней структуры и процессы сложны и нелинейны.

Информационная культурология стала активно развиваться благодаря научной деятельности французского ученого Абраама Моля и его книгам по

вопросам функционирования культуры и восприятия искусства. А. Мольтре предложил рассматривать искусство как ядро многофункционального и многостороннего процесса, включающего в себя создание художественных ценностей, деятельность различных культурных институций, процесс освоения художественных ценностей. Он также автор «атомарной» модели культуры как набора «культурем».

Надо признать, что дальнейшее развитие идей А. Моля в приложении к теоретико-информационный подходу в дальнейшем развито российскими учеными В. М. Петровым и С. Ю. Масловым и Г. А. Голицыным, но в несколько различных интерпретациях. Петров В. М. трактует этот процесс с позиций принципа дополнительности Н. Бора, считая, что этот постулат является наилучшей базой применения теории информации к исследованиям культуры [4, с. 20].

Г. Голицын центральное звено своей теории назвал «принцип максимум» в противовес принципу энтропии [5, с. 17]. Суть заключается в том, что любая сложная нелинейная система (культура, искусство, социум, человек и др.) стремится к максимуму информационного обмена между данной системой и средой. Только так достигается максимальная адаптация системы к внешней среде. Конкретные условия функционирования изучаемой системы сопрягаются с четкими и аргументированными теоретическими культурологическими, психологическими, социологическими, эстетическими концепциями.

Выводы теоретических построений Г. Голицына аргументировал математическими расчетами, из которых вывел основные статистические и динамические следствия, описывающие процессуальность системы:

- экспансия как стремление к росту разнообразных реакций в системе;
- стремление к минимализации энтропии ошибок, совершаемых системой;
- уменьшение (экономия) дефицита ресурсов системы.

Краткий обзор двух наиболее признанных формализованных исследовательских стратегий в культурологии позволяет сделать выводы и уяснить определенное методологическое сходство фундаментальных исходных допущений:

- динамика (изменчивость) является базовым, свойством эволюции нелинейной системы;
- бинарная оппозиция является сущностью эволюционного движения;
- эволюция в культуре и искусстве наглядно проявляется и визуализируется стилевыми изменениями и различными художественными парадигмами;
- в современной теории художественной культуры цикличность и изменчивость являются установленными во всех эволюционных теориях.

Список использованной литературы:

1. Сноу Ч. Две культуры. Сборник публицистических работ / Пер. с англ. – М., 1973. – 144 с.

2. Коваленко Т. В. Эволюция театральной жизни: опыт информационно-культурологического осмысления. – М.: 2012. – 248 с.
3. Martindale C. Creativity, attention, and cognitive disinhibition // Tomassoni R. (ed.). La psicologia delle arti oggi. Milano: Angeli, 2002. – P. 368.
4. Петров В. М. Информационное мировоззрение и парадигма XXI века // Информационное мировоззрение и эстетика: Тр. междунар. науч. симп. – Таганрог: 1998. – 242 с.
5. Голицын Г. А. Информация. Поведение. Язык. Творчество. – М.: 2007. – 224.

ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ОБУЧЕНИЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КАЗАХСТАНА И КИТАЯ

*Аймакова А.А., преподаватель кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»
Казахский национальный университет искусств имени К. Байсейітовой
г. Астана, Казахстан.*

Аннотация: в статье рассматриваются особенности практико-ориентированного обучения и роль материально-технической базы в развитии специальности «Арт-менеджмент» на примере Казахстана и Китая. На основе наблюдений и опыта академического визита в ведущие вузы КНР (Шэньянский педагогический университет, Даляньский колледж искусств, Ляонинский университет СМИ) анализируются подходы к формированию образовательной среды и интеграции творческой и управленческой подготовки. Особое внимание уделяется потенциалу университетской среды как ключевого фактора профессионального становления арт-менеджера.

Ключевые слова: арт-менеджмент, практико-ориентированное обучение, университетская среда, материально-техническая база, международное сотрудничество, творческие индустрии. Мақалада «Арт-менеджмент» мамандығының дамуы барысында тәжірибеге бағытталған оқытудың ерекшеліктері мен материалдық-техникалық базаның рөлі Қазақстан мен Қытай мысалында қарастырылады. ҚХР-дың жетекші жоғары оқу орындарына (Шэньян педагогикалық университеті, Далянь өнер колледжі, Ляонин БАҚ университеті) академиялық сапар барысындағы бақылаулар мен тәжірибеге сүйене отырып, білім беру ортасын қалыптастыру және шығармашылық пен басқарушылық дайындықты біріктіру тәсілдері талданады. Арт-менеджердің кәсіби қалыптасуындағы негізгі фактор ретінде университеттік ортаның әлеуетіне ерекше назар аударылады.

Түйін сөздер: арт-менеджмент, тәжірибеге бағытталған оқыту, университеттік орта, материалдық-техникалық база, халықаралық ынтымақтастық, шығармашылық индустриялар.

Abstract: the article examines the features of practice-oriented learning and the role of the material and technical base in the development of the "Art Management" specialty, using the examples of Kazakhstan and China. Based on observations and experience from an academic visit to leading Chinese universities (Shenyang Normal University, Dalian College of Arts, and Liaoning Communication University), the study analyzes approaches to creating an educational environment and integrating creative and managerial training. Special attention is given to the potential of the university environment as a key factor in the professional formation of an art manager.

Keywords: art management, practice-oriented learning, university environment, material and technical base, international cooperation, creative industries.

Современное художественное образование требует от вузов не только теоретической подготовки студентов, но и эффективного включения их в реальные процессы культурного производства. Для направления «Арт-менеджмент» это особенно важно, поскольку будущие специалисты должны не просто понимать специфику искусства, но и уметь управлять им в условиях рыночной экономики и глобальных коммуникаций.

Практико-ориентированный подход становится основой для формирования компетенций, связанных с организацией культурных проектов, коммуникацией с аудиторией, продюсированием и креативным менеджментом. Одним из ключевых факторов, определяющих качество такого обучения, выступает материально-техническая база университетов, включающая инфраструктуру, лаборатории, концертные и выставочные площадки, а также цифровые средства и мультимедийные ресурсы.

Управление в сфере искусства сыграло важную гарантирующую и стимулирующую роль в развитии китайской цивилизации, культуры и искусства, став значимой частью современной культуры. В настоящее время все большее количество университетов Китая открывает новую специальность «Арт-менеджмент в сфере искусства», основанную на концепции преподавания всестороннего обучения и развития потенциала.(статья)

1. Практико-ориентированное обучение в Казахстане

В Казахстане практико-ориентированная модель обучения в сфере арт-менеджмента активно развивается в рамках Казахского национального университета искусств имени К. Байсейітовой. Студенты вовлекаются в организацию крупных культурных событий — концертов, выставок, фестивалей, а также участвуют в проектах совместно с государственными учреждениями культуры и творческими объединениями.

Значимую роль играет взаимодействие с другими факультетами университета, что обеспечивает междисциплинарную среду: арт-менеджеры работают в связке с музыкантами, художниками, режиссёрами, создавая комплексные культурные продукты.

Однако остаются вопросы, связанные с модернизацией технической базы — необходимостью обновления мультимедийных лабораторий, студий

звукозаписи, выставочных залов и пространств для арт-практика. Современные арт-менеджеры должны осваивать не только культурное администрирование, но и инструменты цифровой коммуникации, бренд-менеджмента и визуального продакшна.

2. Опыт Китая: университетская инфраструктура и интеграция искусства и технологий

Во время академической программы «Китайский мост Шёлкового пути» (Шэньян, июнь 2025 г.) преподаватели и студенты КазНУИ им. К. Байсейітовой ознакомились с системой художественного образования Китая на базе Шэньянского педагогического университета, Даляньского колледжа искусств и Ляонинского университета СМИ.

Ключевой особенностью китайской модели является тесная связь между теоретическими курсами, практикой и материально-техническими возможностями вузов. Университетские кампусы оснащены современными лабораториями медиаискусства, сценическими комплексами, телестудиями, центрами VR/AR и выставочными пространствами.

3. Исследовательский пример: Даляньский колледж искусств

Интересным примером институциональной организации практико-ориентированного обучения является Факультет управления культурой и искусством — второй колледж, аффилированный с Даляньским колледжем искусств. Его цель — подготовка студентов, отвечающих потребностям регионального экономического развития и современным направлениям сферы услуг и культуры.

Образовательная структура факультета базируется на трёх дисциплинарных направлениях — менеджмент, литература и искусство, и включает шесть основных программ бакалавриата: управление культурой, туризм, коммерческий японский язык, маркетинг (в том числе управление логистикой и выставками), электронный бизнес и бухгалтерский учёт.

Кроме того, предлагаются курсы младшего колледжа по управлению промышленностью и торговлей, логистике, маркетингу, интернет-бизнесу, гостиничному и туристическому менеджменту, секретарскому делу, а также по иностранным языкам — итальянскому (иностраный гид) и корейскому.

Особое внимание уделяется взаимодействию с предприятиями и организациями, что обеспечивает студентам постоянную практическую занятость и профессиональное развитие. Факультет установил связи сотрудничества с рядом ведущих компаний, включая Dalian Metro International Shopping Co., Ltd., Dalian Zhifeng Logistics Consultation Service Co., Ltd., China Travel Agency (Liaoning) Co., Ltd., Dalian Shangri-La Hotel Group, Dalian Kerren Hotel Co., Ltd., Dalian Sweetland Hotel, Dalian Fang Yuan CPA Co., Ltd.

На базе этих предприятий созданы учебно-производственные площадки, признанные на уровне провинции как «Учебная база для практики за пределами кампуса Ляонина» и «База примеров трудоустройства студентов колледжа Ляонина».

Таким образом, Даляньский колледж искусств демонстрирует успешную модель интеграции образования, бизнеса и культурной индустрии, которая способствует подготовке арт-менеджеров, способных работать в условиях реальной экономики и международной кооперации.

В структуре учебного процесса китайских высших учебных заведений широко применяются форматы мастер-классов, пленэров, творческих семинаров и производственных практик. Преподаватели и студенты разных направлений (музыка, изобразительное искусство, театр, кино, арт-менеджмент) работают совместно над проектами, что формирует целостное понимание культурных индустрий.

Значительное внимание уделяется академической мобильности и международным коммуникациям. Программа, в которой участвовали студенты КазНУИ, включала изучение китайского языка, обмен презентациями и проведение совместных мастер-классов по видам искусства, а также подписание меморандумов о сотрудничестве между университетами Казахстана и Китая.

Таблица 1.

Критерий	Казахстан (КазНУИ им. К. Байсейітовой)	Китай (вузы Шэньяна, Даляня, Ляонина)
Образовательная модель	Практико-ориентированное обучение с акцентом на национальное искусство и менеджмент культурных проектов	Модель интеграции искусства и технологий, акцент на инновации и медиа
Материально-техническая база	Обновляется, но требует расширения мультимедийной инфраструктуры	Высокий уровень оснащения: телестудии, VR-центры, арт-лаборатории
Междисциплинарность	Творческие коллаборации внутри университета	Интеграция искусств и цифровых технологий
Международное сотрудничество	Преимущественно участие в грантах и обменных программах	Системная государственная поддержка академических обменов
Подготовка арт-менеджеров	Опора на культурное наследие и проектное мышление	Ориентация на глобальные креативные индустрии и цифровую экономику

Таким образом, опыт Китая демонстрирует стратегическую значимость материально-технической базы и междисциплинарного подхода, обеспечивающих подготовку специалистов нового поколения — арт-менеджеров, способных действовать в среде цифрового искусства и международных коммуникаций.

4. Потенциал университетской среды

Университетская среда является не только образовательным, но и социально-культурным пространством формирования профессиональной идентичности арт-менеджера. Современные тенденции показывают, что именно синергия академического знания, художественной практики и

инфраструктурных возможностей создаёт условия для развития креативного лидерства.

Для Казахстана перспективным направлением является создание центров арт-менеджмента и креативных индустрий при университетах, оснащённых мультимедийными лабораториями, коворкингами, студиями визуального контента. Это позволит не только повышать качество подготовки специалистов, но и создавать собственные культурные продукты, конкурентоспособные на международном уровне.

Сравнительный анализ образовательных практик Казахстана и Китая показывает, что развитие арт-менеджмента напрямую зависит от уровня интеграции практико-ориентированного обучения и материально-технической базы. Китайский опыт подтверждает, что современные университеты становятся центрами креативных индустрий, где границы между обучением, производством и культурной коммуникацией стираются.

Для Казахского национального университета искусств важно продолжать стратегическое укрепление международных связей, развивать техническую и проектную инфраструктуру, формируя устойчивую университетскую экосистему, способную воспитывать новое поколение арт-менеджеров — лидеров культурного развития страны.

Список использованной литературы:

1. Сун Чанлун, Сюй Цзин, «Стратегии развития специальности «Арт-менеджмент в сфере музыкального искусства» в вузах КНР, «Философия и искусствоведение» №9 (123) сентябрь, 2024 ([Universum](#))
2. Официальный сайт Даляньского высшего колледжа искусств <http://en.dac.edu.cn/display/4774>
3. 2-й форум руководителей музыкальных учреждений стран Шелкового пути, журнал «Великий Шелковый путь: взаимодействие культур запада и востока», Астана 2017г.
4. Едилова, Акбота Д., Молдашева, Анар К. «Уровень развития и будущее арт-менеджмента в Казахстане». *Central Asian Journal of Art Studies*, Vol.9, Issue 1, 2024. ([cajas.kz](#))
5. Cai, Mengling; Shakirova, Araily Dalelovna. «Comparative Analysis of Educational Goals in Higher Education in Kazakhstan and China from the Perspective of Culture and Values». *Journal of Contemporary Educational Research*. ([bbwpublisher.com](#))
6. Bai Yu; Guo Xueli; Leilei; Shakirova Araily D. «Management Mechanisms of the Education System in the Context of Sustainable Development: A Comparative Analysis of Kazakhstan and China». *Progress in Science*. 2025. ([ojs.publisher.agency](#))
7. Сарымсакова, Алмагуль. «Новые горизонты арт-менеджмента: как в Казахстане создают практико-ориентированные программы». *Central Asian Journal of Art Studies*. ([cajas.kz](#))

ДВЕ ПРОФЕССИИ — ДВЕ ПРОГРАММЫ: АРГУМЕНТЫ В ПОЛЬЗУ РАЗДЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ЗВУКОРЕЖИССЁРОВ

Дастенов А. Ж., старший преподаватель кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.

Аннотация: В 2024–2025 гг. мы объединили «Музыкальную звукорежиссуру» и «Звукорежиссуру кино/ТВ» в одну программу ради «оптимизации». Практика показала: шаг ошибочный. Продукты сдачи, критерии качества и ключевые навыки в двух профилях слишком различны; выпускник общей программы остаётся универсалом без глубины. Предлагаем две отдельные программы с общим ядром не более 25% и полностью отдельными практиками и выпускными проектами. Ожидаемый эффект: меньше возвратов по контролю качества, быстрее выполнение типовых задач, выше трудоустройство.

Ключевые слова: звукорежиссура; музыкальная звукорежиссура; звукорежиссура кино и ТВ; дифференциация образовательных программ; отдельные программы; приём абитуриентов; критерии качества; контроль качества; версии и локализация; выпускные проекты.

Андатпа: 2024–2025 оқу жылында «Музыкалық дыбыс режиссурасы» мен «Кино/ТВ дыбыс режиссурасы» бір бағдарламаға біріктірілді. Тәжірибе бұл шешімнің қате екенін көрсетті: екі бағыттың нәтижелері, сапа өлшемдері және негізгі дағдылары бір-бірінен айқын ерекшеленеді. Сондықтан ортақ ядросы 25%-дан аспайтын, тәжірибелері мен қорытынды жобалары бөлек екі білім беру бағдарламасын ұсынамыз. Күтілетін нәтиже: сапаны бақылаудан кері қайтарулар азаяды, типтік тапсырмалар жылдамырақ орындалады, жұмысқа орналасу көрсеткіші өседі.

Түйінді сөздер: дыбыс режиссурасы; музыкалық дыбыс режиссурасы; кино/ТВ дыбыс режиссурасы; білім беру бағдарламаларын саралау; бөлек бағдарламалар; қабылдау талаптары; сапаны бақылау; нұсқалар мен локализация; қорытынды жобалар.

Abstract: In 2024–2025 we merged “Music Sound Engineering” and “Film/TV Sound Engineering” into a single program for “optimization”. Practice shows this was a mistake: deliverables, quality criteria, and core skills differ substantially. We propose two separate programs with a shared core ($\leq 25\%$) and fully split practice and capstone projects. Expected impact: fewer QC returns, faster task execution, better employment outcomes.

Keywords: sound engineering; music track; film/TV track; differentiated curricula; separate programs; admissions criteria; quality control; deliverables and localization; capstone projects.

1. Введение

Мы последовали курсу на «оптимизацию» и объединили два профиля в одну программу. Итог первого года: труднее предсказать результат обучения, больше возвратов по контролю качества, студенты дольше решают типовые задачи и пока не демонстрируют готовности к сдаче релизов в рамках выбранного профиля.

Предлагаемое решение. Вернуться к двум самостоятельным программам — «Музыкальная звукорежиссура» и «Звукорежиссура кино/ТВ» — с общим базовым ядром. Экономии от объединения в нашем случае почти нет: студии и классы всё равно специализированы. Зато разделение повышает качество и понятность целей.

Что мы уже пробовали. Мы частично развели профили через компоненты по выбору на 3–4 курсах. Это слишком поздно для формирования специализации: студент берёт 1–2 дисциплины соседней ветки, но к этому времени базовые навыки уже заложены в «общей» логике; профильных часов мало, глубины не возникает, приёмка работ остаётся смешанной.

Проблема приёма абитуриентов. Почему один общий экзамен не работает.

- На «Музыкальную звукорежиссуру» требуется музыкальное образование (база по теории музыки/сольфеджио/анализу). На «Кино/ТВ» такой обязательной базы нет. В результате нет единого критерия отбора для общей программы.

- Если делать вступительный с анализом музыкального произведения, абитуриенты без музыкальной базы объективно проигрывают.

- Если делать вступительный с анализом фильма/сцены, абитуриентам с музыкальной базой задание оказывается неадекватным их профилю (и снижает мотивацию).

Вывод: нужны две отдельные процедуры приёма с разными профилирующими заданиями и критериями.

Сокращения и обозначения

Используем понятные термины: зафиксированная версия монтажа; перевод иммерсивной версии в стерео; музыка и эффекты / диалог музыка эффекты; формат файла иммерсивной версии; объективный стационарный экзамен.

2. Два профессиональных профиля: цели, процессы, стандарты

2.1. Музыкальная звукорежиссура

Цель и продукт. Художественно убедимый и технически воспроизводимый мастер релиз (стерео/иммерсив).

— Простыми словами: студент делает запись песни/альбома, которая красиво и одинаково звучит везде: в наушниках, в колонках, в машине.

— Что такое «иммерсив»: «звук вокруг слушателя» (много колонок или наушники с эффектом «вокруг»).

Этапы работы.

1. Подготовка. Студент формулирует референсы, план записи, выбирает состав, темпы и тональности.

2. Запись источников. Студент подбирает микрофоны и расстановку, ведёт сессию: ритм секция, овердабы, вокал; ведёт технический журнал.
3. Монтаж и компиляция. Студент отбирает удачные дубли, правит тайминг/интонацию, чистит щелчки/шумы без потери естественности.
4. Аранжировка и звуковой дизайн. Студент добавляет необходимые слои, программирует партии, выстраивает форму трека.
5. Сведение. Студент собирает баланс инструментов, выравнивает динамику и спектр, проверяет совместимость в моно и на разных системах прослушивания.
6. Мастеринг. Студент подгоняет громкость под нормы потоковых сервисов, контролирует пики без перегрузок, готовит версии (стерео/при наличии — иммерсив).
7. Релиз пакет. Студент собирает стемы, файлы мастера, оформляет метаданные (названия, авторы, при необходимости идентификаторы), проверяет именование.
8. Контроль качества. Студент проверяет отсутствие клиппинга и постоянной составляющей, согласованность длительностей и метаданных, соответствие референсу.

Ключевые компетенции (и зачем они). Аранжировочное мышление, грамотное сведение, умение работать с вокалистом, знание стереофонии, контроль транзиентов/спектра, проверка в моно, мастеринг под площадки.

Риски. Перепроцессинг, провал в моно, ошибки метаданных, плохая работа с артистом.

2.2. Звукорежиссура кино/ТВ

Цель и продукт. Разборчивый диалог и согласование звука с изображением в рамках спецификаций (theatrical/телевидение/онлайн платформы).

— Простыми словами: зритель должен чётко слышать речь и понимать, где и что происходит на экране. При этом файл должен подходить под правила площадки (телеканал, онлайн сервис, кинотеатр).

Этапы работы.

1. Запись на площадке. Бум микрофон + радиопетлички. Студент проверяет частоты, уровни, студент делает короткую «тихую» запись шума помещения — пригодится для склеек.
2. Обработка диалогов и их реставрация. Студент чистит речь от шума (шумопонижение), шорохов, щелчков; студент выравнивает громкость реплик; студент ставит плавные стыки.
3. Дозапись реплик в студии. Если на площадке речь испорчена — актёр перезаписывает её в студии в синхрон с губами.
4. Шумовая постановка. Студент дозаписывает шаги, одежду, предметы — чтобы действия «слышались».
5. Фоны и эффекты. Студент добавляет фоны места (улица, комната) и отдельные эффекты (дверь, выстрел, машина).

6. Промежуточные миксы по группам. Студент собирает отдельные группы: диалог, эффекты и фоны, шумовая постановка, музыка.

7. Финальный микс. Студент балансирует группы, следит за нормами громкости (телевидение/онлайн платформы или кино), студент делает версии: 2.0 (стерео), 5.1 (шесть каналов), при необходимости — иммерсив.

8. Версияции и локализация. Студент готовит музыку и эффекты (без диалога) — по ним страны смогут записать свой язык; при нужде — диалог музыка эффекты.

9. Релиз пакеты. Студент собирает файлы строго по инструкции площадки: имена, карта каналов, таймкоды, форматы. Студент делает отчёт о контроле качества.

Мини пример (как понять разницу с музыкой).

В песне можно «поиграть» с вокалом ради эффекта. В сериале любой «эффект» на речи мешает смыслу: зритель не поймёт реплику. Поэтому здесь всегда: сначала диалог, потом всё остальное.

(как понять разницу с музыкой).

В песне можно «поиграть» с вокалом ради эффекта. В сериале любой «эффект» на речи мешает смыслу: зритель не поймёт реплику. Поэтому здесь всегда: сначала диалог, потом всё остальное.

2.3. Наглядный контраст: задачи двух специализаций абсолютно разные

Музыкальный релиз (сингл). Сдаваемые материалы: стерео/иммерсив мастер + группы треков; целевое окно громкости для потоковых сервисов; проверка совместимости в моно и метаданных.

Эпизод ТВ (короткий анонс 45–60 с). Сдаваемые материалы: финал 2.0, группы «диалог/эффекты/фоны/шумовая постановка», «музыка и эффекты»; проверка синхронизации и таймкодов, карта каналов, соответствие профилю телевидения/онлайн платформ.

Итог. Это две разные профессии с разными конечными продуктами и проверками. Обучение их в одной ОП — методическая ошибка: теряется глубина подготовки, растёт брак по контролю качества, снижается шанс трудоустройства по профилю.

3. Как устроить две программы

3.1. Общее базовое ядро (≈12 кр.) — для всех студентов

Набор обязательных дисциплин, который нужен и музыке, и кино/ТВ.

Как пользоваться цифровыми помощниками ИИ (политика).

- Разрешено. Шумопонижение, автоматическая расшифровка речи, автоматизированная помощь при сведении — только как вспомогательные шаги.

- Обязательно. Сохранять исходные файлы и версии сессий; фиксировать настройки (краткий отчёт: что применялось и зачем).

- Запрещено. Скрытая генерация или подмена звука; вставка чужих материалов без указания источника.

- Ответственность. Итоговое качество и соответствие заданию несёт студент.
- Проверка. Преподаватель вправе запросить исходники и логи для повторения результата; при отказе работа не принимается.

Состав ядра:

1. Цифровой звук и восприятие (сигналы, громкость, маскировка).
2. Микрофоны и акустика помещений (типы микрофонов, микрофонные системы и их позиции).
3. Мониторинг (как калибровать систему и проверять переводимость звука).
4. Сетевые соединения звука и синхронизация (как безопасно передавать звук по обычной сети, без углубления в протоколы).
5. Порядок в сессиях и версиях (структура, имена, метаданные, архив).
6. Право и безопасность (авторские права, защита слуха).
7. Поддерживающие ИИ инструменты (когда помогают, а когда вредят).

3.2. Профильные траектории (начинаем сразу)

Обозначение: Семестр 2 / Семестр 5 / Семестр 7. Ниже — чему учим и как принимаем выпускные проекты.

Музыкальная звукорежиссура — запись ансамблей и вокала, запись симфонического оркестра, запись хора, аранжировка и звуковой дизайн, гибридное сведение, мастеринг, иммерсив музыка, живая запись.

Выпускные проекты и приёмка. Семестр 2 «Мини EP»: спектр ± 2 dB (1/3 октавы), проверка в моно (целевое значение), установленные нормы громкости, метаданные валидны. Семестр 5 «Живая запись»: нет «гребёнки»/избыточного переpronикновения, фаза в порядке, ≤ 1 правка на релиз. Семестр 7 «Иммерсив»: файл валиден, перевод в стерео устойчив (среднее отклонение ≤ 1 dB), маршруты описаны.

Звукорежиссура кино/ТВ — запись на площадке (бум микрофон/радиопетличка/радиосистема), редакция диалога и реставрация, дозапись реплик и шумовая постановка, эффекты и фоны, финальный микс, версии и локализация.

Выпускные проекты и приёмка. Семестр 2 «Сцена»: артефакты шумопонижения $< 5\%$ длительности, синхронизация ± 1 кадр, нормы громкости/пики в допусках. Семестр 5 «ТВ сюжет»: валидный релиз пакет (имена, карта каналов), музыка и эффекты полные, клиппинга нет. Семестр 7 «Финал фрагмента»: печати для кино/онлайн платформ валидны, локализация (музыка и эффекты/диалог музыка эффекты) корректна, контроль качества без «красных флагов».

Зачем это студенту. С первых семестров он накапливает ровно те навыки, которые нужны рынку его профиля.

Зачем это университету. Прозрачные цели по каждой программе и меньше возвратов по качеству.

3.3. Взаимные обзорные модули (8 кр.) — по смежным темам, без смешивания выпускных проектов

Музыкантам — «Кино/ТВ для музыкантов». Кино/ТВ — «Музыка для кино/ТВ». 70% практики, 30% контроль по брифу.

Взаимные обзорные модули (8 кр.) — по-соседски, без смешивания капстонов
Музыкантам: «Кино/ТВ для музыкантов». Кино/ТВ: «Музыка для кино/ТВ». 70% практики, 30% контроль по брифу. Взаимные обзорные модули (8 кр.)

Музыкантам — «Кино/ТВ для музыкантов»; Кино/ТВ — «Музыка для кино/ТВ». 70% практики, 30% бриф контроль.

3.4. Межпрофильные интенсивы (2× в год)

Общее задание (короткий анонс): музыка — трек/стемы; кино/ТВ — диалог/эффекты/фоны/шумовая постановка (шумовая постановка: шаги/одежда/предметы) и финал. Выход — интегрированный релиз пакет + общий отчёт контроль качества.

4. Матрица компетенций и система оценивания

4.1. Шкала уровней

В — выполняет по чек листу; Р — стабилен в допусках; А — автономно решает нетиповые задачи и оптимизирует процесс.

4.2. Что считаем «умением» (фрагмент матрицы с цифрами)

Область База к концу Семестра 2 Музыка (целевой выпускной уровень) Кино/ТВ (целевой выпускной уровень)

Мониторинг/иммерсив Калибровка $\pm 0,5$ dB; перевод в стерео Иммерсив печать; перевод в стерео устойчив на 3 системах Печати для кино и онлайн платформ; диалог всегда читается

Запись Правильная расстановка, фаза Ансамбли, вокал прод; без гребёнки Бум микрофон/радиопетличка/радиосистема; стабильный звук на площадке

Постпроцесс Базовое шумопонижение; динамика Мастеринг; проверка в моно (целевое значение); спектр ± 2 dB Чистка речи; артефакты шумопонижения $< 5\%$; баланс диалог/эффекты/фоны/шумовая постановка

Громкость/пики понимает нормы Поточковые сервисы: нормы громкости; без перегрузок Телевидение: нормы громкости; без перегрузок

Версии/метаданные ведёт версии Альбомный пакет валиден «Музыка и эффекты/диалог музыка эффекты» валидны; карта каналов верна

Зачем приводим числа. Чтобы приёмка была не «нравится/не нравится», а понятная и одинаковая для всех. Объективный поэтапный экзамен: 5–7 станций по 10–15 минут с чек листами и двойным слепым разбором спорных кейсов.

Примеры заданий на этапах:

1 — «Редактура диалога»,

2 — «Микс этюд по образцу»,

3 — «Приведение звука к новой версии монтажа (конформ) и пакетирование»,

4 — «Иммерсив → перевод в стерео»,

5 — «Запись на площадке (радиосистема/бум микрофон)».

4.3. Единые процедуры контроля качества

Чек листы мониторинга, релиз пакетов и безопасности; регламент двойного контроля выпускных; лог файлы изменений.

5. Почему две ОП — единственно корректное решение

1. Разные конечные продукты и проверка качества.

Музыкальная ветка сдаёт релиз (песня/альбом, иногда иммерсив), где ключевое — художественный результат, целевая громкость для платформ, единообразие звучания и корректные метаданные. Кино/ТВ сдаёт выпуск с приоритетом разборчивости диалога, синхронизации с изображением, верной карты каналов и готовности к версиям/локализации. Это два набора требований, которые невозможно полноценно освоить в «общей» ОП без потери глубины.

2. Разные входные пороги и приём абитуриентов.

Для музыки необходима музыкальная база (теория, слух, анализ произведения); для кино/ТВ такой базы формально не требуется. Один общий вступительный экзамен заведомо несправедлив: «анализ музыки» бьёт по тем, у кого нет музобразования; «анализ фильма» неадекватен для поступающих на музыкальную ветку. Следовательно, нужны две отдельные процедуры приёма с профильными заданиями.

3. Разные траектории навыков и оборудование.

Музыка: запись ансамблей/вокала, аранжировка/дизайн, сведение/мастеринг, иммерсив музыка. Кино/ТВ: запись на площадке, редакция диалога, дозапись реплик и шумовая постановка, финальный микс и версии. Студии и кабинеты уже специализированы; объединение не даёт экономии, а только размывает цели.

4. Риск «универсала без глубины».

В «общей» ОП студент набирает поверхностные знания в обеих областях и не достигает требуемой самостоятельности ни в одной. Результат — больше возвратов по контролю качества и слабая готовность к рынку.

5. Организационная реализуемость без роста штата.

Разделение требует прежде всего дисциплины расписания и единых регламентов приёма. Общее ядро $\leq 25\%$ сохраняется; профильные практики и выпускные проекты — отдельно. Никаких новых ставок и сложных измерений не нужно.

6. Репутация и карьерные траектории.

Чёткие ОП повышают прозрачность для абитуриентов и работодателей: «музыкальный инженер» и «инженер кино/ТВ» понимаемы и узнаваемы. Соответственно растёт доверие к диплому и шансы трудоустройства по профилю.

Опыт объединения показал: экономии почти нет, а качество подготовки падает. Две самостоятельные образовательные программы с общим базовым ядром — единственно корректное решение для нашей кафедры.

Что утвердить на учёном совете:

1. Вернуть разделение на «Музыкальную звукоорежиссуру» и «Звукоорежиссуру кино/ТВ» с набора 2026/27.
2. Зафиксировать общее ядро не более 25% и полностью отдельные практики/выпускные проекты.
3. Ввести две отдельные процедуры приёма с профильными заданиями.
4. Для текущих когорт оставить обзорные взаимные модули и межпрофильные интенсивы без смешивания выпускных проектов.

Список использованной литературы:

Стандарты и регламенты громкости/метаданных

1. ITU-R BS.1770 — Algorithms to measure audio programme loudness and true-peak audio level.
 2. EBU R 128 — Loudness normalisation and permitted maximum level of audio signals.
 3. EBU Tech 3341/3342/3343 — Практические рекомендации к R128 (измерение, производство, метаданные).
 4. ATSC A/85 — Techniques for Establishing and Maintaining Audio Loudness for Digital Television.
 5. ITU-R BS.2076 — Audio Definition Model (ADM) для описания сцен и 12.
- Holman, T. Sound for Film and Television. Focal Press. 1
Katz, B. Mastering Audio: The Art and the Science. Focal Press.
Rumsey, F., McCormick, T. Sound and Recording: Applications and Theory. Focal Press.
1 Izhaki, R. Mixing Audio: Concepts, Practices and Tools. Focal Press.

ФЕСТИВАЛИ КАК ПЛОЩАДКА ДИАЛОГА МЕЖДУ КУЛЬТУРАМИ

Туркебаева Маржан магистрантка II курса ОП Арт-менеджмент.

научный руководитель: Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат философских наук, ассоциированный профессор кафедры «Операторское искусство, звукоорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейитовой
г. Астана, Казахстан*

Аннотация: в статье рассматриваются фестивали как феномен современной культуры, выполняющий роль площадки межкультурного диалога. Анализируется значение фестивального движения в контексте глобализационных процессов, культурной дипломатии и кросс-культурной коммуникации. Выявляется роль арт-менеджмента в формировании инклюзивного и продуктивного взаимодействия между представителями разных культур.

Ключевые слова: фестиваль, межкультурный диалог, арт-менеджмент, культурная дипломатия, глобализация, коммуникация.

Аңдатпа: Мақалада фестивальдар мәдениетаралық диалог алаңы рөлін атқаратын заманауи мәдениеттің феномені ретінде қарастырылады. Жаһандану процестері, мәдени дипломатия және мәдениетаралық коммуникация контекстіндегі фестиваль қозғалысының маңызы талданады. Әр түрлі мәдениеттер өкілдері арасындағы инклюзивті және өнімді өзара әрекеттесуді қалыптастырудағы арт-менеджменттің рөлі анықталды.

Түйінді сөздер: фестиваль, мәдениетаралық диалог, Арт-менеджмент, мәдени дипломатия, жаһандану, коммуникация.

Abstract: the article considers festivals as a phenomenon of modern culture, acting as a platform for intercultural dialogue. The article analyzes the significance of the festival movement in the context of globalization processes, cultural diplomacy and cross-cultural communication. The role of art management in the formation of inclusive and productive interaction between representatives of different cultures is revealed.

Keywords: festival, intercultural dialogue, art management, cultural diplomacy, globalization, communication.

В условиях глобализации и роста миграционных процессов проблема культурного взаимодействия приобретает особую актуальность. Современные общества сталкиваются с необходимостью сохранения культурной идентичности при одновременном стремлении к интеграции в мировое культурное пространство. Одной из эффективных форм реализации межкультурного общения становятся фестивали, выступающие площадками открытого диалога, обмена идеями и творческими практиками [4].

Фестиваль сегодня – это не просто культурное событие, а коммуникативная система, в которой взаимодействуют художники, зрители, кураторы и менеджеры. Он становится пространством взаимопонимания и сотворчества, способным разрушать стереотипы и формировать новый уровень культурной толерантности [1].

Фестивали представляют собой уникальное культурное явление, объединяющее различные виды искусства, творческие практики и социальные сообщества. Их сущность заключается в том, что они создают открытое пространство взаимодействия между культурами, где художественное выражение становится универсальным языком общения [5]. В отличие от традиционных выставок или концертов, фестиваль не ограничивается демонстрацией культурных достижений – он предполагает активное участие, диалог и сотворчество. Современный фестиваль функционирует как модель кросс-культурной коммуникации, в рамках которой происходит обмен не только произведениями искусства, но и смыслами, мировоззренческими позициями и ценностями [5]. Это пространство, где участники и зрители становятся соавторами культурного процесса, а границы между «создателем» и «потребителем» искусства постепенно размываются.

Особенность фестивального формата заключается в его интерактивности и мультикультурности. В рамках одного события сосуществуют различные художественные жанры – кино, музыка, театр, перформанс, изобразительное искусство, дизайн, литература, традиционные формы народного творчества. Такая синергия способствует появлению новых гибридных культурных форм, отражающих тенденции глобализирующегося мира [2]. Кроме того, фестивали выполняют функцию «культурного перевода» – адаптации и интерпретации художественных символов, стилей и традиций в ином социокультурном контексте [5]. К примеру, международные кинофестивали, такие как Cannes Film Festival, Venice Film Festival или Eurasia International Film Festival, играют значимую роль в формировании глобального культурного пространства. Они становятся платформами для культурного обмена между Востоком и Западом, традицией и современностью [5].

Немаловажную роль играют фестивали этнической музыки, народного искусства и уличных перформансов, которые становятся посредниками между локальными традициями и мировой культурой. Такие события не только популяризируют наследие отдельных народов, но и способствуют интеркультурной интеграции, укрепляя уважение и интерес к «другому» [4]. Таким образом, фестиваль можно рассматривать как социально-коммуникативное пространство, где взаимодействуют различные культурные системы, а традиция и инновация вступают в продуктивный диалог.

Фестивальное движение во многих странах становится частью стратегии «мягкой силы» (soft power), формируя позитивный образ государства через культуру и искусство [3]. Культурная дипломатия, реализуемая через фестивальные проекты, способствует укреплению гуманитарных связей, повышению международного авторитета государства, развитию туризма и творческих индустрий.

Международный музыкальный фестиваль Alem Saz, проводимый в Астане на базе РГКП ГАКО «Қазақконцерт» имени Розы Бағлановой», является значимым культурным событием, способствующим укреплению международного сотрудничества и межкультурного диалога. Первый фестиваль состоялся в ноябре 2022 года и был приурочен к 30-летию установления дипломатических отношений Казахстана со странами мира [7]. Фестиваль изначально был задуман как мультимедийная платформа, объединяющая музыкальные, образовательные и художественные программы. Участие музыкантов из Индии, Италии, Германии, Испании и ряда других стран подчёркивает международный характер события и его роль в культурной дипломатии Казахстана [8]. Программа фестиваля включала кинопоказы, художественные выставки, мастер-классы и творческие встречи, что расширило его формат от музыкального смотра до полноценного пространства культурного обмена [9]. Во втором фестивале, состоявшемся 27 сентября – 3 октября 2023 года, приняли участие артисты из Казахстана,

Турции, Японии, Венгрии, Германии, Пакистана, Испании и России [10]. Расширение жанровой и географической палитры способствовало укреплению творческих связей и формированию позитивного международного имиджа страны. В программу вошли музыкальные выступления, выставки национальных костюмов, гастрономические презентации и арт-инсталляции, что усилило межкультурную коммуникацию и интерес публики [11]. Организаторы подчёркивают, что ключевая цель фестиваля – сохранение и развитие национальных культур, формирование атмосферы уважения к культурному наследию народов и укрепление международного сотрудничества [7]. Благодаря такому подходу фестиваль *Alem Saz* можно рассматривать как инструмент «мягкой силы», способствующий укреплению гуманитарных связей, росту культурного туризма и продвижению Казахстана как открытого и культурно активного государства.

Продолжая анализ вклада творческих фестивалей в формирование культурного имиджа страны, необходимо отметить их значение для развития туризма и общественной дипломатии. Фестивали усиливают привлекательность страны на международной арене, способствуют росту туристических потоков и стимулируют развитие инфраструктуры регионов. Казахстан активно использует фестивальные события для демонстрации своей идентичности. Одним из наиболее актуальных примеров является фестиваль *KÓSHPENDILER ÁÝENI*, который проводится в РГКП ГАКО «Қазақконцерт» имени Розы Бағлановой». Событие посвящено музыкальному и культурному наследию кочевых народов Евразии. Фестиваль объединяет исполнителей из разных стран и регионов, представляя традиционные и современные формы этнической музыки. Его миссия – сохранение культурного кода кочевой цивилизации и его адаптация в современных условиях. Проведение фестиваля в крупнейшем государственном концертном учреждении страны обеспечивает высокий организационный уровень, широкую доступность и значительное медийное освещение. *KÓSHPENDILER ÁÝENI* укрепляет культурную привлекательность Казахстана, формирует интерес международной аудитории к казахской музыкальной традиции и современным этно-формам. Для туристов такие мероприятия становятся возможностью глубоко познакомиться с культурой страны и выступают инструментом «культурной дипломатии», так как гости фестиваля становятся неформальными носителями позитивного образа Казахстана.

Фестивали также создают пространство для самореализации молодых исполнителей и развития новых жанров, что укрепляет образ Казахстана как динамичного культурного центра, сочетающего уважение к традиции и стремление к инновациям.

Ключевая роль в создании успешной фестивальной коммуникации принадлежит арт-менеджеру. Он выступает посредником между творцами и

аудиторией, а также между разными культурами. От его компетенций зависит способность фестиваля стать пространством доверия, сотрудничества и совместного творчества [4].

Профессиональный арт-менеджмент включает:

- разработку концепции, учитывающей культурное разнообразие участников;
- построение партнёрских связей с международными организациями;
- формирование медиастратегии, продвигающей идею культурного обмена;
- создание инклюзивной среды, где каждый участник чувствует себя частью общего процесса. Таким образом, арт-менеджер выполняет функции культурного медиатора, способного объединять разные сообщества на основе уважения и творчества.

Фестиваль – это не только демонстрация достижений искусства, но и форма социального взаимодействия, в рамках которой происходит взаимное обучение и обмен смыслами [2]. В условиях цифровой эпохи фестивали активно переходят в гибридные форматы (онлайн и офлайн), что расширяет их международную аудиторию и усиливает трансграничное сотрудничество [5]. Кроме того, фестивали становятся лабораториями новых культурных форм, где создаются совместные арт-проекты, коллаборации художников и синтезируются различные жанры. Именно в этом проявляется современная тенденция к глобальному культурному синтезу, при котором сохраняется ценность локального контекста [2].

Фестивали представляют собой уникальный инструмент межкультурного взаимодействия и культурной дипломатии. В условиях глобальных вызовов они способствуют укреплению диалога между народами, развитию толерантности и взаимопонимания [3]. Для арт-менеджера фестивальное пространство – это возможность реализовать не только организационные, но и социальные, гуманитарные задачи, превращая искусство в средство коммуникации и сотрудничества.

Список использованной литературы:

1. Бычков, В. В. *Эстетика: Учебник*. – М.: Гардарики, 2010. – С. 213-215
2. Хантингтон, С. *Столкновение цивилизаций и преобразование мирового порядка*. — М.: АСТ, 2019. – С. 34-35
3. Nye, J. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. – New York: Public Affairs, 2004. – С. 17-21
4. Резник, Ю. М. *Социология культуры: курс лекций*. – М.: Академический проект, 2018. – С. 25-31
5. Юдкина, Е. А. *Фестивали как форма культурной коммуникации в глобализирующемся мире*. // *Культура и искусство*. – 2021. – №4. – С. 33–39.
6. Жакенов Т. *Фестивальное движение в Казахстане: перспективы и вызовы*. *Вестник Казахского национального университета*. – 2021. – №2. – С. 45-52.
7. Astana Medical University. *Alem Saz International Music Festival starts in Astana*. – 2022. – URL: <https://amu.edu.kz/en/infocenter/news/11111/> (дата обращения: 4.11.2025).

8. Alem Saz International Music Festival brings together musicians from seven countries for massive event // The Astana Times. – 2022. – URL: <https://astanatimes.com/2022/11/alem-saz-international-music-festival-brings-together-musicians-from-seven-countries-for-massive-event/> (дата обращения: 4.11.2025).
9. Международный музыкальный фестиваль «Alem Saz» начался в Астане // KT.kz. – 2022. – URL: https://www.kt.kz/rus/art/mezhdunarodnyy_muzykalnyy_festival_alem_saz_1377942614.html (дата обращения: 4.11.2025).
10. Kazakhconcert to Host Alem Saz International Music Festival This Fall // The Astana Times. – 2023. – URL: <https://astanatimes.com/2023/09/kazakhconcert-to-host-alem-saz-international-music-festival-this-fall/> (дата обращения: 4.11.2025).
11. Kazakhconcert Announces Program for Alem Saz International Music Festival // The Astana Times. – 2023. – URL: <https://astanatimes.com/2023/09/kazakhconcert-announces-program-for-alem-saz-international-music-festival/> (дата обращения: 4.11.2025).
12. Официальная пресс-информация о фестивале «Alem Saz» // ORTCOM.kz. – 2022. – URL: <https://ortcom.kz/ru/press-relizy/1676445860> (дата обращения: 4.11.2025).

НҮРҒИСА ТІЛЕНДИЕВТІҢ МҰРАСЫ: ҰЛТТЫҚ МӘДЕНИЕТТІ САҚТАУ МЕН ЖАҢҒЫРТУДЫҢ ӨНЕР МЕНЕДЖМЕНТІ КОНТЕКСІНДЕГІ (КЕҢІСТІГІНДЕГІ) ҮЛГІСІ.

Молдашева Анар Қуанғалиқызы, э. ғ. к., «Арт-менеджмент және продюсерлеу» кафедрасының профессоры

Макар Ғани. Т. Жүргенов атындағы Қазақ ұлттық өнер академиясы «Арт-менеджмент» БББ 1 курс магистранты

Алматы қ. Қазақстан

Аңдатпа: Бұл мақалада Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасын сақтау мен насихаттау қазіргі мәдениеттану ғылымының маңызды бағыттарының бірі болып табылатын арт-менеджмент пен мәдениет саясатының өзара ықпалдастығы арқылы қарастырылады. Зерттеу ұлттық мәдениетті дамытудағы шығармашылық мұраның ролін және оны қоғам игілігі үшін жаңа форматқа айналдыру тетіктерін анықтауға бағытталған. Мәдени кеңістіктегі арт-менеджменттің ролі тек ұйымдастырушылық-басқару механизмі ретінде ғана емес, сонымен қатар заманауи әдістерді пайдалана отырып, ұлттық руханиятты жеткізудің стратегиялық құралы ретінде қарастырылды. Осы тұрғыдан алғанда Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық феноменін сақтау және насихаттау үдерісі мәдениет саясатының басым бағыттарымен тығыз байланыста қарастырылады.

Мақалада композитордың музыкалық мұрасын қоғаммен және жаһандық мәдениетпен үйлестіре отырып насихаттаудың тиімді жолдары ұсынылған.

Автор Тілендиев шығармашылығын цифрлық медиа және онлайн коммуникациялар, виртуалды көрмелер, мультимедиялық контент, халықаралық өнер алаңдары және мәдени фестивальдер арқылы кеңірек аудиторияға жеткізудің нақты тетіктерін сипаттайды. Жалпы, мақалада Тілендиев мұрасын заманауи өнер менеджмент әдістері мен мәдени коммуникацияның жаңа құралдары негізінде жаңғыртудың ғылыми және практикалық маңызы көрсетілген.

Кілттік сөздер: Нұргиса Тілендиев, арт-менеджмент, мәдени саясат, шығармашылық мұра, насихаттау, мәдени жоба, цифрландыру.

Аннотация: В данной статье рассматриваются вопросы сохранения и популяризации творческого наследия Нургисы Тлендиева через взаимосвязь арт-менеджмента и культурной политики, которые являются одними из ключевых направлений современной культурологии. Исследование направлено на определение роли творческого наследия в развитии национальной культуры и выявление механизмов его преобразования в новый формат на благо общества.

Роль арт-менеджмента в культурном пространстве рассматривается не только как организационно-управленческий механизм, но и как стратегический инструмент донесения национальной духовности с использованием современных методов. С этой точки зрения процесс сохранения и популяризации творческого феномена Нургисы Тлендиева рассматривается в тесной связи с приоритетными направлениями культурной политики.

В статье предложены эффективные пути продвижения музыкального наследия композитора в гармонии с обществом и мировой культурой.

Автор описывает конкретные механизмы популяризации творчества Тлендиева через цифровые медиа и онлайн-коммуникации, виртуальные выставки, мультимедийный контент, международные арт-площадки и культурные фестивали. В целом в статье показано научное и практическое значение возрождения наследия Тлендиева на основе современных методов арт-менеджмента и новых инструментов культурной коммуникации.

Ключевые слова: Нургиса Тлендиев, арт-менеджмент, культурная политика, творческое наследие, популяризация, культурный проект, цифровизация.

Abstract: This article examines the preservation and promotion of Nurgisa Tlendiev's creative legacy through the interaction of art management and cultural policy, which are among the key areas of contemporary cultural studies. The research is aimed at identifying the role of creative heritage in the development of national culture and determining the mechanisms for transforming it into a new format for the benefit of society.

The role of art management in the cultural space is considered not only as an organizational and administrative mechanism but also as a strategic tool for conveying national spirituality through modern methods. From this perspective, the

process of preserving and promoting Nurgisa Tlendiev's creative phenomenon is closely related to the priority directions of cultural policy.

The article proposes effective ways to promote the composer's musical heritage in harmony with society and global culture. The author describes specific mechanisms for popularizing Tlendiev's creativity through digital media and online communications, virtual exhibitions, multimedia content, international art platforms, and cultural festivals. Overall, the article highlights the scientific and practical significance of revitalizing Tlendiev's legacy based on modern art management methods and new tools of cultural communication.

Keywords: Nurgisa Tlendiev, art management, cultural policy, creative heritage, promotion, cultural project, digitalization.

Қазіргі заманда ұлттық мәдениетті сақтау және жаңғырту мемлекеттің мәдени стратегиясының негізгі бағытына айналды. Қазақ халқының бай мәдени мұрасы қоғамның ұлттық сипаты мен тарихи жадын көрсететін рухани, тарихи және көркем құндылықтардың жиынтығын білдіреді. Қазақ музыка өнерінің көрнекті қайраткері – композитор, дирижер, домбырашы, КСРО және Қазақстанның халық әртісі Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасы осы мұраның ең бір жарқын көрінісі. Оның шығармашылығы ұлттық музыканың дамуына баға жетпес үлес қосты, оның көркемдік шекарасын едәуір кеңейтіп, қазақ мәдениетінің жаңа сапалық деңгейге өтуіне негіз қалады. Осы тұрғыда Тілендиев мұрасын жүйелі түрде сақтау, зерттеу және насихаттау Қазақстанның қазіргі заманғы мәдени саясатының маңызды құрамдас бөлігі болып табылады.

Мәдени процестердің жаңаруы мен модернизациясы жағдайында мәдени қызметті ұйымдастыру мен басқарудың тиімді тетігі ретінде қарастырылатын арт-менеджмент тұжырымдамасы ерекше мәнге ие болуда. Көркем менеджменттің негізгі мақсаты – өнер туындыларын ұтымды басқару, мәдени мұраны сақтау және оны заманауи аудиторияның қабылдауына бейімдеу, бұл ұлттық құндылықтарды жаңа мәдени форматта насихаттауға мүмкіндік береді.

Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасын өнер менеджменті мен мәдениет саясаты тұрғысынан талдау мәдениеттану мен өнертану ғылымының тоғысқан жерінде орналасқан өзекті зерттеу саласы болып табылады. Бұл пәнаралық көзқарас композитордың қазіргі мәдени кеңістіктегі рөлін қайта қарастыруға, танымал студияның тиімді түрлерін дамытуға мүмкіндіктер ашады, сайып келгенде, ұлттық өнердің тұрақты дамуы мен жаңаруына ықпал етеді. Нұрғиса Тілендиев 1925 жылы 1 сәуірде Алматы облысы, Іле ауданы, Шелек қаласында дүниеге келген. Нұрғиса әкесі Тіленді – шебер домбырашы, күйші анасы Салиха да сырнай тартып, әуезді даусымен ән салатын жандар болған [1,76].

Ол қазақ халқының рухани мәдениетінде ерекше із қалдырған тұлға, ұлттық музыка дәстүрін жаңа деңгейге көтеріп, оның заманауи көрінісін қалыптастырған көркем ой иесі. Тілендіұлы Нұрғиса қазақтың музыкалық мәдениетіне композитор, дирижер, орындаушы ретінде өшпес із қалдырған

суреткер, 500-ден астам музыкалық төл туындылардың авторы. Осындай мол мұраның жанрлық аясы да қайран қалдырады: ән, күй, романс, увертюра, поэма, контата, опера, балет т.б. Тілендіұлы Нұрғиса қазақтың музыкалық мәдениетіндегі сал серілік дәстүрдің соңғы тұяғы. Ол өнер туындату барысында уақыттың идеологиялық өктемдігіне, ассимиляцияшыл әсіре үрдісіне мүлде мойын ұсынбастан, өзінің тәңір дарытқан төлтума қалпынан қылдай ауытқымай жүріп, шығармашылық даралығын сақтап қала алды [2].

Нұрғиса Тілендиев шығармашылығы ұлттық дәстүр мен қазіргі музыкалық ойлаудың тоғысқан тұсында пайда болып, қазақ музыка мәдениетінің дамуындағы маңызды кезенді белгілеп, оның көркемдік көкжиегін айтарлықтай кеңейтті. Сазгер халық әуендері мен күй дәстүрлеріне сүйене отырып, оларды оркестр арқылы жаңа академиялық үнмен сусындатты, сол арқылы ұлттық музыканы сапалы жаңа деңгейге көтерді. Оның шығармаларында қазақ халқының рухани дүниесі, ерлігі, эстетикалық сезімталдығы, ішкі үйлесімділігі терең бейнеленген.

Бұл тұрғыда Нұрғиса Тілендиев мұрасы ұлттық бірегейлікті сақтау мен жаңғыртудың символы болып табылады және оны зерделеу, сақтау және танымал ету Қазақстанның қазіргі заманғы мәдени саясатының басым бағыттары болып табылады. Бұл мұра тек көркемдік-тарихи құндылық қана емес, сонымен бірге ұлттық идеологияның және қоғамның рухани бірлігінің негізі болып табылады.

Осы тұрғыдан алғанда, өнер менеджменті мен мәдениет саясаты арасындағы байланыс ерекше маңызды. Өнер менеджменті – бұл мәдениет мекемелері мен олардың аудиториялары арасындағы тұрақты байланыстарды жоспарлау, ұйымдастыру, қаржыландыру, жылжыту және орнату жүйесі. Ол өнерді қоғамға тиімді жеткізудің заманауи құралы болып саналады. Қазақстанда бұл сала соңғы жылдары «Мәдени мұра» және «Рухани жаңғыру» сияқты мемлекеттік бағдарламалар арқылы белсенді түрде дамып келеді.

Мәдени саясат өз кезегінде мемлекет пен қоғам арасындағы рухани байланысты нығайтуға, ұлттық мәдениетті сақтауға, өнердің әлеуетін арттыруға, жаңа шығармашылық бастамаларды қолдауға бағытталған. Осы тұрғыда Нұрғиса Тілендиев мұрасын кеңінен насихаттауды мемлекеттік мәдениет саясатының стратегиялық міндеттерін іс жүзінде жүзеге асырудың мысалы ретінде қарастыруға болады.

Тілендиев шығармашылығын заманауи аудиторияға жақындату үшін өнерді басқару құралдарын пайдалану өте маңызды. Тиімді әдістерге концерттік жобалар мен фестивальдар ұйымдастыру, мультимедиялық көрмелер мен онлайн платформалар құру, жастарға арналған интерактивті мәдени іс-шаралар өткізу, композитордың шығармаларын заманауи өңдеулермен орындау жатады. Мұндай бастамалар оның мұрасын жаңғырту мен жаңартуға ықпал етіп қана қоймай, қазақ музыка өнерінің халықаралық мәдени кеңістікке интеграциялануын қамтамасыз етеді.

Өнер менеджмент өнер және мәдениет секторындағы басқару жүйесі ретінде шығармашылық идеяларды жүзеге асыруға бағытталған ұйымдастырушылық, маркетингтік, қаржылық және коммуникациялық функцияларды қамтиды. Қазіргі қоғамда өнер тек рухани құндылық ретінде ғана емес, әлеуметтік-экономикалық ресурс ретінде де қарастырылады. Сондықтан арт-менеджмент мәдени қызметтің нарықтық экономика жағдайына бейімделуіне, демеушілерді тарту, жарнамалық стратегияларды әзірлеу, аудитория сұранысын зерттеу арқылы мәдениет мекемелерінің тұрақты дамуын қамтамасыз етуге жағдай жасайды.

Қазіргі уақытта өнер менеджменті шығармашылық индустрияның маңызды құрамдас бөлігіне айналууда. Әлемдік тәжірибе көрсеткендей, мәдени туризм, музыка, театр, кино, бейнелеу өнері, дизайн сияқты салалар арт-менеджерлердің кәсіби жұмысына көп тәуелді. Қазақстанда бұл сала да белсенді дамып келеді: мәдениет ошақтары, театрлар, галереялар, фестиваль өтетін орындар осы саладағы білікті мамандарды қажет етеді. Мәдени мұраны сақтау мен насихаттауда заманауи технологиялар мен медиа құралдарының маңызы ерекше. Әлеуметтік желілер мен цифрлық платформаларды пайдалану кең аудиторияны тартуға, жастардың ұлттық өнерге деген қызығушылығын арттыруға, мәдени жаңғыруға жағдай жасауға септігін тигізеді.

Сонымен, Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылығын өнер менеджменті мен мәдениет саясаты тұрғысынан қарастыру ұлттық мәдениетті сақтаудың, жаңғыртудың және халықаралық танытудың тиімді үлгісін жасайды. Соңғы жылдары Қазақстанда арт-менеджментке қызығушылық артып келеді: әртүрлі аймақтарда жастардың шығармашылық хабтары мен орталықтары құрылууда. Соның бір мысалы – жас авторлар мен арт-менеджерлердің басын қосатын және тұрақты түрде семинарлар өткізетін Астанадағы «QazaqArtHub» орталығы. Мұндай алаңдардың қызметі жастардың кәсіби дамуына ықпал етеді, шығармашылық жобаларды жүзеге асыруды ынталандырады және Қазақстандағы мәдениет көшбасшыларының жаңа буынын тәрбиелейді [3].

Мәдени саясат ұлттық мұраны сақтау мен насихаттаудың стратегиялық бағытын айқындай отырып, қоғамның рухани дамуы мен мәдени сананың қалыптасуында жетекші рөл атқарады. Арт-менеджмент өз кезегінде бұл саясатты іс жүзінде жүзеге асырудың тиімді тетігі қызметін атқарады. Ұлттық өнерге арналған фестивальдер, көрмелер, концерттер, шығармашылық жобалар – осы екі саланың үйлесімді әрекетінің жемісі. Өнер менеджерлерінің кәсіби ұйымдастырушылық жұмысының арқасында мәдени саясаттың қағидалары нақты іс-әрекетке айналып, сол арқылы ұлттық мәдениеттің беделі нығайып, халықаралық беделі көтерілуде.

Арт-менеджмент ұлттық мұраны сақтау және жаңарту үдерісінде коммуникациялық көпір қызметін атқарады. Ол мәдени дамудың сабақтастығын қамтамасыз ете отырып, дәстүр мен жаңашылдықты, өткен мен бүгінді, жеке шығармашылық пен қоғамдық мүддені байланыстырады. Бұл

тұрғыда арт-менеджмент «ұлттық мұраны жаңғырту» бағытында мәдени және саяси бағытты іс жүзінде жүзеге асырудың заманауи құралы ретінде қызмет етеді.

Сонымен қатар, арт-менеджмент ұлттық мәдениеттің экономикалық әлеуетін ашуға ықпал етеді. Мәдени мұраға негізделген шығармашылық өнімдер — фильмдер, сәндік-қолданбалы өнер туындылары, музыкалық және туристік жобалар — елдің мәдени брендин қалыптастырып, Қазақстанның халықаралық имиджін нығайтады. Бұл мәдени дипломатияны нығайтады, ұлттық құндылықтар жаһандық мәдени кеңістікке интеграцияланады.

Осы тұрғыда Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасын насихаттау мәдениет саясаты мен өнер менеджменті арасындағы өзара әрекеттестіктің айқын мысалы болып табылады. Оның шығармашылығын заманауи форматта насихаттау, музыкалық жобалар, фестивальдер, концерттер ұйымдастыру композитор мұрасын сақтап, ұрпаққа жеткізуге өз үлесін қосуда.

Бұл үдерісте өнер менеджерінің басты рөлі көркем жобаларды әзірлеу, оларды жүзеге асыру үшін жағдай жасау және мәдени құндылықтарды аудиторияға тиімді ұсыну болып табылады. Олардың жұмысы шығармашылық процестерді басқаруға жүйелі көзқарасты қамтамасыз ету, жоспарлау, ынталандыру, ұйымдастыру және бақылау сияқты басқару функцияларын қамтиды. Осылайша, өнер менеджменті мәдени саясатты жүзеге асыру құралы ғана емес, сонымен қатар заманауи әлеуметтік-мәдени кеңістікте ұлттық өнердің тұрақты дамуының маңызды факторына айналады. Арт-менеджмент пен мәдени саясат – бір-бірінен ажырамайтын, өзара тәуелді екі бағыт. Арт-менеджерлер мәдени саясаттың жүзеге асуына ықпал ететін кәсіби мамандар ретінде мемлекеттік мәдени стратегияны нақты жобалар арқылы қоғамға жеткізеді.

Фестивальдер, көрмелер, концерттер мен театрлық қойылымдар – осы саясаттың өміршеңдігін көрсететін практикалық тетіктер. Мәдени саясаттың тиімділігі көбіне оның орындалу механизмдеріне, яғни арт-менеджмент жүйесінің сапалы жұмыс істеуіне байланысты. Арт-менеджмент мәдениеттің түрлі салаларын біріктіріп, шығармашылық индустрияны тұтас басқаруға жағдай жасайды [4,3].

Мемлекеттік бағдарламалар мен мәдени концепциялар осы кәсіби бағыттың қолдауымен жүзеге асқанда ғана өз нәтижесін береді. Демек, мәдени саясат пен арт-менеджмент өзара біртұтас жүйе құрап, ұлттық мәдениеттің тұрақты дамуы мен жаңғыруының кепіліне айналады.

1-ші диаграммада Арт-менеджмент пен мәдени саясаттың өзара байланысы көрсетілген.



1-диаграмма. Арт-менеджмент пен мәдени саясаттың өзара байланысы

Дөңгелек сызба олардың мәдени кеңістіктегі рөлін пайыздық тұрғыда бейнелейді: Арт-менеджмент пен мәдени саясат – негізгі үлес, ал ұлттық мұраны сақтау, шығармашылық жобалар және мәдени индустрия – олардың нәтижелі бағыттары ретінде берілген.

Бүгінгі таңда ұлттық мәдениетті сақтау және дамыту кез келген мемлекет үшін стратегиялық басымдыққа айналып отыр.

Қазақ халқының рухани мұрасы – оның тарихи жадын, дүниетанымын, ұлттық болмысын айқындайтын маңызды құндылықтардың бірі. Осы рухани мұраның алтын арқауы – ұлы композитор, дирижер, домбырашы, КСРО және Қазақстанның халық әртісі Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылығы.

Оның өнері қазақ музыка тарихының жаңа парағын ашып, ұлттық оркестр мәдениетінің негізін қалап, қазақтың музыкалық дәстүрінің әлемдік деңгейде танылуына үлес қосты. Сондықтан оның шығармашылық мұрасын сақтау және насихаттау бүгінгі таңда Қазақстанның мәдениет және өнер менеджменті саясатының басты бағыты болып саналады.

Нұрғиса Тілендиев – дәстүр мен жаңашылдықты үйлестіре отырып, халықтық музыкалық формалар мен академиялық өнердің бірегей синтезін жасаған композитор. Оның шығармашылығы қазақтың музыкалық мәдениетінің алтын қорына қосылған орасан зор мұра болып қалады [5].

Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық тұлғасы қазақ музыка өнерінің тарихында ерекше орын алады. Ерте жасынан домбыраның үніне елітіп, халық әуенінің сазына сусындап өскен ол кейін кәсіби музыкалық білім алып, ұлттық және кеңестік музыкалық дәстүрлердің ең озық тұстарын ұштастыра білді. Оның өмірлік ұстанымы мен шығармашылық философиясы халық өнеріне деген адалдыққа, ұлттық әуенге құрмет көрсетуге және музыканың рухани қуаты арқылы адам жанының тазалығы мен биіктігін дәріптеуге негізделді. Тілендиев шығармалары ұлттық рухтың көркем көрінісі болып, тыңдарман жүрегінен терең орын алды.

Композитордың мұрасы мазмұндық және көркемдік тұрғыдан аса бай әрі сан қырлы. Оның репертуарындағы «Аққу», «Ата толғауы», «Әлқисса», «Махамбет», «Сарыжайлау», «Ақжайық» сияқты күйлер – қазақ халқының тарихын, ерлік дәстүрін, өмір философиясын музыкалық тілмен өрнектеген

мәңгілік туындылар. Сонымен қатар ол хор, оркестр және вокал жанрларында да сүбелі шығармалар жазып, ұлттық музыка өнерін жаңа деңгейге көтерді.

Композитор ұлттық аспаптар оркестрінің дыбыстық және техникалық мүмкіндіктерін кеңейтіп, қазақ музыкасына жаңа тембрлік, гармониялық және формалық өріс әкелді [6, 11].

Мемлекеттік мәдени саясат ұлы тұлғалардың мұрасын сақтау мен насихаттауды ұлттық идеологияның құрамдас бөлігі ретінде қарастырады. Қазақстанда мәдени және көркем мұраны қорғауға, ұлттық өнерді жаңғыртуға, тарихи жадыны сақтауға, мәдени сабақтастықты қамтамасыз етуге бағытталған бірқатар стратегиялық бағдарламалар жүзеге асырылуда.

Осы мақсаттардың нәтижелі жүзеге асуының жарқын мысалы – Алматыдағы Нұрғиса Тілендиев атындағы мемориалдық пәтер мұражайының жұмысы. Бұл мәдениет ошағы композитордың өмірі мен шығармашылығын зерделеуде, оның көркем мұрасын насихаттауда, рухани құндылықтарды ұрпаққа жеткізуде маңызды қызмет атқарады. Мұражай тек еске алу орны ғана емес, сонымен бірге Қазақстанның мәдени мұрасының символы.

Осылайша, Нұрғиса Тілендиевтің тұлғасы мен шығармашылық мұрасы ұлттық мәдениеттің рухани тірегіне айналып, мәдени саясат пен шығармашылық процестің өзара сабақтастығын айқын танытты. Шығармаларының өміршендігі мен рухани күш-қуаты ұлттық өнердің дамуына, сондай-ақ жас ұрпақты эстетикалық және патриоттық тәрбиелеуге айтарлықтай әсер етуде.

Айта кету керек, қазір Н.Тілендиевтің мемориалдық мұражайы орналасқан бұл пәтер 1979 жылы көрнекті мемлекет және қоғам қайраткері *Дінмұхамед Ахмедұлы Қонаевтың* арнайы тапсырысымен салынған және ел дамуына елеулі үлес қосқан Қазақстандық ғалымдар мен мәдениет қайраткерлеріне арналған. Ұлы композитор осы үйде 1979-1998 жылдар аралығында отбасымен бірге тұрып, шығармашылық жолының соңғы, ең жемісті жылдарын сонда өткізді [7].

Бұл пәтерде ол тек өнер туындыларын ғана жазып қойған жоқ, сондай-ақ қазақ музыкасының дамуына үлкен үлес қосты [8].

1-ші суретте Н.Тілендиевтің мемориалдық музейі көрсетілген.



1-сурет. Н.Тілендиевтің мемориалдық музейі

Мұнда композитордың жеке домбырасы, ноталары, фотосуреттері, сахналық киімдері және қолжазбалары сақталған. Бұл жәдігерлер тек өткеннің куәсі емес, сонымен қатар ұлт рухының материалдық көрінісі болып табылады.

Нұрғиса Тілендиевтің қазақ халқы үшін баға жетпес ең үлкен еңбегінің бірі – «*Отырар сазы*» фольклорлық-этнографиялық оркестрін құруы. Бұл ансамбль қазақтың дәстүрлі аспаптарын кәсіби оркестрлік формамен үйлестіріп, орындаушылық өнерді симфониялық деңгейге көтеріп, ұлттық музыкаға жаңа тыныс әкелді. Нұрғиса Тілендиев атындағы Мемлекеттік академиялық фольклорлық-этнографиялық «Отырар сазы» халық аспаптар оркестрі бүгінде Қазақстандағы жетекші музыкалық мекемелердің бірі.

«Отырар сазы» алғашында қазақтың халық аспаптарын зерттеп, қайта жаңғыртуға зор үлес қосқан белгілі этнограф, музыкатанушы ¹Болат Сарыбаевтың жетекшілігімен ансамбль болып құрылған. 1982 жылы көрнекті композитор, дирижер Нұрғиса Тілендиев ансамбльге қосылып, оркестрге айналдырып, кәсіби мәртебе мен жоғары көркемдік деңгей берді. 1999 жылы оркестрге ресми түрде Нұрғиса Тілендиев есімі берілсе, 2000 жылы академиялық оркестр атағы берілді.

Қазіргі уақытта ұрпақтар сабақтастығы мен негізін қалаушының шығармашылық ұстанымдарына адалдықты сақтап келе жатқан оркестрге композитордың қызы Дінзухра Тілендиев жетекшілік етеді. Ансамбль Қазақстанның түкпір-түкпіріндегі қалаларда да, шетелде де – Италия, Франция, Вьетнам, Солтүстік Корея, Германия, Испания, Түркия, Сауд Арабиясы, Иордания және басқа да елдерде белсенді өнер көрсетіп, ұлттық өнерді ұсынып, Қазақстанның халықаралық мәдени имиджін нығайтуға өз үлесін қосуда.

Осылайша, «Отырар сазы» оркестрі дәстүрлі музыкалық мұраны жаңғырту мен сақтаудың символы ғана емес, сонымен қатар қазіргі мәдени кеңістіктегі ұлттық болмыс пен академиялық кәсібилік синтезінің жарқын үлгісіне айналды.

2-ші суретте «Отырар сазы» оркестрі көрсетілген.

¹ Болат Сарыбаев – музыкатанушы, қазақтың ұлттық музыка аспаптарын жинаушы әрі сол аспаптарда орындаушы, өнертану педагогы.



2-сурет. «Отырар сазы» оркестрі

Композитордың шығармашылық мұрасын сақтау мен насихаттау бағытында елімізде жыл сайын көптеген қоғамдық, мемлекеттік іс шаралар ұйымдастырылады. Шаралардың мақсаты ұлы композитордың есімін ұлықтау, оның музыкалық және мәдени мұрасын келешек ұрпаққа жеткізу, қазақ руханиятындағы орнын айқындау. Республика өңірлерінде «Құстар әні», «Өз елім», «Сағындым ғой» атты концерттер, конференциялар және т.б шаралар ұйымдастырылды.

3-ші суретте «Отырар сазы» оркестрінің концерттік афишалары көрсетілген.



3-сурет. «Отырар сазы» оркестрінің концерттік афишалары

«Абай», «Хабар», «Qazaqstan» телеарналарында композитордың шығармашылығына арналған арнайы деректі фильмдер мен концерттік бағдарламалар көрсетілді. Нұрғиса Тілендиев шығармалары музыка мектептері мен консерваторияның оқу бағдарламаларына енгізіліп, оның көркемдік мұрасының ұлттық музыка педагогикасының маңызды бөлігі ретінде мойындалғанын паш етті.

Мәдениетті тиімді басқару тұрғысынан Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасын сақтау және насихаттау заманауи басқару жүйесінде ерекше орын алады. Өнердегі коммуникацияларды ұйымдастырудың, жоспарлаудың, қаржыландырудың және дамытудың кешенді үлгісі ретінде өнер менеджменті композитор мұрасын жаңа форматтарда көрсетуге мүмкіндіктер ашады. Бұл тәсіл оның шығармаларын дәстүрлі концерттік репертуарға ғана емес, сонымен қатар кино, медиа, цифрлық контент және шығармашылық салаларға біріктіруді жеңілдетеді. Осының арқасында Тілендиевтің шығармашылығы жаңа резонансқа ие болып, әртүрлі аудиториялардың қабылдауына бейімделе отырып, заманауи мәдени кеңістікте өзектілігін сақтайды.

Қазіргі таңда Нұрғиса Тілендиевтің шығармалары республика көлемінде ғана емес, халықаралық деңгейде де белсенді орындалуда. Оның көркемдік идеялары мен орындаушылық дәстүрлерін композитордың өзі құрған «Отырар сазы» мемлекеттік фольклорлық-этнографиялық халық аспаптар оркестрі сәтті жалғастыруда. Бұл ансамбль Тілендиев мектебінің рухани сабақтастығын сақтап, өскелең ұрпаққа эстетикалық және мәдени құндылықтарды жеткізуде маңызды рөл атқарады.

ТҮРКСОЙ халықаралық ұйымының бастамасымен 2025 жылдың «Нұрғиса Тілендиев жылы» деп жариялануы айтулы оқиға болды, оған әлемнің түрлі елдерінде өткен ірі мәдени іс-шаралар кірді. Анкарада композитордың өмірі мен шығармашылығына арналған көрме, деректі фильм көрсетілімі, концерт өтті.

Париждегі ЮНЕСКО-ның штаб-пәтерінде «Шабьт көздері» халықаралық көрмесі ашылды, Нью-Йорктегі Карнеги Холлда арнайы көрме,

Бейжінде «Құстар қайтып келеді» атты шығармашылық кеш өтті. Мәскеуде, Франкфуртте, Бішкекте, Алматыда, Түркістанда өткен концерттер мен фестивальдер Тілендиев мұрасының кең тараған әсері мен өзектілігін растады.

Париждегі ЮНЕСКО-ның штаб-пәтерінде өткен «Шабыт көздері: Нұрғиса Тілендиев мұрасы» халықаралық көрмесі мен «Ғасыр әуендері: Тілендиевті еске алу» атты мерекелік концерт 2025 жылдың маңызды мәдени оқиғаларының бірі болды. Бұл іс-шаралар қазақ музыкасының жаһандық мәдени контексттегі маңызын ашып көрсетіп, композитор шығармашылығының халықаралық аренада сәтті танымал болуының жарқын мысалы болды. Олардың басты мақсаты – қазақ халқының бай мәдени мұрасын, сан ғасырлық салт-дәстүрін, өнерін насихаттау болды.

Концерттік бағдарламада көркемдік жетекшісі әрі дирижері композитордың қызы Дінзухра Тілендиева болып, «Отырар сазы» халық аспаптар оркестрінің орындауында Нұрғиса Тілендиевтің ең танымал туындылары ұсынылды. Концертте белгілі Қазақстандық орындаушылар Светлана Айтбаева, Әлішер Кәрімов, Фархат Кубиев, Гауһар Жұмағұлова, Асқар Мұқият, Абай Қойшыбаев, Расул Жармағанбетов, Нұрғалым Аманбай, Аягөз Хайруллина және Жұлдыз Байжұма өнер көрсетті.

Бұл оқиға қазақ музыкасының халықаралық беделін нығайтып қана қоймай, Нұрғиса Тілендиев шығармашылығының уақыт пен кеңістіктен де асып түсетін рухани құндылық екенін растады. Осылайша, қазіргі мәдени кеңістікте композитор мұрасын жүйелі түрде насихаттау ұлттық өнер мен жаһандық мәдениет арасындағы байланысты нығайтудың маңызды даңғылына айналып отыр.

4-ші суретте Париж қаласында өткізілген шаралар көрсетілген.



4-сурет. Париж қаласында өткізілген шаралар

Дінзухра Тілендиева: Мәскеу — әкеме бөтен қала емес. Ол мұнда атақты ұстаз Николай Аносовтан дирижерлік өнерді үйреніп, Үлкен театрда тағылымдамадан өткен. Біз бұл концертке мұқият дайындалдық, репертуарды да ерекше таңдадық. Өзімнің тегімді де мақтан тұтамын, ол маған үлкен жауапкершілік жүктейді. Қазақтың көрнекті композиторы Нұрғиса Тілендиевтің туғанына 100 жыл толуына орай Мәскеудегі «Хеликон» опера музыкалық театрында «Әлқисса» атты шығармашылық кеші өтті.

Сонымен қатар, Астана қаласы әкімдігінің «Наз» мемлекеттік би театры композитордың 100 жылдық мерейтойына орай «Нұрғиса» хореографиялық қойылымын ұсынды. Нұрғиса Тілендиевтің туған ауылында бірегей сәулеттік құрылым – монументалды стела бой көтерді. Ескерткіште қазақ музыка мәдениетінің киелі символы – домбыра мен тазалық пен сұлулықты бейнелейтін аққу бейнеленген.

Алматы облысындағы Өтеген батыр ауылында да ұлы композитордың ескерткіші бой көтеріп, жаңа мәдениет үйі ашылып, Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық және рухани мұрасына халықтың терең құрметі мен ризашылығын одан әрі паш етті.

5-ші суретте Н.Тілендиев атындағы мәдениет үйі көрсетілген.



5-сурет. Н.Тілендиев атындағы мәдениет үйі

Сазгер Нұрғиса Тілендиевтің 100 жылдығын тойлау аясында түрлі байқаулар, шығармашылық шаралар ұйымдастырылуда. Мысалы, 8-10 қазан аралығында Жамбыл атындағы Қазақ мемлекеттік академиялық филармониясында жас дирижерлардың республикалық байқауы, ал 2025 жылдың 25 қазаны мен 1 қарашасы аралығында Түркияның Анталия қаласында ЮНЕСКО-ның қолдауымен «Арт эксклюзив» халықаралық көп жанрлық байқауы өтті.

Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылық мұрасын сақтау мен насихаттаудың тиімді жолдарының бірі – мәдени үдерістерді цифрландыру. Музыкалық қолжазбалар мен мұрағат материалдарын цифрландыру виртуалды мұражайлар мен онлайн платформаларды құрумен қатар оның жұмысын халықаралық аудиторияға ұсынуға кең мүмкіндіктер береді. Бұл тәсіл мәдени мұраны сақтау құралы ғана емес, оны жастар арасында кеңінен насихаттаудың заманауи тетігі ретінде де қызмет етеді.

Ноталардың, аудио және бейне жазбалардың цифрлық нұсқалары жас музыканттар мен орындаушылардың шығармашылық әлеуетін дамытуға, ұлттық репертуардың дамуына ықпал етеді. Жастарды тартудың маңызды бағыты – Тілендиевтің шығармаларын заманауи бейімдеу, тиісті аранжировкалар мен музыкалық бейнеклиптер жасау, оның жұмысын кәсіби қоғамдастықтан тыс кеңірек аудиторияға жеткізетін деректі фильмдер түсіру.

Сондай-ақ, мектептер мен жоғары оқу орындарында композитордың өмірі мен шығармашылығына арналған дәрістер, шығармашылық кездесулер, арнайы сабақтар жастардың ұлттық мәдениетке деген қызығушылығын арттырып, оның тәрбиелік әлеуетін арттырады.

Тілендиев мұрасын халықаралық деңгейде насихаттау мәдени дипломатия үшін ерекше маңызға ие. Оның шығармалары арқылы Қазақстан әлемдік аренада өзінің музыкалық мәдениетін танытып, елдің оң мәдени имиджін қалыптастырады. Күй мен сазгердің әндерінде қазақ халқының ұлттық менталитетін, рухани дүниесін, болмысын айшықтап көрсетеді. Осы тұрғыда шетелдік оркестрлермен, консерваториялармен және мәдени орталықтармен ынтымақтастық мәдени дипломатияның және ұлттық өнерді шетелде насихаттаудың маңызды құрамдас бөлігіне айналуда.

1-кесте. Нұрғиса Тілендиев мұрасын насихаттаудың заманауи жолдары

<i>Цифрландыру және виртуалды мұра</i>	Тілендиевтің ноталары мен жазбаларын цифрлық форматқа көшіру, онлайн-дәрістер мен виртуалды музей турларын әзірлеу қажет.
<i>Білім беру және ғылыми зерттеу</i>	Композитор мұрасын жоғары оқу орындарының вокалдық, дирижерлік және композиторлық пәндерінде оқу материалы ретінде пайдалану тиімді.
<i>Жастар аудиториясына бағытталған жобалар</i>	TikTok, YouTube, Spotify сияқты платформалар арқылы Тілендиев шығармаларын заманауи орындауда тарату – мәдени жаңғырудың бір тетігі.
<i>Халықаралық деңгейде танымал ету</i>	Қазақстан мәдениетінің «бренді» ретінде Тілендиев мұрасын халықаралық фестивальдер мен шетелдік концерттерде ұсыну керек.

Арт-менеджмент көркемөнер қызмет көрсету нарығын құрайды және орындаушылар мен режиссерлар, суретшілердің және т.б жасаған шығармашылық өнімдерінің алға жылжуына мүмкіндік береді [9,29]. Өнер менеджменті мамандығының студенті ретінде менің кәсіби мақсаттарымның бірі – ұлттық мәдениетті халықаралық деңгейде насихаттау үшін қазақтың көрнекті суретшілерінің мұрасын заманауи форматта ұсыну. Осы тұрғыда Нұрғиса Тілендиевтің шығармашылығын жастар мен халықаралық аудитория арасында кеңінен насихаттауға бағытталған бірқатар инновациялық жобаларды жүзеге асыру өзекті сияқты.

Біріншіден, виртуалды шындық технологиясын пайдалана отырып, интерактивті цифрлық жоба жасауды жоспарлап отырмыз. Пайдаланушылар Тілендиевтің өзі негізін қалаған «Отырар сазы» оркестрімен сахнада бола алады, бұл қатысу сезімін тудырып, жаңа мәдени тәжірибеге мүмкіндік береді. Бұл жоба көрермендерге ұлттық музыка мәдениетіне қызығушылықты арттыра отырып, дәстүрлі музыканы иммерсивті форматта сезінуге мүмкіндік береді.

Екіншіден, *YouTube* және *PodCast* сайттарында музыкатанушылар, орындаушылар мен өнертанушылар Тілендиевтің әрбір шығармасы туралы шағын сұхбаттар мен талдау материалдарын ұсынып, олардың тарихын, стилін, көркемдік жағынан сіңірген еңбегін ашатын арнайы сериялар жасауды жоспарлап отырмыз. Бұл формат ғылыми, білім беру және танымдық функцияларды біріктіріп, жас аудиторияның эстетикалық және мәдени сауаттылығын арттырады.

Үшіншіден, композитордың түрлі жанрдағы – симфониялық, джаз, этно-фьюжн, симфониялық рок – шығармаларының жаңа аранжировкалары қарастырылуда. Бұл тәсіл Тілендиевтің музыкасын жаңа тембрлік-ритмикалық реңктермен байытып, оны заманауи музыкалық пейзажға біріктіреді. Бұл интерпретациялар ұлттық музыканың әмбебаптығын көрсетеді және оның халықаралық аудиториямен жақындасуын жеңілдетеді.

Төртіншіден, шетелдегі қазақ мәдени орталықтарында «*Қазақ музыкасы апталығын*» ұйымдастыру ұсынылды. Бұл шарада Тілендиевтің шығармалары арқылы қазақ мәдениетінің байлығы мен бірегейлігін көрсететін концерттер, шеберлік сабақтары, дәрістер, көрмелер өтеді. Сондай-ақ композитордың әуендері мен күйлерін кинода, жарнамада, медиа индустрияда қолдануға болатын мәдени брендке айналдыру ұсынылып отыр. Бұл ұлттық музыканың кеңінен таралуын қамтамасыз етіп, қазақ музыка мәдениетінің заманауи индустриядағы орнын нығайтады.

Жалпы, бұл бастамалар Нұрғиса Тілендиев мұрасын жаңғыртуға, оны ұлттық және жаһандық мәдениеттер арасындағы рухани көпірге айналдыруға бағытталған. Мұндай жобалар өнерді насихаттау құралы ғана емес, мәдени саясаттың, шығармашылық үдерістерді басқарудың және ұлттық брендті қалыптастырудың тиімді құралы ретінде де қызмет етеді.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі:

1. Айтуарова А.Т. Абай атындағы ҚазҰПУ-дың Хабаршысы.Көркемөнерден білім беру: өнер-теориясы-әдістемесі сериясы 2014.- №1. – 75-78б.
2. Электронды ресурс: <https://bilim-all.kz/article/16140>
3. Электронды ресурс: https://zenodo.org/records/15553057/files/DSJ_96-3-6.pdf?download=1
4. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учеб. пособие / под ред. М. П. Переверзева. М.: Инфра-М, 2007. С. 7.
5. Құмарғалиева, Н. Дара тұлға Нұрғиса Тілендиевке 100 жыл // Қазақ әдебиеті. – 2025. – 03 сәуір.
6. Ниязова Ж.П. Н.Тілендиев – «Сарын» және К.Цюи – «Кантабиле» шығармаларының қыл қобызда орындалу ерекшеліктері. дип.жоба. – Алматы, 2024. – 39 б.
7. Электронды ресурс: <https://madeniportal.kz/article/209>
8. Электронды ресурс: <https://baq.kz/nurgisa-tilendiev-tin-100-zhyldygy-muzey-arqyly-sazger-alemine-sayahat-200010729/>

9. Қолданбалы мәдениеттану: мәдениет менеджменті: мәдениеттану мамандығының студенттеріне арналған оқу құралы / құраст: Ә.Ә.Сабданбекова. – Павлодар: Кереку, 2017. – 59 б.

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА В МУЗЫКАЛЬНОЙ СФЕРЕ

*Куматаев Динмухаммед магистрант II курса ОП Арт-менеджмент.
научный руководитель: Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат
философских наук, асоциированный профессор кафедры «Операторское
искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»*

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана, Казахстан*

Аннотация: В статье рассматриваются ключевые проблемы развития музыкального арт-менеджмента в Казахстане. Основное внимание уделяется нехватке квалифицированных специалистов, слабой практической подготовке выпускников и недостаточной развитости музыкальной инфраструктуры. Анализируются причины кадрового дефицита, такие как ограниченное количество образовательных программ, низкий уровень популяризации профессии и отсутствие взаимодействия между вузами и музыкальной индустрией. Отдельно подчеркивается проблема отсутствия практической деятельности в системе образования и слабая техническая база концертных площадок и студий. В работе предлагаются пути решения: развитие профессионального образования, внедрение стажировок, сотрудничество с индустрией, использование цифровых технологий и государственная поддержка. Реализация этих мер позволит повысить качество подготовки специалистов и создать благоприятные условия для развития музыкального бизнеса в Казахстане.

Annotation : The article examines the key challenges facing the development of musical art management in Kazakhstan. It focuses on the shortage of qualified professionals, the lack of practical training for graduates, and the underdeveloped state of the country's musical infrastructure. The study identifies the main causes of this issue, including the limited number of educational programs, low awareness of the profession, and insufficient cooperation between universities and the music industry. Special attention is given to the absence of practical experience in education and the poor technical condition of concert venues and recording studios. The paper suggests several solutions: improving professional education, introducing internship programs, strengthening partnerships with the industry, integrating digital technologies, and increasing state support. Implementing these measures could enhance the quality of training and create favorable conditions for the growth of Kazakhstan's music business.

Ключевые слова: арт-менеджмент, музыкальная индустрия, творческие кадры, креативная экономика, инфраструктура, практика.

Keywords: musical art management, music industry, creative professionals, professional education, creative economy, infrastructure, practical training, government support, digital technologies, cultural development.

Одной из ключевых проблем музыкальной индустрии является острая нехватка квалифицированных специалистов в сфере арт-менеджмента. В условиях стремительно меняющегося музыкального рынка, где технологии, форматы продвижения и потребительские предпочтения постоянно эволюционируют, профессиональные менеджеры играют решающую роль в успехе артистов и музыкальных проектов. Однако на данный момент существует значительный дефицит компетентных специалистов, способных эффективно управлять музыкальными проектами, разрабатывать стратегии продвижения и обеспечивать финансовую устойчивость артистов.

Одной из главных причин данной проблемы является недостаточное количество образовательных программ, направленных на подготовку специалистов по арт-менеджменту. Вузы и колледжи, предлагающие обучение в этой сфере, сосредоточены в столицах и крупных городах, что ограничивает доступ к ним для жителей регионов. Кроме того, программы обучения зачастую отстают от современных реалий, не охватывая такие важные аспекты, как цифровые технологии, стриминговые сервисы, социальные сети и новые модели монетизации музыки. В результате даже те, кто получает образование в этой сфере, выходят на рынок труда с устаревшими знаниями, не способными соответствовать требованиям современного музыкального бизнеса.

Другой важной причиной нехватки специалистов является низкий уровень осведомленности о профессии. Многие молодые люди, выбирая карьеру, просто не знают о существовании арт-менеджмента как перспективного направления. В отличие от более традиционных специальностей, таких как юриспруденция, экономика или медицина, профессия музыкального менеджера не является широко популяризированной. В результате в индустрию приходит недостаточно новых кадров, и дефицит специалистов сохраняется.

Арт-менеджмент – это многогранная сфера, включающая в себя организацию концертов, продвижение артистов, ведение контрактов, финансовое планирование, маркетинг и PR. Однако в разных странах и даже в разных организациях функции арт-менеджера могут существенно различаться. В некоторых случаях менеджеры занимаются исключительно административной работой, а в других – полностью ведут артиста, включая его творческое развитие. Из-за этой размытости многие потенциальные специалисты не знают, какие навыки необходимо развивать, и какие перспективы их ожидают в этой профессии.

Еще одним фактором, усугубляющим ситуацию, является слабая

практическая подготовка. Даже те специалисты, которые получают образование в области арт-менеджмента, часто сталкиваются с нехваткой реального опыта работы. Университетские программы редко включают практическую работу с артистами, организацию музыкальных мероприятий или стажировки в продюсерских центрах. В результате выпускники выходят на рынок с теоретическими знаниями, но без практических навыков, необходимых для успешной работы. Многие молодые специалисты оказываются не готовы к реальным вызовам индустрии, а работодатели предпочитают нанимать уже опытных профессионалов, что затрудняет вхождение в профессию для новичков.

Экономические факторы также играют значительную роль в нехватке кадров в сфере музыкального арт-менеджмента. В некоторых странах и регионах индустрия не развита настолько, чтобы предлагать конкурентоспособные зарплаты для менеджеров. Из-за этого многие профессионалы, получив образование и опыт, предпочитают переходить в другие отрасли, такие как маркетинг, ивент-менеджмент или корпоративный сектор, где условия работы более стабильны и привлекательны. В результате музыкальная индустрия теряет перспективных специалистов, а оставшиеся менеджеры работают в условиях высокой конкуренции и перегруженности.

Еще одной серьезной проблемой является неравномерное распределение специалистов по регионам. В крупных городах, таких как столицы и культурные центры страны, музыкальная индустрия развивается более активно, там есть концертные площадки, студии звукозаписи, продюсерские центры и другие структуры, поддерживающие музыкальный бизнес. Однако в небольших городах и сельских районах ситуация совершенно иная: здесь практически нет специалистов, способных грамотно организовывать музыкальные проекты, развивать артистов и управлять культурными мероприятиями. Отсутствие инфраструктуры и финансирования приводит к тому, что даже талантливые артисты не имеют возможности выйти на более высокий уровень, а музыкальные проекты остаются локальными. Для решения проблемы нехватки кадров в арт-менеджменте необходимо принять ряд мер.

Во-первых, необходимо развивать систему профессионального образования, открывать новые образовательные программы, адаптированные к современным реалиям музыкального бизнеса. Особое внимание стоит уделять дистанционному обучению, что позволит жителям регионов получать качественное образование, не переезжая в крупные города. Важно также популяризировать профессию арт-менеджера среди молодежи, проводить открытые лекции, вебинары, создавать образовательные платформы и онлайн-курсы.

Во-вторых, необходимо развивать практическую подготовку будущих менеджеров. Внедрение стажировок и программ наставничества поможет молодым специалистам получить реальные навыки и опыт работы в

музыкальной индустрии. Музыкальные продюсеры, концертные агентства и звукозаписывающие компании могут создавать совместные образовательные программы, в рамках которых студенты смогут участвовать в организации мероприятий, продвижении артистов и разработке стратегий развития музыкальных проектов.

В-третьих, важно повышать уровень оплаты труда и создавать конкурентные условия для работы арт-менеджеров. Государственная поддержка культурных проектов, грантовые программы и субсидии могут способствовать развитию музыкального бизнеса и привлечению новых специалистов. Также можно поощрять развитие региональных музыкальных центров, концертных площадок и студий звукозаписи, что позволит снизить кадровый дисбаланс между столицей и регионами.

Таким образом, нехватка квалифицированных специалистов в сфере арт-менеджмента является одной из ключевых проблем музыкальной индустрии. Основными причинами являются недостаточное количество образовательных программ, низкий уровень осведомленности о профессии, отсутствие четких стандартов, слабая практическая подготовка, экономические факторы и неравномерное распределение специалистов по регионам. Однако комплексный подход, включающий развитие образовательных инициатив, создание практических стажировок, повышение уровня оплаты труда и поддержку региональной музыкальной индустрии, может значительно улучшить ситуацию и способствовать росту профессионального арт-менеджмента. Также хотелось бы углубиться в такую проблему как нехватка практической деятельности, а точнее ее отсутствие в системе образования Казахстана. Слабая практическая подготовка является одной из наиболее серьезных проблем в сфере арт-менеджмента, особенно в музыкальной индустрии. Несмотря на наличие образовательных программ в университетах и специализированных курсах, многие выпускники оказываются неготовыми к реальной работе из-за нехватки практического опыта. Это приводит к тому, что молодые специалисты испытывают трудности с поиском работы, а индустрия сталкивается с недостатком квалифицированных кадров, способных эффективно управлять музыкальными проектами.

Одна из главных причин слабой практической подготовки – ориентация учебных заведений на теоретические знания в ущерб реальным навыкам. Программы обучения часто строятся на изучении общих принципов менеджмента, истории музыки, культурной политики и других дисциплин, которые, безусловно, важны, но не дают студентам реального опыта работы в музыкальной индустрии. В результате выпускники могут знать основы маркетинга и менеджмента, но не представлять, как организовать концерт, договориться с артистами, провести рекламную кампанию или управлять бюджетом музыкального проекта.

Отсутствие стажировок и практических заданий также усугубляет

ситуацию. В идеале студенты должны проходить практику в продюсерских центрах, звукозаписывающих студиях, концертных агентствах и других структурах, связанных с музыкальным бизнесом. Однако во многих вузах практика либо отсутствует вовсе, либо сводится к выполнению формальных заданий, не имеющих отношения к реальной индустрии. Даже если стажировки предусмотрены, их организация зачастую оставляет желать лучшего: студенты могут попадать на позиции, не имеющие отношения к арт-менеджменту, выполнять вспомогательные функции, не получая опыта в ключевых аспектах профессии.

Кроме того, в большинстве учебных заведений отсутствует контакт с реальными игроками музыкального рынка. Лекции и семинары проводят преподаватели, обладающие теоретическими знаниями, но не имеющие актуального практического опыта в музыкальном бизнесе. В результате информация, которую получают студенты, может быть устаревшей и не соответствовать современным требованиям индустрии. Например, в последние годы в музыкальном бизнесе произошли значительные изменения, связанные с развитием стриминговых платформ, социальных сетей, цифрового маркетинга, новых форматов монетизации музыки. Однако эти темы часто недостаточно освещаются в образовательных программах, и студенты не получают необходимых знаний о том, как эффективно работать в современной музыкальной среде.

Еще одной проблемой является отсутствие учебных проектов, которые могли бы помочь студентам получить практический опыт. В идеале учебный процесс должен включать работу над реальными музыкальными проектами: организацию концертов, создание рекламных кампаний для артистов, разработку стратегий продвижения альбомов и мероприятий. Однако на практике такие инициативы встречаются крайне редко, и студенты не имеют возможности применить полученные знания в условиях, приближенных к реальной индустрии. Нехватка практических навыков становится особенно ощутимой, когда выпускники пытаются устроиться на работу. Работодатели предпочитают нанимать специалистов с опытом, и молодым людям сложно конкурировать с теми, кто уже работал в индустрии. В результате многие выпускники вынуждены начинать карьеру с низкоквалифицированных должностей, не связанных с арт-менеджментом, либо вовсе уходить в другие сферы, где трудоустройство оказывается более доступным. Это усугубляет проблему нехватки кадров в музыкальной индустрии и затрудняет развитие новых талантливых специалистов. Еще одной сложностью является недостаточное взаимодействие между образовательными учреждениями и музыкальными компаниями. В развитых музыкальных индустриях, таких как США или Великобритания, вузы активно сотрудничают с лейблами, концертными агентствами, продюсерскими центрами, что позволяет студентам проходить обучение на реальных кейсах и взаимодействовать с профессионалами отрасли. В странах, где музыкальный арт-менеджмент

только развивается, такие связи не налажены, и студенты остаются изолированными от реального бизнеса. Для решения проблемы слабой практической подготовки необходимо предпринять ряд мер.

Во-первых, образовательные программы должны включать больше практических заданий, направленных на развитие реальных навыков. Это может быть организация музыкальных мероприятий, работа с артистами, создание маркетинговых стратегий, бюджетирование проектов. Такие задачи позволят студентам не только закрепить теоретические знания, но и научиться работать в условиях реального бизнеса.

Во-вторых, необходимо расширять систему стажировок и практик. Вузы и образовательные центры должны активно сотрудничать с музыкальной индустрией, предлагая студентам возможность проходить стажировки в реальных компаниях. Это позволит будущим арт-менеджерам лучше понять специфику профессии, приобрести необходимые связи в индустрии и повысить свои шансы на трудоустройство.

В-третьих, стоит привлекать к образовательному процессу практикующих специалистов. Лекции, мастер-классы и воркшопы от представителей музыкального бизнеса помогут студентам лучше ориентироваться в актуальных тенденциях индустрии и получить знания из первых рук. Это также поможет им наладить профессиональные контакты и повысить свою конкурентоспособность на рынке труда.

В-четвертых, образовательные учреждения могут создавать собственные учебные музыкальные проекты, в рамках которых студенты смогут работать над реальными задачами. Например, можно организовывать студенческие продюсерские центры, в которых учащиеся смогут пробовать себя в роли арт-менеджеров, организаторов концертов, PR-специалистов. Это поможет не только развивать практические навыки, но и выявлять перспективных молодых специалистов.

В-пятых, важно интегрировать в учебные программы современные цифровые технологии и тренды музыкального бизнеса. Сегодня управление музыкальными проектами невозможно без знания принципов работы стриминговых платформ, таргетированной рекламы, краудфандинга, дистрибуции контента в интернете. Однако эти темы часто остаются за рамками традиционного образования. Внедрение курсов по цифровому маркетингу, аналитике музыкального рынка, использованию социальных сетей в продвижении артистов позволит подготовить специалистов, которые смогут эффективно работать в условиях современной музыкальной индустрии.

Таким образом, проблема слабой практической подготовки в сфере арт-менеджмента является серьезным препятствием для развития музыкального бизнеса. Недостаток стажировок, устаревшие образовательные программы, слабая связь с индустрией и нехватка учебных проектов приводят к тому, что выпускники оказываются не готовы к реальной работе. Решение этой

проблемы требует комплексного подхода: увеличения практических заданий, развития стажировок, привлечения специалистов из индустрии, создания учебных проектов и интеграции цифровых технологий в образовательный процесс. Только так можно подготовить новое поколение профессионалов, способных эффективно управлять музыкальными проектами и способствовать развитию музыкального арт-менеджмента. Слабая инфраструктура в музыкальной индустрии Казахстана является одной из ключевых проблем, мешающих развитию этой сферы. Для полноценного функционирования музыкального рынка необходима развитая сеть концертных площадок, профессиональных студий звукозаписи, репетиционных баз, музыкальных магазинов, технического обеспечения и логистических решений. Однако в Казахстане эта инфраструктура находится в недостаточно развитом состоянии, что создает серьезные препятствия для артистов, продюсеров и арт-менеджеров. Одной из главных проблем является нехватка профессиональных концертных площадок. В крупных городах, таких как Алматы и Астана, существует несколько больших залов, например Дворец Республики, Дворец спорта им. Балуана Шолака, Ледовый дворец «Барыс Арена». Однако таких площадок мало, и они часто оказываются недоступными для молодых исполнителей из-за высокой стоимости аренды, загруженного графика мероприятий и технических ограничений. В небольших городах ситуация еще сложнее: концертные залы либо отсутствуют вовсе, либо находятся в неудовлетворительном состоянии, не соответствуют современным требованиям по звуку, свету и комфорту для зрителей. Это вынуждает музыкантов искать альтернативные локации, такие как кафе, рестораны или торговые центры, что не всегда соответствует их творческим задачам и уровню выступлений.

Проблема усугубляется слабым техническим оснащением уже существующих концертных залов. В большинстве случаев оборудование устаревшее или низкого качества, что приводит к проблемам со звуком, освещением и акустикой. Это затрудняет проведение профессиональных концертов и снижает уровень музыкальных мероприятий. Отсутствие качественного оборудования также ограничивает возможности местных звукорежиссеров и техников, которым приходится работать в условиях нехватки ресурсов. Музыканты, стремящиеся к высокому качеству звучания, вынуждены либо везти оборудование с собой, что значительно увеличивает затраты на организацию концерта, либо довольствоваться тем, что есть, что сказывается на качестве выступлений.

Важной частью музыкальной инфраструктуры являются студии звукозаписи и репетиционные базы. В Казахстане профессиональных студий крайне мало, а те, что есть, часто недоступны для начинающих исполнителей из-за высокой стоимости аренды или очередей. Это замедляет процесс создания качественного музыкального контента и ограничивает возможности местных музыкантов конкурировать с зарубежными исполнителями.

Репетиционные базы также не соответствуют необходимым требованиям: во многих городах попросту отсутствуют специально оборудованные пространства для репетиций, и музыкантам приходится использовать гаражи, подвалы или съемные помещения с плохой звукоизоляцией. Недостаточно развита и музыкальная торговая инфраструктура. В Казахстане мало специализированных магазинов, где можно приобрести качественные музыкальные инструменты, оборудование для записи и звукового продакшена. В большинстве случаев музыкантам приходится заказывать оборудование из-за рубежа, что увеличивает стоимость и сроки доставки. Также отсутствует развитая система аренды музыкального оборудования, что особенно важно для гастролирующих исполнителей, которым необходимо оперативно находить инструменты и технику для выступлений.

Серьезная проблема – слабая логистическая инфраструктура для гастролирующих артистов. Казахстан – большая страна с огромными расстояниями между городами, и передвижение между населенными пунктами сопряжено с большими затратами и сложностями. В регионах часто нет подходящих условий для размещения артистов, транспортировки оборудования и организации концертов на достойном уровне. Это ограничивает возможности развития музыкального рынка и делает гастроли менее прибыльными и привлекательными для исполнителей. Слабая инфраструктура в целом негативно влияет на всю музыкальную индустрию страны. Недостаточное количество площадок, устаревшее оборудование, нехватка студий звукозаписи и сложные логистические условия создают преграды для развития новых талантов, организации качественных музыкальных мероприятий и продвижения казахстанской музыки на международном уровне. Решение этой проблемы возможно за счет государственной поддержки, привлечения инвестиций и развития частного сектора. Государство может стимулировать строительство новых концертных площадок и студий, предоставлять гранты и субсидии на техническое оснащение, внедрять налоговые льготы для бизнеса, инвестирующего в музыкальную сферу. Также необходимо развивать региональную музыкальную инфраструктуру, создавая доступные условия для работы музыкантов в разных частях страны. Только комплексный подход к решению этой проблемы позволит Казахстану создать благоприятную среду для развития музыкального бизнеса и выйти на новый уровень в сфере музыкального искусства. Музыкальный арт-менеджмент в Казахстане сталкивается с разными проблемами, которые мешают его развитию. Главные из них – нехватка специалистов, слабая подготовка кадров, недостаток денег, сложность с продвижением артистов и слабая инфраструктура, особенно в небольших городах. Из-за этого музыкальная индустрия страны не развивается так быстро, как могла бы, и ей сложно конкурировать с другими странами. Но у этой сферы есть хорошие перспективы. Если улучшить образование и дать специалистам больше практики, построить современные

концертные площадки и студии, внедрять новые технологии, поддерживать молодых исполнителей, привлекать инвестиции, то ситуация значительно изменится в лучшую сторону.

Список использованной литературы:

1. Абдуллин Э. Б. *Музыкальное образование и искусство управления музыкальной культурой*. – М.: Просвещение, 2018. – 224 с.
2. Байгожина А. С. *Современные тенденции развития музыкального искусства Казахстана*. — Алматы: Қазақ университеті, 2021. — 156 с.
3. Жумагулова Г. Т. Арт-менеджмент в современном культурном пространстве Казахстана // *Вестник КазНУИ*. – 2020. — № 3 (42). — С. 45–52.
4. Florida R. *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*. – New York: 2019. – 384 p.
5. Колесникова И. В. *Арт-менеджмент: теория и практика управления проектами в сфере культуры и искусства*. – СПб.: 2020. – 272 с.

БРЕНДИНГ В АРТ-МЕНЕДЖМЕНТЕ: СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА КУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

Дүйсенбай Ақжолтай магистрант 1 курса ОП Арт-менеджмент КазНУИ научный руководитель: Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат философских наук, ассоциированный профессор кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астан., Казахстан.*

Аннотация: Современная креативная экономика предъявляет всё более высокие требования к брендингу и имиджу культурных проектов. В условиях роста конкуренции за внимание аудитории, ускоренной цифровизации и глобализации роль брендинга как инструмента формирования устойчивого имиджа в сфере арт-менеджмента становится особенно актуальной. Несмотря на это, в Казахстанской практике культурных организаций и проектов брендинг часто применяется лишь как вспомогательный маркетинговый инструмент, не учитывающий специфику культурного контекста, символической ценности и целевой аудитории. Объектом данного исследования являются культурные проекты как часть арт-менеджмента.

Ключевые слова: арт-менеджмент, культура, брендинг, имидж, маркетинг.

Abstract: The modern creative economy places increasingly high demands on the branding and image of cultural projects. In the context of growing competition for audience attention, rapid digitalization, and globalization, the role of branding as a tool for shaping a sustainable image in the field of art management becomes particularly relevant. Despite this, in Kazakhstani practice, branding in cultural

organizations and projects is often used merely as an auxiliary marketing tool, without taking into account the cultural context, symbolic value, and target audience specifics. The object of this research is cultural projects as a part of art management.

Аңдатпа: Қазіргі креативті экономика мәдени жобалардың брендингі мен имиджіне барған сайын жоғары талаптар қояды. Аудитория назарын тарту үшін бәсекелестіктің артуы, жедел цифрландыру және жаһандану жағдайында арт-менеджмент саласында тұрақты имидж қалыптастыру құралы ретінде брендингінің рөлі ерекше өзектілікке ие болуда. Соған қарамастан, Қазақстандық мәдени ұйымдар мен жобалар тәжірибесінде брендинг көбінесе мәдени контекст, символдық құндылық және мақсатты аудитория ерекшеліктерін ескермейтін көмекші маркетингтік құрал ретінде ғана қолданылады. Бұл зерттеудің объектісі ретінде арт-менеджменттің бөлігі болып табылатын мәдени жобалар қарастырылады.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, мәдениет, имидж, брендинг.

В классическом маркетинге брендинг рассматривается как процесс создания, управления и поддержания бренда, его восприятия и ценности для потребителя. Однако в сфере искусства и культуры роль брендинга выходит за рамки чисто коммерческих целей: бренд становится носителем символической, культурной и социально-значимой ценности. Например, исследование «Brands in the arts and culture sector» указывает, что концепция бренд-менеджмента в секторе культуры была до недавнего времени недостаточно разработана, несмотря на существование таких брендов как музеи и отдельные художники [1].

Имидж можно понимать как восприятие бренда аудиторией - систему образов ассоциаций и ожиданий, связанной с проектом или организацией. В культурной сфере имидж связан не только с внешним визуальным образом, но и с миссией, культурным кодом, опытом аудитории. Арт-менеджмент как область управляет культурными проектами (фестивали, выставки, арт-инициативы и др.), где главными ресурсами выступают в первую очередь духовные и культурные ценности, символика, творчество, участие аудитории. Брендинг в этой среде сталкивается с рядом отличительных особенностей:

1. ценностная ориентация, а не только коммерческая;
2. участие аудитории и взаимодействие, а не пассивное потребление;
3. необходимость учитывать культурный контекст, локальные коды, символику;
4. ограниченные ресурсы и часто отсутствующая традиция бренд-менеджмента.

В статье «How Can Cities Build Their Brand through Arts and Culture? An Analysis of ECoC Bidbooks from 2020 to 2026» [2] показано, что культурная деятельность и брендинг города требуют отдельного подхода, отличного от стандартного коммерческого брендинга. Среди стратегий, применяемых в культурном секторе, отмечают: формирование узнаваемого визуального языка (архитектура, оформление, пространство), создание опыта аудитории,

использование символов и культурных кодов, партнёрства и кросс-секторальное сотрудничество. В целом есть пять подходов: «здание как бренд», «искусство формирует бренд», «опыт посетителя», «личности как символы бренда», «упрощённый ментальный образ». Также в статье «The dynamic relationship between art and branding» подчёркивается, что искусство усиливает бренд-нарратив, активируя эмоциональные и культурные связи [3]. На основании анализа литературы можно сделать вывод, что брендинг в арт-менеджменте требует учитывать не только маркетинговые техники, но и культурно-символические аспекты, аудиторию, опыт и взаимодействие. Стратегии, разработанные для коммерческих брендов, не всегда применимы в чистом виде, и требуют адаптации под специфику культурных проектов. Рассмотрим кейс — музей Tate Modern (Лондон). При ребрендинге музей переработал логотип, брендинговую идентичность, а также усилил работу с новой аудиторией и медиями. Например, исследование «Applying Dynamic Branding: Tate Gallery Rebranding. Comparative Case Study» показывает, как была введена система динамических логотипов и визуальных модулей для разных каналов коммуникации, что помогло обновить бренд, но при этом сохранить узнаваемость. Также проект «Raw Canvas» (Tate Britain) показывает, как с помощью суб-бренда и активностей для молодёжи музей создал новую аудиторию и обновил восприятие бренда. Эти практики демонстрируют, как брендинг культурного проекта может быть мощным инструментом формирования имиджа: визуальное оформление + аудитория + опыт.

Из анализа кейса можно выделить конкретные стратегии:

1. Идентичность: редизайн логотипа и визуального языка позволил музею быть более современным, цифровым, адаптированным под разные каналы.
2. Аудитория & участие: новая аудитория (молодёжь) была привлечена через формат событий, суб-бренды и интерактив.
3. Культурные коды: бренд музея был построен как «бренд институции искусства», использующий архитектуру бывшей электростанции (экспромт), местоположение у Темзы и исторический контекст.
4. Интеграция коммуникаций: сайт, соцсети, офлайн-события и визуальные элементы работали как единая система.

Эти стратегии были успешно реализованы, но при этом выявились и проблемы. В ходе анализа видно, что: слишком коммерческий подход к бренду может привести к утрате культурной миссии: если проект начинает восприниматься как «бренд-товар», страдает доверие аудитории; если визуальная идентичность перегружена гибкими элементами (как в «динамическом бренде») — это может вызвать путаницу и снижение узнаваемости. Локальные культурные проекты сталкиваются с нехваткой ресурсов и инфраструктуры по сравнению с крупными западными институциями: недостаточно средств на развитие бренда, коммуникации,

цифровые форматы. Адаптация зарубежных моделей брендинга без учёта местного культурного контекста (язык, культурные коды, аудитория) ведёт к несоответствию и низкому вовлечению. Результаты подтверждают: брендинг для культурных проектов – не «копирование» маркетинговой модели коммерческого бренда, а применение её с учётом специфики культурного поля. Особенно актуально для регионов вроде Казахстана: важно работать через культурные коды, местные идентичности, цифровые каналы, вовлекать молодёжь. В локальном контексте задача бренд-стратега культурного проекта – не просто продать билет, а создать устойчивое значение, ценность, эмоциональную связь с аудиторией. Исследование показало, что брендинг в сфере арт-менеджмента является мощным инструментом формирования имиджа культурных проектов, но требует адаптированного, культурно привлечённого подхода. Главные выводы:

Брендинг должен опираться на уникальность проекта – культурную, символическую, опытную, а не только на визуальный стиль. Ключевыми элементами успешного бренда культурного проекта являются: чёткая визуальная и коммуникационная идентичность, участие аудитории, культурные коды, интегрированность каналов.

Бренд – как идол, стремящийся соответствовать качествам и свойствам, наделяемых ему. Каждый человек создает культуру внутри себя и, соответственно, создает ее снаружи. Бренд объединяет группы людей со схожими интересами. Объединенные общими интересами люди, являются неотъемлемой частью культуры. Человек ищет себя в образе бренда и ассоциирует себя с транслируемым образом. Из вышеизложенного можно сделать следующие выводы. Бренд как культурная практика современного общества способен подчиняться своему образу и наделёнными характеристиками. Он наделён определёнными качествами, которыми обладает человек. Культурная практика является фактором актуализации творческого потенциала культуры. Это - инновационная форма деятельности в сфере культуры для формирования позитивного тренда социокультурной динамики ее пространства. Таким образом, брендинг как культурная практика занимает важное место в современном обществе.

Список использованной литературы:

1. Professor Carsten Baumgarth and Dr Daragh O'Reilly Brands in the arts and culture sector – 2014. – 119 p.
2. Ciuculescu, E.-L., & Luca, F.-A. (2024). How Can Cities Build Their Brand? through Arts and Culture? An Analysis of ECoC Bidbooks from 2020 to 2026. *Sustainability*, 16(8), 3377. – P. 85-91
3. Шабалов Н. Ф. Культурная системность и генетика бренда // Вестник Оренбургского государственного университета. – Оренбург, 2010. Вып. 4. С. 309-313.

4. Большаков В. П. Культурные практики в процессах становления культуры // Вестник СПбГУКИ. № 2 (27) июнь. С.16-22.
5. Агеева Библиофильство как культурная практика / Регионоведение. 2011. №2
URL: <https://www.regionsar.ru/ru/node/721>

ПРОБЛЕМАТИКА МАРКЕТИНГА В АРТ-МЕНЕДЖМЕНТЕ: ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ КУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

*Сериков Рамазан магистрант 1 курса ОП Арт-менеджмент КазНУИ
научный руководитель: Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат
философских наук, асоциированный профессор кафедры «Операторское
искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»
Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана, Казахстан*

Аннотация: Статья посвящена исследованию ключевых проблем маркетинга в современном арт-менеджменте, в частности, инновационным способам продвижения культурных проектов в цифровом пространстве. Автор анализирует противоречия между традиционной сферой культуры и динамичной цифровой средой: методологическая разрозненность, «цифровой разрыв», сложности оценки эффективности. Особое внимание уделяется культурным институциям Казахстана, выделены их специфические проблемы (дефицит кадров и бюджета, многоязычие). В статье разработаны инновационные стратегии, включающие создание культурного бренда, стратегическое использование социальных медиа, иммерсивные технологии и комплексную модель оценки ROI культурно-маркетинговых акций. Исследование способствует определению актуальности цифровой трансформации для сферы культуры, ее перспектив развития в мировом и локальном контексте.

Андатпа: Бұл мақала заманауи арт-менеджменттегі маркетингтің негізгі проблемаларын, әсіресе мәдени жобаларды сандық кеңістікте ілгерілетудің инновациялық әдістерін зерттеуге бағытталған. Автор дәстүрлі мәдениет саласы мен динамикалық сандық орта арасындағы қарама-қайшылықтарды талдайды: әдіснамалық бөлшектену, «сандық саңылау», тиімділікті бағалау қиындығы. Қазақстанның мәдениет институттарына ерекше назар аударылып, олардың ерекше мәселелері (кадрлар мен бюджет жетіспеушілігі, көптілділік) атап өтілген. Мақалада мәдени брендті құруды, әлеуметтік медианы стратегиялық пайдалануды, иммерсивтік технологияларды және мәдени-маркетингтік әрекеттердің ROI-ін кешенді бағалау үлгісін қамтитын инновациялық стратегиялар әзірленген. Зерттеу мәдениет саласы үшін сандық трансформацияның өзектілігін, оның әлемдік және жергілікті контекстегі даму болашағын анықтауға ықпал етеді.

Abstract: This article explores the key marketing challenges in contemporary art management, focusing specifically on innovative strategies for promoting cultural projects in the digital environment. The author analyzes the contradictions between the traditional cultural sector and the dynamic digital sphere: methodological fragmentation, the digital divide, and difficulties in measuring effectiveness. Particular attention is paid to cultural institutions in Kazakhstan, highlighting their specific issues (shortage of personnel and budget, multilingualism). The article develops innovative strategies, including cultural branding, strategic use of social media, immersive technologies, and a comprehensive model for evaluating the ROI of cultural marketing campaigns. The research helps to identify the relevance of digital transformation for the cultural sector and its development prospects in global and local contexts.

Ключевые слова: арт-менеджмент, культурный маркетинг, цифровое продвижение, инновационные стратегии, цифровая среда, культурные проекты.

Кілт сөздері: арт-менеджмент, мәдени маркетинг, сандық ілгерілету, инновациялық стратегиялар, сандық орта, мәдени жобалар.

Keywords: art management, cultural marketing, digital promotion, innovative strategies, digital environment, cultural projects.

Ключевая проблематика данной темы заключается в фундаментальном противоречии между динамичной цифровой средой и традиционными, консервативными подходами к продвижению в сфере культуры. Арт-менеджеры и культурные индустрии сталкиваются сегодня с необходимостью не просто формально присутствовать в онлайн-пространстве, а выстраивать эффективные, измеримые и устойчивые коммуникации с аудиторией в условиях острой конкуренции за внимание. Эта необходимость рождает несколько взаимосвязанных проблемных узлов. Прежде всего, остро ощущается проблема отсутствия четкой систематизации и методологии. В распоряжении специалистов находится огромный арсенал разрозненных цифровых инструментов — от социальных сетей и таргетированной рекламы до контент-маркетинга, краудфандинга, виртуальной реальности и коллабораций с блогерами. Однако отсутствует единая, научно обоснованная и практико-ориентированная система, которая классифицировала бы эти инструменты применительно к специфике разных типов культурных проектов. Неясно, какова должна быть стратегия продвижения для выставки современного искусства в противовес классическому театральному спектаклю или краеведческому музею. Нет четких критериев выбора каналов для проекта с определенной аудиторией и бюджетом, а также описанного жизненного цикла цифрового продвижения — от создания ажиотажа до удержания аудитории после посещения. В результате арт-менеджеры часто вынуждены действовать методом «проб и ошибок», заимствуя тактики из коммерческого сектора без должной адаптации, что ведет к неэффективному расходованию и без того ограниченных ресурсов. Эта проблема усугубляется глубоким

«диджитал-разрывом» в сознании и компетенциях. Между традиционной, глубокой миссией культурной индустрии, нацеленной на сохранение, образование и эстетическое воспитание, и клиповой, ориентированной на виральность и развлекательность логикой цифровой среды существует смысловой и операционный разрыв. Происходит конфликт целей: культурный проект стремится к глубине восприятия, в то время как цифровая платформа поощряет поверхностное скроллингование. Ситуацию осложняет дефицит кадров, когда в штате музеев или театров просто нет специалистов, которые одновременно глубоко понимают специфику искусства и являются продвинутыми digital-маркетологами. Как следствие, контент получается либо излишне «академичным» и скучным для цифровой аудитории, либо чрезмерно упрощенным, профанирующим суть культурного продукта.

Еще одним критическим вызовом является проблема измерения эффективности и ценности, или ROI. В коммерческом маркетинге ключевой показатель – возврат на инвестиции – измеряется в деньгах от продаж. В некоммерческой культурной сфере все обстоит гораздо сложнее. Какие ключевые показатели эффективности ставить? Количество лайков и охваты? Или все-таки продажа билетов? А как измерить в цифровом поле повышение культурного уровня аудитории, лояльность бренду или социальный эффект? Усложняет задачу и проблема атрибуции, когда пользователь видит информацию о проекте в одном канале, ищет детали в другом, а покупку совершает через третий. Без четкой системы метрик невозможно доказать эффективность digital-стратегии и обосновать бюджеты на дальнейшее продвижение перед руководством или спонсорами.

Актуальность этой проблемы в глобальном контексте невозможно переоценить. Цифровая трансформация, резко ускоренная пандемийным сдвигом, обнажила уязвимость культурного сектора. Культурные институции по всему миру осознали, что простого переноса контента в онлайн недостаточно – необходим переход к созданию качественных, продуманных цифровых продуктов и стратегий их продвижения. Кроме того, современная реальность характеризуется беспрецедентной информационной перегруженностью, где культурным проектам приходится конкурировать за внимание с Netflix, видеоиграми и соцсетями. Без инновационных и креативных стратегий они обречены оставаться на периферии. Наконец, смена поколений и модели потребления культуры требует от институций говорить с миллениалами и зумерами на их языке, в привычных для них цифровых каналах, поскольку их путь к решению посетить мероприятие почти всегда начинается в интернете.

В контексте Казахстана данные проблемы проявляются с особой остротой, накладываясь на специфические локальные факторы. Здесь наблюдается острый дефицит системных знаний и кадров, где подготовка арт-менеджеров в вузах часто отстает от современных требований, а практиков, сочетающих понимание искусства с маркетингом, крайне мало. Ситуацию

усугубляет ограниченность бюджетов и так называемый «остаточный принцип» финансирования маркетинга, когда на digital-продвижение выделяются минимальные средства, не позволяющие выстраивать долгосрочные стратегии. Существует и глубокий культурно-цифровой разрыв внутри страны между аудиторией крупных городов и регионов, а также необходимость вести продвижение с учетом многоязычных и многокультурных особенностей населения. Важным аспектом является и недооценка ценности цифрового присутствия многими руководителями, которые по-прежнему оценивают успех лишь по количеству физических посетителей, не видя потенциала в формировании цифрового сообщества, удаленном вовлечении аудитории и создании цифрового архива. В то же время, как никогда актуальна потребность в формировании национального культурного бренда, где эффективные цифровые стратегии могли бы стать мощным инструментом для продвижения современной, динамичной культуры Казахстана на мировой арене, потенциал чего на сегодняшний день раскрыт крайне слабо.

Здесь мы затрагиваем чрезвычайно актуальный и болезненный нерв современного арт-менеджмента как в мире, так и в Казахстане. Проблема лежит не в отсутствии инструментов, а в отсутствии стратегического, системного и адаптированного к специфике культуры подхода к их использованию. Разработка и систематизация инновационных стратегий продвижения являются насущной потребностью для практиков и важным шагом в развитии теории и практики культурного менеджмента. Осознание этих проблем закономерно приводит к поиску путей их решения, который лежит в плоскости разработки и внедрения инновационных стратегий, синтезирующих маркетинговую эффективность и культурную аутентичность. Перспективным направлением представляется создание интегрированных кроссплатформенных стратегий, которые не дублируют контент, а адаптируют его под логику каждой цифровой среды, выстраивая единый, но вариативный нарратив. Так, сложная кураторская концепция выставки может быть представлена в виде серии лаконичных и визуально привлекательных постов в Instagram, углубленного подкаста для аудитории Яндекс.Музыки или VK Подкастов, и интерактивного видеотура на собственном сайте или в YouTube. Такой подход позволяет охватить разные сегменты аудитории, предлагая им точку входа, соответствующую их глубине интереса и привычным каналам потребления информации.

Важнейшим элементом становится стратегия создания гибридных цифровых продуктов, которые не просто дублируют офлайн-опыт, а обладают собственной ценностью. Пандемийный период наглядно показал разницу между простой трансляцией спектакля на камеру и специально снятой версией для онлайн-показа, учитывающей ракурсы, монтаж и особенности восприятия с экрана. В перспективе такие продукты – будь то виртуальные туры с элементами геймификации, цифровые архивы с расширенной реальностью

или образовательные онлайн-курсы – могут стать не дополнением, а самостоятельной статьей дохода и инструментом привлечения удаленной аудитории, включая иностранную. Это особенно актуально для Казахстана, где географическая удаленность многих населенных пунктов от культурных центров может быть частично компенсирована качественным цифровым предложением.

Ключом к преодолению смыслового разрыва между «академичностью» и «виральностью» видится стратегия «эдьютейнмента» (обучения через развлечение), реализуемая через цифровой сторителлинг. Задача арт-менеджера – не упрощать смыслы, а находить увлекательные формы для их передачи. Это может быть серия коротких видео-расследований о тайнах конкретных экспонатов, комиксы, основанные на исторических событиях, или интерактивные карты, связывающие артефакты музея с географией города. Подобный контент, обладая развлекательной оболочкой, сохраняет образовательное ядро и способен вызвать живой отклик и желание поделиться им в социальных сетях, что решает проблему низкой вовлеченности.

Краеугольным камнем любой современной стратегии является работа с сообществом – переход от монолога к диалогу. Цифровые платформы позволяют не только информировать аудиторию, но и вовлекать ее в сотворчество. Краудсорсинговые проекты по сбору историй, связанных с выставкой, онлайн-голосования за будущие экспонаты, проведение творческих челленджей в социальных сетях – все это превращает пассивного зрителя в активного участника, формируя лояльное сообщество адвокатов бренда. Для казахстанского контекста, где сильны общинные традиции, такой подход может быть особенно продуктивным, позволяя выстраивать прочные связи с локальной аудиторией и диаспорой за рубежом.

Выход из методологического тупика видится не в отказе от традиционных ценностей культуры, а в их творческой адаптации к языку и логике цифровой эпохи. Это требует от арт-менеджеров гибкости, готовности к экспериментам и системного мышления, позволяющего видеть за разрозненными инструментами единую стратегию построения устойчивых и значимых отношений с аудиторией в новом, цифровом измерении.

Список использованной литературы:

1. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Маркетинг в сфере культуры. – М.: 2024 – 465 с.
2. Колбер Ф. Маркетинг культуры и искусств. / Пер. с англ. Л. Мочалова; Под. Редакцией к. н. М. Наймарк. – СПб.: 2008. – 256 с
3. Котлер Ф., Шефф Дж. Все билеты проданы. Маркетинговые стратегии для исполнительских искусств, музеев, зоопарков и культурных организаций. – М.: – 2012. – 688 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М.: – 2012 – 211 с.

5. Джозеф В. Мелилло. Как продавать искусство: Сборник статей. Пер. с англ. – Новосибирск: 2011. – 196 с.

КОГДА МУЗЫКА ВСТРЕЧАЕТСЯ С БРЕНДОМ: ТРАНСФОРМАЦИЯ КОНЦЕРТНОЙ ИНДУСТРИИ В КАЗАХСТАНЕ

Молдашева Анар Куангалиевна, к.э.н., профессор кафедры «Арт-менеджмент и продюсирование»

Байбурқызы Сабина магистрант 1 курса ОП «Арт-менеджмент»
КазНАИИм. Темирбека Жургенова
г. Алматы. Казахстан.

Аннотация: В современном культурном пространстве Казахстана концертная индустрия занимает ключевое место среди направлений креативных индустрий, отражая уровень развития национальной культуры и экономики. Сегодня музыкальные проекты всё чаще рассматриваются не только как форма развлечения, но и как стратегический инструмент коммуникации брендов с аудиторией. Трансформация концертной деятельности происходит за счёт интеграции бренд-менеджмента, что способствует формированию новых форм партнёрства между артистами, организаторами и коммерческими компаниями.

В статье рассматриваются особенности взаимодействия брендов и концертных проектов в контексте казахстанского культурного рынка, выявляются механизмы, через которые брендинг влияет на восприятие музыкальных событий, развитие индустрии в целом. Проведён сравнительный анализ международного опыта и отечественной практики сотрудничества, представлены кейсы успешных партнёрств. В результате исследования сделан вывод, что синергия музыкальной и бренд-сфер открывает новые возможности для развития концертной индустрии, укрепления культурной идентичности страны. Поскольку направление взаимодействия брендов и искусства остаётся недостаточно изученным в отечественной научной литературе, данная статья представляет собой вклад в развитие исследований в области арт-менеджмента и креативных индустрий.

Ключевые слова: концертная индустрия, музыка, арт-менеджмент, брендинг, культура, партнёрство, трансформация, синергия, Казахстан.

Аңдатпа: Қазақстанның қазіргі мәдени кеңістігінде концерттік индустрия ұлттық мәдениет пен экономиканың даму деңгейін көрсететін креативті индустриялар салалары арасында шешуші орынға ие. Бүгінгі таңда музыкалық жобалар тек ойын-сауық түрі ретінде ғана емес, сонымен қатар брендтердің аудиториямен қарым-қатынас жасауының стратегиялық құралы ретінде де қарастырылады. Концерттік қызметтің трансформациясы бренд-менеджменттің интеграциясы есебінен жүзеге асырылуда, бұл әртістер, ұйымдастырушылар мен коммерциялық компаниялар арасында серіктестіктің жаңа нысандарын қалыптастыруға ықпал етеді.

Мақалада қазақстандық мәдени нарық контекстінде брендтер мен концерттік жобалар арасындағы өзара іс-қимыл ерекшеліктері талқыланады, брендингтің музыкалық оқиғаларды қабылдауға, жалпы индустрияның дамуына әсер ететін механизмдер анықталады. Халықаралық тәжірибе мен отандық ынтымақтастық тәжірибесіне салыстырмалы талдау жүргізілді, табысты серіктестік жағдайлары ұсынылды. Зерттеу нәтижесінде музыка мен бренд салаларының синергиясы концерттік индустрияны дамытуға, елдің мәдени бірегейлігін нығайтуға жаңа мүмкіндіктер ашады деген қорытындыға келді. Брендтер мен өнердің өзара әрекеттесу бағыты отандық ғылыми әдебиетте жеткілікті зерттелмегендіктен, бұл мақала арт-менеджмент және креативті индустриялар саласындағы зерттеулерді дамытуға қосқан үлес болып табылады.

Кілттік сөздер: концерттік индустрия, музыка, арт-менеджмент, брендинг, мәдениет, серіктестік, трансформация, синергия, Қазақстан.

Abstract: In the modern cultural landscape of Kazakhstan, the concert industry occupies a key position among the areas of the creative industries, reflecting the development level of national culture and economy. Today, musical projects are increasingly viewed not only as a form of entertainment but also as a strategic tool for brands to communicate with the audience. The transformation of concert activities occurs through the integration of brand management, which contributes to the formation of new forms of partnership between artists, organizers, and commercial companies.

This article reviews the specifics of interaction between brands and concert projects within the context of the cultural market of Kazakhstan, identifying the mechanisms through which branding influences the perception of musical events and the overall development of the industry. A comparative analysis of international experience and domestic practice of collaboration is presented, along with case studies of successful partnerships. The study concludes that the synergy between the music and branding spheres opens new opportunities for the development of the concert industry, the strengthening of country's cultural identity. As the interaction between brands and art remains insufficiently studied in domestic academic literature, this article represents a contribution to the development of research in the fields of art management and creative industries.

Keywords: concert industry, music, art management, branding, culture, partnership, transformation, synergy, Kazakhstan.

В последние годы концертная индустрия Казахстана переживает динамичный этап развития, отражающий глобальные тенденции в сфере креативных индустрий. Музыка становится мощным инструментом коммуникации, маркетинга и формирования общественного мнения.

Актуальность исследования обусловлена тем, что в условиях цифровизации и усиления конкуренции в культурной сфере бренды всё чаще используют музыкальные события как средство эмоционального вовлечения потребителей. Согласно UNDP Kazakhstan (2025), креативные индустрии

являются ключевыми драйверами экономического и культурного развития, где музыка и бренды играют важную роль в продвижении национальной идентичности.

Цель исследования = определить особенности и влияние синергии брендов и концертной деятельности на развитие креативных индустрий Казахстана, выявить механизмы успешной интеграции бренд-менеджмента в организацию музыкальных мероприятий. Для достижения цели используются методы сравнительного и контент-анализа кейсов музыкальных проектов.

Концертная индустрия Казахстана имеет долгую традицию развития, тесно связанную с культурной политикой государства. Уже в советский период функционировали музыкальные коллективы, филармонии и творческие союзы, которые формировали профессиональные стандарты и эстетические ценности у населения [3].

После обретения независимости в 1991 году концертная индустрия страны начала претерпевать значительные изменения. Переход к рыночной экономике и ослабление централизованного финансирования культуры способствовали появлению первых частных организаторов и продюсерских центров, формирующих собственную концертную политику. Одними из первых масштабных культурных событий стали фестивали «Азия дауысы», «Жас канат», «Армандастар», а также международные конкурсы пианистов и творческой молодежи «Шабыт» [4]. Эти проекты стали новой формой представления отечественной музыки, где традиции сочетались с элементами современной шоу-индустрии.

Особую роль сыграли фестивали международного уровня – «Star of Asia», который с конца 2010-х годов проводится в Алматы при поддержке телеканала «Хабар», и «The Spirit of Tengri», объединяющий этническую и современную музыку. Эти события не только способствовали культурной дипломатии, но и заложили основу для формирования брендированной концертной индустрии Казахстана, ориентированной на мировые стандарты [5].

В 2000-е годы начали активно развиваться новые концертные площадки – «Алматы Арена», «Астана Арена», «Конгресс-холл», что стало символом перехода от традиционных филармонических концертов к современным шоу- и фестивальным форматам. Параллельно усиливалось музыкальное образование и профессиональная подготовка, что способствовало формированию качественной концертной среды и подготовке специалистов для индустрии [4]. Эти институты стали не только центрами профессиональной подготовки, но и площадками для концертной практики, гастролей и международных коллабораций, что усилило профессионализацию музыкальной среды страны.

Перед рассмотрением взаимодействия музыки и брендов целесообразно определить само понятие бренда. Бренд – это совокупность символов, знаков и ассоциаций, формирующих эмоциональную связь с продуктом или

услугой [6]. В контексте музыкальной индустрии бренды представляют не только компании и спонсоров, но и артистов, проекты или события. Музыкальный брендинг становится инструментом взаимодействия между артистом, аудиторией и коммерческими партнёрами [6]. Компании используют музыку как средство формирования имиджа и вовлечения аудитории через спонсорство и коллаборации. Спонсорство обеспечивает брендам репутационную отдачу, а культурным проектам – финансовую поддержку и ресурсы для развития [7].

Примеры успешных проектов в Казахстане включают коллаборацию **Coca-Cola** и студии **Özen**, проект стал не только примером успешного музыкального продюсирования, но и символом поддержки женского творчества в индустрии [8].

Музыкальные фестивали также становятся важными площадками взаимодействия между брендами и публикой. В 2024 году в Алматы прошёл крупнейший в истории страны фестиваль **Yandex Park Live**, организованный при поддержке *Яндекс Музыки* и *Яндекс Плюса*. На сценах выступили международные артисты – *Tyga, Placebo, Oliver Tree, Brennan Savage*, и ведущие казахстанские исполнители – *Скриптонит, Truwer, Hiro, Yenlik, M' Dee* и другие. Это пример того, как технологические компании превращают музыкальные ивенты в инструменты культурного маркетинга и формирования лояльности аудитории [9]

Международный бренд **Red Bull** активно реализует стратегию музыкальных коллабораций, создавая проекты, объединяющие глобальные стандарты и локальные особенности. В 2022 году в Алматы состоялось шоу **Red Bull Sound Clash**, где прошёл баттл между популярной группой **Ninety One** и объединением **Ирина Кайратовна**. Событие стало феноменом музыкального маркетинга, собравшим тысячи зрителей и показавшим, как бренд может стать частью музыкальной культуры, а не просто её спонсором [10].

Не менее интересным является пример **Aviasales.kz**, которая в своих кампаниях активно использует музыкальные и юмористические элементы. **Aviasales** демонстрирует, что даже сервис путешествий может выстраивать коммуникацию через творчество и музыку, превращая каждую рекламную интеграцию в часть культурного дискурса [10].

Сотрудничество брендов и музыкантов способствует не только трансформации формата концертов, но и укреплению культурной идентичности, расширению экономических возможностей индустрии и формированию новых стандартов культурного маркетинга [7]. Современная концертная индустрия Казахстана активно трансформируется под влиянием брендинговых технологий. Бренды становятся партнёрами на всех этапах подготовки и реализации концертов, формируя стратегический подход к продвижению и обеспечивая доступ к технологическим и финансовым ресурсам [1].

Партнёрства с брендами позволяют артистам развивать личный и коллективный бренд, улучшать визуальную и организационную составляющую мероприятий, расширять аудиторию и повышать профессиональные стандарты. Примеры включают сольные концерты Кайрата Нуртаса и Мираса Жугунусова, где поддержка брендов позволила обеспечить высокий уровень постановки и активную вовлечённость онлайн-аудитории [2].

Влияние брендов проявляется в трёх ключевых направлениях:

1. Изменение организационной модели концертов, где бренды становятся партнёрами на всех этапах подготовки и реализации события, внедряя стратегический подход к продвижению.
2. Рост возможностей для артистов, где бренды в своём случае создают условия для кросс-медийного продвижения, профессионального роста и расширения аудитории.
3. Формирование новой культурной экосистемы, а именно коллаборации брендов и артистов превращаются в инструмент социокультурной коммуникации, объединяющий ценности бизнеса и искусства.

Сотрудничество музыки и брендов открывает новые возможности, но несёт и риски. Ключевой вызов - сохранение художественной самостоятельности артистов. Спонсорская поддержка может ограничивать творческую свободу через влияние на музыкальный формат, визуальные решения и маркетинговую стратегию [12]. Другим вызовом является нехватка квалифицированных специалистов в сфере арт-менеджмента и бренд-коллабораций в Казахстане, что осложняет стратегическое планирование и координацию медийных каналов. Кроме того, чрезмерная интеграция брендов может привести к коммерциализации культуры, снижая доверие аудитории и подлинность музыкальных проектов. Для устойчивого развития индустрии важно выстраивать этические стандарты сотрудничества, готовить квалифицированных продюсеров и менеджеров, поддерживать баланс между коммерческими интересами и художественной ценностью. Такая коллаборация брендов и музыки не только трансформирует формат концертов, но и укрепляет культурную идентичность, расширяет экономические возможности индустрии и задаёт новые стандарты культурного маркетинга в Казахстане [13].

Проведённое исследование показало, что сотрудничество музыкальной индустрии с брендами в Казахстане трансформирует организацию, продвижение и восприятие концертов, расширяя аудиторию и повышая профессиональный уровень мероприятий. Каждый участник команды формирует восприятие бренда и влияет на его репутацию, делая синергию музыки и бренда новой формой культурной коммуникации. При этом сохранение баланса между коммерческими интересами и художественной ценностью, а также внедрение этических стандартов сотрудничества остаются ключевыми условиями устойчивого развития индустрии. Такой подход

способствует укреплению национального культурного бренда и интеграции казахстанской музыки в глобальное культурное пространство.

Список использованной литературы:

1. Грушевская В. Ю. Основные показатели онлайн-репутации культурного бренда. – Издательство Санкт-Петербургского Государственного экономического университета, 2023 год. – С. 131-133.
2. Ишанова А.К., Сулейменова А.Э. Брендинг в сфере культуры и Арт-менеджмент. – Издательство Санкт-Петербургского Государственного экономического университета, 2023 год. – С. 134-135.
3. Недлина В.Е. Пути развития музыкальной культуры Казахстана на рубеже XX-XXI столетий, 2017, URL: <https://www.dissercat.com/content/puti-razvitiya-muzykalnoi-kultury-kazakhstana-na-rubezhe-xxxxi-stoletii>
3. Панорама культуры периода Независимости: Музыкальное искусство Казахстана, URL: <http://tarihbegalinka.kz/ru/history/independent/history/page3396/>
4. The Power of Creative Industries in Kazakhstan: A Path to Sustainable Development. – UNDP Kazakhstan, 2025, <https://www.undp.org/kazakhstan/blog/power-creative-industries-kazakhstan-path-sustainable-development>
5. Розенбаум-Эллиотт Р., Перван С., Перси Л. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра-М, 2020. – С.112-115.
6. Щетинина Е.А., Мурмыло Ю.Д. Спонсорство: эффективный инструмент маркетинговой коммуникации или осознанная социальная практика? // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sponsorstvo-effektivnyy-instrument-marketingovoy-kommunikatsii-ili-osoznannaya-sotsialnaya-praktika/viewer>
7. Coca-Cola Ozen: новый музыкальный альбом, <https://www.coca-cola.com/kz/ru/media-center/coca-cola-ozen-new-music>
8. The Village Kazakhstan: Yandex Park Live – крупнейшее музыкальное событие в Казахстане, 2024, <https://www.the-village-kz.com/village/weekend/specials-weekend/37273-thousands-years-of-music-yandex>
9. Red Bull Sound Clash Kazakhstan, <https://www.redbull.com/kz-kk/events/sound-clash>
10. Aviasales Kazakhstan – музыкальные и креативные кампании, <https://aviasales.kz>
11. Anderton, Chris. Music festival sponsorship: Between commerce and carnival. Arts Marketing: An International Journal, 1(2), 2011, <https://pure.solent.ac.uk/en/publications/music-festival-sponsorship-between-commerce-and-carnival/>
12. BIRCI-Journal (Budapest International Research & Critics Institute-Journal) – «It Is Not Just Sharing Youth-Culture! It is A Spotify Music Branding through Instagram» авторов Bunga Devina Nugroho, Yosefani Oktavia, Sukmo Banyu

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНИЗАЦИИ КУЛЬТУРНО-МАССОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ДВОРЦА ШКОЛЬНИКОВ ИМЕНИ М. УТЕМИСОВА)

*Тусупбекова Орынбасар магистрантка 1 курса ОП Арт-менеджмент
научный руководитель: Эбенов Е. М. доцент м. а., PhD*

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана, Казахстан.*

Андатпа. Бұл мақалада мәдени-бұқаралық іс-шараларды ұйымдастырудағы арт-менеджменттің рөлі мен маңызы қарастырылады. Зерттеу нысаны ретінде Астана қаласындағы Дворец школьников мысалға алынды. Жұмыста мәдени жобаларды жоспарлау, ұйымдастыру, коммуникациялық стратегияларды әзірлеу және шығармашылық ұжымдардың қызметін үйлестіру мәселелері талданады. Арт-менеджмент мәдени іс-шаралардың тиімділігін арттыруға, жастардың шығармашылық әлеуетін дамытуға және қоғамның мәдени белсенділігін күшейтуге бағытталған басқару құралы ретінде қарастырылады. Зерттеу нәтижесінде мәдени-бұқаралық іс-шараларды өткізуде инновациялық тәсілдерді, цифрлық технологияларды және серіктестік модельдерін қолданудың маңыздылығы анықталды.

Кілт сөздер: арт-менеджмент, мәдени-бұқаралық іс-шара, жастар шығармашылығы, ұйымдастыру, мәдени саясат, инновация.

Аннотация. В статье рассматривается роль и значение арт-менеджмента в организации культурно-массовых мероприятий на примере Дворца школьников имени М. Утемисова города Астаны. В исследовании анализируются процессы планирования, организации и координации культурных проектов, разработка коммуникационных стратегий и управление деятельностью творческих коллективов. Арт-менеджмент представлен как инструмент управления, направленный на повышение эффективности культурных мероприятий, развитие творческого потенциала молодежи и активизацию культурной жизни общества.

В ходе анализа выявлена важность внедрения инновационных подходов, цифровых технологий и партнерских моделей при организации культурно-массовых событий.

Ключевые слова: арт-менеджмент, культурно-массовое мероприятие, молодежное творчество, организация, культурная политика, цифровизация.

Abstract. This article explores the role and significance of art management in organizing cultural and mass events, using the Palace of Schoolchildren in Astana as a case study. The research examines the processes of planning, organizing, and coordinating cultural projects, developing communication strategies, and managing creative teams. Art management is viewed as a modern management tool aimed at

enhancing the effectiveness of cultural events, fostering youth creativity, and promoting social and cultural engagement.

The study highlights the importance of applying innovative approaches, digital technologies, and partnership models in the organization of cultural events.

Keywords: art management, cultural event, youth creativity, organization, cultural policy, digitalization.

Современная культурная жизнь немыслима без профессиональной организации культурно-массовых мероприятий - концертов, фестивалей, выставок, конкурсов и акций. Именно такие события формируют общественное восприятие культуры, создают эмоциональную среду общения и способствуют укреплению национальной идентичности. В этом контексте арт-менеджмент выступает как ключевой инструмент, соединяющий творческий процесс и управленческую эффективность.

Таблица 1 - Основные этапы арт-менеджмента в организации культурно-массовых мероприятий

Этап	Содержание работы	Ключевые задачи
1. Концептуальный	Разработка идеи и замысла проекта	<ul style="list-style-type: none"> • Определение цели и аудитории мероприятия • Подбор темы и художественного формата
2. Организационный	Подготовка и планирование всех ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> • Формирование команды • Составление бюджета и календарного плана • Назначение ответственных
3. Креативный	Подготовка и планирование всех ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка сценария • Подбор исполнителей и декораций • Создание визуального образа
4. Коммуникационный	Продвижение и работа с аудиторией	<ul style="list-style-type: none"> • PR-кампания, реклама, социальные сети • Партнёрства со СМИ и школами
5. Итоговый	Анализ и оценка результатов	<ul style="list-style-type: none"> • Сбор отзывов • Подведение итогов

Как показывает практика, успешность культурно-массового мероприятия зависит от того, насколько гармонично сочетаются творческие и управленческие аспекты. Арт-менеджер должен уметь мыслить и как художник, и как стратег: видеть идею, чувствовать аудиторию, учитывать ресурсы и уметь выстраивать коммуникации.

В исследовании S. Meisiek и D. Barry (2014) отмечается, что искусство управления проявляется тогда, когда менеджер способен придать проекту эстетическую и эмоциональную ценность, превратить его в культурное переживание. Таким образом, управление становится не просто процессом координации, а формой творческого выражения, где каждый участник вовлечён в создание общего культурного результата.

В контексте Дворца школьников им. М. Утемисова эта концепция особенно актуальна. Учреждение объединяет детские коллективы самых разных направлений - вокальные, хореографические, театральные, художественные, технические.

Таблица 2 - Роль арт-менеджера в организации культурно-массовых мероприятий

Направление работы	Функции арт-менеджера	Ожидаемый результат
Творческое руководство	Разработка концепции, сценария, подбор исполнителей	Создание оригинального и эмоционально яркого проекта
Организация и логистика	Координация репетиций, распределение ролей, контроль сроков	Слаженность работы коллектива, соблюдение графика
Коммуникации и PR	Связь с родителями, СМИ, партнёрами, продвижение проекта	Рост интереса и посещаемости мероприятий
Воспитательная функция	Поддержка детей, формирование ответственности и уверенности	Развитие творческого потенциала и лидерских качеств
Оценка и развитие	Анализ результатов, выявление успешных практик	Повышение качества будущих культурных проектов

Арт-менеджмент в культурно-массовых мероприятиях выполняет не только административную, но и социально-культурную миссию. Он способствует формированию активной гражданской позиции молодёжи, воспитанию эстетического вкуса и развитию коммуникационной культуры.

Продолжая рассматривать арт-менеджмент как современную форму управления культурно-массовыми мероприятиями, важно отметить, что его актуальность усиливается именно в контексте организации событий, ориентированных на молодёжную аудиторию и на вовлечение широкой публики. Культурно-массовое мероприятие - это не просто собрание людей или шоу, это возможность для участников включиться в активно творческий процесс, почувствовать себя частью культурной среды, получить эстетический и эмоциональный опыт. Тогда как арт-менеджмент как инструмент выступает связующим звеном между идеей и её воплощением, между творческими коллективами и аудиторией, между ресурсами и результатом.

Таблица 3 - Основные направления арт-менеджмента в культурно-массовых мероприятиях

Направление деятельности	Краткое описание	Практическое значение
Концептуальное	Разработка идеи, целей и художественной концепции мероприятия	Определяет творческое направление и смысловую основу проекта
Организационное	Планирование, распределение обязанностей	Обеспечивает эффективное использование ресурсов
Художественно-творческое	Подбор участников, сценарная работа, репетиции	Формирует художественную ценность и эмоциональную выразительность

Коммуникационные	Работа с аудиторией, СМИ, артистами	Повышает интерес и участие зрителей, создаёт общественный резонанс
Аналитическое	Оценка результатов и эффективности мероприятия	Позволяет выявить сильные стороны и перспективы развития

В учреждении дополнительного образования детей, таком как Дворец школьников имени Махамбета Утемисова мероприятия организуются не только с целью демонстрации талантов или оказания развлекательной функции - они становятся средством воспитания, самореализации и социальной интеграции ребёнка. Согласно официальному описанию учреждения, его направление сегодня - «обращение к личности ребёнка, создание условий для его интеллектуального, творческого, эстетического роста». Арт-менеджмент здесь переплетается с педагогикой: сценарии и форматы мероприятий должны учитывать возрастные особенности, мотивировать участников, создавать пространство для самовыражения и коллективного творчества.

Современные исследования подтверждают, что личностные характеристики арт-менеджеров и творческих лидеров оказывают значительное влияние на эффективность проектов. Например, исследование Farstad & Arnulf (2024) показало, что особенности чувствительной личности - такие как высокая эстетическая восприимчивость - связаны с более высокой мотивацией к лидерству в сфере культуры. Это означает, что работники, вовлечённые в арт-менеджмент, выигрывают, когда умеют воспринимать художественные нюансы, чувствовать аудиторию и строить взаимодействие, а не просто управлять ресурсами. В свою очередь, Meisiek & Barry (2014) утверждают, что управление «становится искусством», когда менеджер способен видеть организацию как живой творческий организм, и не боится внедрять творческие практики и экспериментировать. Для Дворца школьников это означает, что арт-менеджмент должен быть гибким, адаптивным и ориентированным на создание эмоционального отклика, а не только на чёткое выполнение плана.

Когда расставлены такие ориентиры, становится более ясно, как должен функционировать арт-менеджмент в культурно-массовых мероприятиях детско-молодёжной среды. Важно, что мероприятия Дворца школьников им. М. Утемисова включают интеграцию образовательного, творческого и социального компонентов. Как указано на официальном сайте учреждения, его задача - «реализация образовательных программ дополнительного развития детей с 5 до 18 лет, сохранение и укрепление их физического, интеллектуального, творческого и нравственного потенциала».

С точки зрения кадровой политики, необходимо отметить, что арт-менеджмент в таких учреждениях, как Дворец школьников, требует специфической компетенции: помимо организационных навыков и коммуникаций, важны эмоциональный интеллект, умение работать с подростками, педагогическое чутьё и творческое мышление. Как показано в

исследовании Farstad & Arnulf, чувствительность к эстетике положительно влияет на мотивацию лидеров культуры. Это означает, что при подборе арт-менеджеров или руководителей творческих коллективов необходимо учитывать эти личностные характеристики - и создавать условия для их развития.

Практическая деятельность Дворца школьников имени Махамбета Утемисова наглядно демонстрирует, как принципы арт-менеджмента реализуются в реальных культурно-воспитательных процессах. Учреждение выступает не только центром дополнительного образования, но и координатором городских культурных инициатив, объединяя творческие, образовательные и социальные направления работы с детьми и подростками. В стенах Дворца школьников реализуются многочисленные культурно-массовые мероприятия, способствующие развитию художественного вкуса, лидерства и гражданской активности учащихся.

Среди таких мероприятий особое место занимают инаугурация президентов школ города Астаны, коммуникационные встречи с заместителями директоров школ, а также крупные творческие проекты и конкурсы – «Шаттық», «Сөз шебері» и «Рахмет саған, туған ел». Каждое из них требует профессионального подхода со стороны арт-менеджеров, способных объединить организацию, педагогическое сопровождение и творческое наполнение в единый культурный процесс.

Инаугурация президентов школ направленным на развитие ученического самоуправления, формирование лидерских качеств и ответственности среди школьников. Мероприятие проходит в торжественной обстановке, с участием представителей управления образования, педагогов и родителей. Коммуникационные встречи с завучами по воспитательной работе школ являются частью системной работы по налаживанию партнерства между школами и городскими структурами. Фестиваль детского и юношеского творчества «Шаттық» представляет собой музыкальный конкурс, объединяющий юных вокалистов, танцоров, музыкантов и исполнителей. Арт-менеджер разрабатывают концепцию фестиваля, формируют график выступлений, координируют работу педагогов, обеспечивают техническое сопровождение и информационное освещение в СМИ и социальных сетях. Конкурс ведущих среди школьников «Сөз шебері» направлен на развитие речевой культуры, ораторского искусства и уверенности в публичных выступлениях. Вокальный конкурс «Рахмет саған, туған ел» является важным музыкально-патриотическим проектом, направленным на воспитание любви к Родине через песню

Эти проекты различаются по формату, целям и методам реализации, но все они объединены общими принципами: вовлечение детей в творческую деятельность, развитие эстетического мышления, формирование позитивных ценностей и социализация через участие в культуре.

Таблица 4 - Основные культурно-массовые мероприятия Дворца школьников и их педагогическое значение

Мероприятие	Цель	Роль арт-менеджмента
Инаугурация президентов школ	Развитие лидерства и ученического самоуправления	Организация церемонии, сценарий, художественное оформление
Встречи с завучами и педагогами	Налаживание профессионального взаимодействия школ	Координация, модерация, культурное сопровождение
Конкурс «Шаттык»	Раскрытие творческого потенциала детей	Концепция, координация выступлений, медийное сопровождение
Конкурс «Сөз шебері»	Развитие речи и публичных навыков у школьников	Координация участников
Вокальный конкурс «Рахмет саған, туған ел»	Развитие эмоциональной и духовной культуры	Подбор репертуара, постановка номеров, организация выступлений

Источник: составлено автором на основе практики Дворца школьников им. М. Утемисова (2025 г.)

Организация подобных мероприятий показывает, что арт-менеджмент в образовательной среде выполняет не только координационную, но и воспитательную, культурно-просветительскую функцию. Через участие в конкурсах и фестивалях дети учатся выражать эмоции, работать в коллективе, принимать решения, преодолевать страх сцены и добиваться результата. При этом каждый проект становится не просто событием, а образовательным процессом, где творчество служит инструментом личностного развития.

В условиях цифровизации арт-менеджмент всё чаще обращается к инновационным форматам. Многие конкурсы сопровождаются видеотрансляциями, фотопроектами, активностью в социальных сетях. Это позволяет не только сохранить результаты выступлений, но и формировать виртуальную базу данных творческих достижений учащихся. Использование цифровых инструментов повышает открытость учреждения, делает культуру доступной и современной.

Опыт Дворца школьников имени М. Утемисова в городе Астане убедительно демонстрирует, как арт-менеджмент способствует формированию активной культурной среды для детей и подростков. Благодаря системному подходу, творческому планированию и применению инновационных форм, это учреждение стало одним из центров культурного и образовательного развития столицы.

Арт-менеджмент сегодня становится важнейшим элементом культурной политики Казахстана, объединяющим художественные и социальные функции. На примере Дворца школьников имени М. Утемисова можно видеть, как грамотно выстроенная система управления позволяет превращать культурно-массовые мероприятия в пространство вдохновения, обучения и духовного роста. Развитие этой сферы — это не только шаг к профессионализации культурных процессов, но и вклад в формирование

культурного будущего страны, где творчество, образование и общественная активность соединяются в единую гармоничную систему.

Список использованной литературы:

1. Дворец школьников им. М. Утемисова в г. Астана: <https://dvorets.edu.kz/ru/svedeniya-ob-obrazovatelnom-uchrezhdenii/>
2. Meisiek S., Barry D. The Aesthetics of Management and Leadership: Leadership as Artful Practice // *Frontiers in Psychology* [Электронный ресурс]. 2024. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1392412/full>
3. Farstad C., Arnulf J. K. Sensitivity and Leadership Motivation in the Cultural Sector // *PubMed Central* [Электронный ресурс]. - 2022. - Режим доступа: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9489398/>
4. Баймуратова А. А. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учебное пособие. - Алматы: КазНАИ им. Т. Жургенова, 2019. - 180 с.
5. Нургалиева Г. К. Культурная политика и управление в сфере искусства Казахстана. - Нур-Султан: ЕНУ им. Л. Н. Гумилёва, 2020. - 156 с.
6. Ермекбаева С. К. Арт-менеджмент и продюсерская деятельность в Казахстане: теория и практика. - Алматы: Казахская национальная академия искусств, 2021. - 204 с.

РОЛЬ АРТ-МЕНЕДЖЕРА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО КУЛЬТУРНОГО РЫНКА

Айтхожина Аделия магистрант кафедры искусствоведения и арт-менеджмента.

научный руководитель: Бабажанова Жанат Абдуманапповна кандидат экономических наук, профессор кафедры искусствоведения и арт-менеджмента, академик международной региональной академии менеджмента.

*Казахская национальная академия хореографии
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация: в статье рассматривается роль арт-менеджера как медиатора между культурой и бизнесом, а также его этические ориентиры в условиях современного культурного рынка. Арт-менеджер выступает связующим звеном между художественными ценностями и экономическими интересами, обеспечивая баланс между духовным и материальным. В центре внимания — анализ профессиональной ответственности, культурной миссии и моральных принципов, определяющих деятельность арт-менеджера в контексте глобализации и коммерциализации искусства. Особое внимание уделено синергии культурных и экономических факторов, формирующих устойчивое развитие культурных институтов. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения его положений при разработке профессиональных стандартов арт-менеджмента, формировании этического

кодекса специалистов и совершенствовании образовательных программ в сфере культуры.

Ключевые слова: арт-менеджмент, медиатор, культура, бизнес, этика, миссия, ценности, ответственность, профессиональные стандарты.

Аннотация: мақалада арт-менеджердің мәдениет пен бизнес арасындағы медиатор ретіндегі рөлі мен оның этикалық бағдарлары қарастырылады. Арт-менеджер рухани және материалдық құндылықтардың тепе-теңдігін сақтай отырып, мәдени және экономикалық мүдделерді үйлестіруші ретінде сипатталады. Зерттеу барысында кәсіби жауапкершілік, мәдени миссия және моральдық қағидаттар жаһандану мен өнердің коммерциялануы жағдайында талданады. Сондай-ақ мәдени және экономикалық факторлардың синергиясы мәдени институттардың тұрақты дамуына әсер ететіні көрсетіледі.

Зерттеудің практикалық маңызы арт-менеджмент саласындағы кәсіби стандарттарды әзірлеу, мамандардың этикалық кодексін қалыптастыру және мәдениет саласындағы білім беру бағдарламаларын жетілдіру ісінде қолдануға болады.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, медиатор, мәдениет, бизнес, этика, миссия, құндылықтар, жауапкершілік, кәсіби стандарттар.

Abstract: the article explores the role of the art manager as a mediator between culture and business, as well as his ethical orientation within the modern cultural market. The art manager acts as a bridge between artistic values and economic interests, maintaining a balance between the spiritual and the material. The focus is placed on professional responsibility, cultural mission, and moral principles that define the art manager's activity in the context of globalization and the commercialization of art. Particular attention is given to the synergy between cultural and economic factors that ensure the sustainable development of cultural institutions.

The practical significance of the study lies in the potential use of its findings for developing professional standards in art management, creating an ethical code of conduct for specialists, and improving educational programs in the cultural field.

Keywords: art management, mediator, culture, business, ethics, mission, values, responsibility, professional standards.

Современный арт-менеджмент занимает особое место в системе культурного производства и управления. Это не только организационно-административная деятельность, направленная на реализацию художественных проектов, но и сложный процесс, в котором пересекаются экономические, эстетические и социальные аспекты. Арт-менеджер выступает связующим звеном между художником и публикой, между идеей и её реализацией, между культурной миссией и экономической необходимостью. Его деятельность определяет динамику развития современного искусства, формирует его доступность, восприятие и общественную значимость. Более двух тысячелетий арт-менеджеры обеспечивают и регулируют взаимодействие художника и публики. Творческая энергия, лидерские

качества и способность организовывать группу людей ради достижения общей цели являются неизменной основой любой управленческой деятельности. В последнее время функции арт-менеджера претерпели значительную трансформацию: они разделились на стратегическую и творческую составляющие, что позволяет эффективнее отвечать на возрастающие требования культурной индустрии. Однако это разделение не предполагает возникновения барьера между ними [1]. Исторически роль посредника между творцом и обществом выполняли меценаты, покровители и кураторы, однако в современном контексте эти функции консолидировались в профессии арт-менеджера. Этот специалист соединяет в своей работе творческое мышление, управленческие навыки и стратегическое планирование, что делает его ключевой фигурой в культурной экосистеме. Современные арт-менеджеры не только создают условия для художественного высказывания, но и формируют новые модели взаимодействия искусства и общества, отвечающие реалиям рыночной экономики и глобальных коммуникаций. Главное противоречие профессии проявляется в необходимости сочетания культурной миссии с коммерческими интересами. С одной стороны, искусство призвано сохранять духовные и нравственные ценности, вдохновлять и развивать общество. С другой стороны, экономическая реальность требует обеспечения финансовой устойчивости культурных проектов, что нередко приводит к коммерциализации и утрате глубинного смысла художественной деятельности. В результате арт-менеджер сталкивается с этической дилеммой: как обеспечить баланс между прибылью и сохранением культурной аутентичности. В условиях цифровизации, глобализации и трансформации культурных практик эта дилемма приобретает особую актуальность. Новые медиа, цифровые платформы и рыночные механизмы изменили восприятие искусства, сделав его частью потребительской экономики. Публика всё чаще рассматривается как «аудитория-рынок», а культурный продукт - как товар. Это требует от арт-менеджера не только профессиональных компетенций, но и развитого этического сознания, позволяющего принимать решения, основанные на ценностных приоритетах, а не исключительно на экономической выгоде. Таким образом, этика арт-менеджмента становится центральным компонентом профессиональной деятельности. Она выступает внутренним регулятором, обеспечивающим устойчивость, доверие и социальную значимость культурных процессов. Этический подход позволяет сохранять культурную миссию даже в условиях рыночного давления, способствует развитию ответственного лидерства и укрепляет репутацию арт-институций. В этом контексте исследование проблемы баланса между коммерческими интересами и культурной миссией представляет собой одну из наиболее актуальных задач современного арт-менеджмента.

Современный арт-менеджмент представляет собой сложное сочетание культурных и экономических процессов. С одной стороны, он направлен на развитие искусства, поддержку творческих инициатив и формирование

эстетических ценностей; с другой - является частью рыночной системы, где ключевыми категориями становятся эффективность, прибыль и устойчивость. Коммерческая составляющая арт-менеджмента неразрывно связана с вопросами финансирования, маркетинга и позиционирования культурных проектов, что делает её одной из важнейших сторон профессиональной деятельности. Эта функция в арт-менеджменте возникает из необходимости обеспечить экономическую стабильность культурных институтов и инициатив. В современных условиях недостаточно просто создавать произведения искусства - необходимо выстраивать экономическую модель, которая позволит проекту существовать, развиваться и взаимодействовать с аудиторией. Для этого арт-менеджер использует инструменты маркетинга, брендинга, медиакоммуникаций, спонсорства и фандрайзинга. Он должен понимать, как привлечь инвесторов, грамотно распределить ресурсы и определить ценность культурного продукта в рыночных категориях. Однако коммерциализация искусства вызывает неоднозначные оценки в профессиональной среде. С одной стороны, рынок позволяет художникам и институциям обрести финансовую независимость и устойчивость; с другой - существует риск утраты подлинности и подчинения художественного процесса экономической выгоде. В таких условиях арт-менеджер становится посредником между миром творчества и бизнесом, что требует высокой степени профессиональной и этической ответственности. Теоретики классического американского менеджмента П. Друкер, А. Маслоу и др. высказывали идею о том, что «искусство необходимо бизнесу как источник креативности». Например, в обучение менеджеров должно входить формирование творческих навыков [2]. Эта мысль особенно актуальна для современного арт-менеджмента, который объединяет принципы художественного и делового мышления. Креативность становится не только эстетическим, но и экономическим ресурсом. Умение мыслить нестандартно, предлагать оригинальные решения и выстраивать эмоциональные связи с аудиторией - ключевые компетенции арт-менеджера, обеспечивающие успех культурного проекта в рыночной среде. Коммерческая часть деятельности арт-менеджера проявляется на всех этапах реализации культурного продукта: от стратегического планирования до продвижения и оценки эффективности. Она охватывает процессы ценообразования, формирование аудитории, разработку партнёрских программ и взаимодействие с медиасредой (см. диаграмму 1). При этом основной целью остаётся не только получение прибыли, но и обеспечение устойчивого развития искусства, его социальной и культурной значимости.



Диаграмма 1. - Этапы финансового цикла в арт-менеджменте. *Составлено автором*

Особое место в коммерческой стратегии арт-менеджмента занимает понятие культурной экономики. Этот термин подразумевает, что искусство может и должно быть экономически жизнеспособным, при этом сохраняя свой духовный и гуманистический потенциал. В рамках этой концепции арт-менеджер рассматривает культуру как инвестицию - не только финансовую, но и социальную, формирующую интеллектуальный капитал общества. Коммерческая составляющая арт-менеджмента выполняет двойную функцию. С одной стороны, она обеспечивает финансовую основу для развития искусства, способствует созданию устойчивых культурных институтов и расширению аудитории. С другой стороны, она требует от специалистов высокой степени осознанности и умения удерживать баланс между экономическими интересами и культурной миссией. Только при таком подходе коммерция становится не угрозой, а инструментом укрепления и распространения искусства, способствующим его интеграции в современное общество. Если коммерческая составляющая арт-менеджмента направлена на обеспечение устойчивости культурных процессов, то его культурная миссия связана с формированием ценностных ориентиров и социального воздействия искусства. Арт-менеджер, выступая посредником между художником, обществом и экономической системой, несёт не только организационную, но и этическую ответственность. Его деятельность напрямую влияет на восприятие искусства в обществе, на развитие художественных практик и на формирование культурной среды в целом. Кроме того, менеджер искусства должен иметь чёткие представления о современном устройстве культурных составляющих, которые образуют общество как единый механизм. Основными принципами в данной сфере жизнедеятельности являются духовность и нравственность [3]. Эти ценности служат основой для формирования ответственного подхода к управлению культурными процессами и взаимодействию между участниками художественной сферы.

Современная практика арт-менеджмента показывает, что успех культурного проекта невозможно измерить исключительно экономическими показателями. Важнейшим критерием эффективности становится его социальная и духовная значимость, степень культурного влияния и соответствие гуманистическим ценностям. В этом контексте профессиональная миссия арт-менеджера заключается не только в управлении процессами, но и в обеспечении честности, прозрачности и уважительного отношения ко всем участникам культурного производства. Этические проблемы экономического арт-менеджмента рассматриваются с позиции социальной ответственности специалиста, который создаёт не только прибыль и художественный продукт, но и собственную репутацию и деловую будущность [4]. Эта совокупность вопросов определяет особую роль этики в профессиональной деятельности арт-менеджера. Он выступает не только как администратор культурных процессов, но и как медиатор между духовными и материальными интересами общества. В его компетенцию входит умение сохранять баланс между свободой творчества и требованиями рынка, поддерживать подлинность художественного высказывания, избегая его превращения в исключительно коммерческий продукт. Кроме того, ответственность проявляется в выборе партнёров, прозрачности финансовых схем и честности коммуникаций с публикой. Любое нарушение профессиональной этики способно нанести ущерб не только отдельному проекту, но и репутации всей культурной институции. Поэтому моральные ориентиры становятся неотъемлемой частью управленческой компетентности, а честность и открытость - основой доверия между художниками, инвесторами и обществом. Современная этика арт-менеджмента основывается на концепции социальной ответственности. Это означает, что любое управленческое решение должно рассматриваться в контексте его влияния на общество, культурную среду и будущее искусства. Финансовый успех не может оправдывать компромиссы, нарушающие принципы гуманизма, справедливости и профессиональной чести. Они формируют не только экономическую, но и моральную инфраструктуру искусства, от которой зависит устойчивое развитие культурных институтов и доверие публики.

В целом, арт-менеджмент в современном мире представляет собой сложную и многослойную систему, в которой органично переплетаются коммерческие, культурные и этические аспекты. Его развитие отражает глобальные тенденции в сфере культуры и экономики, где искусство всё чаще рассматривается не только как эстетическая категория, но и как значимый инструмент общественного развития, коммуникации и устойчивого прогресса. Культурная и этическая миссия арт-менеджера основана на идее социальной ответственности перед обществом и художником.

Список использованной литературы:

1. Байрн У. Менеджмент и культура. – 51 с.
https://books.google.com/books/about/Менеджмент_и_культура.html?hl=ru&i

2. Господинко М. О. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии. // В кн.: Современные проблемы науки, общества, образования: актуальные вопросы теории и практики. - Монография. -135 с.
3. Захарка А. В. Проблематика этики арт-менеджмента. // XVII Международная научно-практическая конференция «Научный форум: экономика и менеджмент». - 3 с.
4. Латышева Н. А. Художник, искусство и бизнес: симбиоз или точки пересечения экономико-художественных интересов и ценностей? – 58 с.
5. <https://cyberleninka.ru/article/n/hudozhnik-iskusstvo-i-biznes-simbioz-ili-tochki-peresecheniya-ekonomiko-hudozhestvennyh-interesov-i-tsennostey/viewer>
6. Официальный сайт «Kazakh National Drama Theatre named after Mukhtar Auezov». <https://auezov-theatre.kz>
7. Официальный сайт «National Museum of the Republic of Kazakhstan named after A. Kasteev». <https://gmi.kz>
8. Официальный сайт «Tate Modern». <https://www.tate.org.uk/visit/tate-modern>
9. Официальный сайт «The Metropolitan Museum of Art». <https://www.metmuseum.org>

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ КИНО ӨНДІРІСІН ҰЙЫМДАСТЫРУДАҒЫ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГИЯЛАРЫ ЖӘНЕ МОДЕЛЬДЕУ ТӘЖІРИБЕСІ

Молдашева Анар Куанғалиевна э.ғ.к., «Арт-менеджмент және продюсерлеу» кафедрасының профессоры

Мағзмова Аяжан Темірбек Жүргенов атындағы Қазақ ұлттық өнер академиясы «Арт-менеджмент» БББ I курс магистранты

г. Алматы. Қазақстан

Аңдатпа: Қазіргі таңда киноиндустрия тек мәдениеттің көрінісі ғана емес, елдің экономикалық және имидждік дамуына әсер ететін маңызды салаға айналды. Арт-менеджмент - шығармашылық идеяны жүзеге асыру мен оны нарыққа шығару арасындағы көпір қызметін атқаратын басқару жүйесі. Мақалада осы жүйенің кино өндірісіндегі орны мен маңызы қарастырылып, шетелдік тәжірибелер (Оңтүстік Корея, АҚШ, Франция) мысалында модельдеу тәсілдерінің тиімділігі сипатталады. Автор кино өндірісін ұйымдастыруда жоспарлау, қаржыландыру, команда құру, маркетинг және дистрибуция кезеңдеріндегі модельдеу рөлін атап өтеді. Сонымен қатар, мақалада Қазақстан кино индустриясының қазіргі жағдайына талдау жасалып, оның дамуындағы негізгі қиындықтар мен шешу жолдары ұсынылады. Атап айтқанда, кәсіби арт-менеджерлердің жетіспеушілігі, қаржыландырудың шектеулілігі, заманауи цифрлық құралдарды қолданудың жеткіліксіздігі секілді мәселелер көрсетіледі.

Зерттеу нәтижесінде Қазақстандағы кино өндірісін жүйелі түрде дамыту үшін арт-менеджмент стратегияларын жетілдіру мен модельдеу технологияларын енгізудің маңыздылығы айқындалды. Бұл тәсілдер шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімді қамтамасыз етіп, ұлттық киноиндустрияның халықаралық деңгейге шығуына ықпал етеді.

Кілттік сөздер: арт-менеджмент, кино өндірісі, модельдеу, стратегия, продюсерлік, инновация, мәдени индустрия, халықаралық тәжірибе, даму.

Аннотация: В данной статье рассматривается взаимосвязь стратегий арт-менеджмента и опыта моделирования в организации кинопроизводства в Казахстане. В настоящее время киноиндустрия является не только проявлением культуры, но и важной сферой, влияющей на экономическое развитие страны и её имидж. Поэтому применение профессиональных принципов арт-менеджмента для эффективной организации кинопроизводства является актуальной задачей. Арт-менеджмент представляет собой систему управления, выполняющую роль моста между реализацией творческой идеи и её выводом на рынок. В статье анализируется значение этой системы в кинопроизводстве, а также эффективность методов моделирования на примере зарубежного опыта (Южная Корея, США, Франция). Автор выделяет роль моделирования на этапах планирования, финансирования, формирования команды, маркетинга и дистрибуции кинопроектов. Кроме того, в статье проводится анализ современного состояния киноиндустрии Казахстана, выявляются основные трудности её развития и предлагаются пути их решения. В частности, отмечается недостаток профессиональных арт-менеджеров, ограниченность финансирования, недостаточное использование современных цифровых инструментов. Для устранения этих проблем предлагается внедрение инновационных методов управления, установление международного сотрудничества, развитие копродукционных проектов и перевод кинопроизводства на цифровые системы моделирования. Результаты исследования показывают важность совершенствования стратегий арт-менеджмента и внедрения технологий моделирования для системного развития кинопроизводства в Казахстане. Эти подходы обеспечивают гармонию между творчеством и управлением и способствуют выходу национальной киноиндустрии на международный уровень.

Ключевые слова: арт-менеджмент, кинопроизводство, моделирование, стратегия, продюсирование, инновация, культурная индустрия, международный опыт, развитие.

Abstract: This article examines the relationship between art management strategies and modeling practices in organizing film production in Kazakhstan. Today, the film industry is not only a reflection of culture but also an important sector influencing the country's economic development and international

image. Therefore, applying professional art management principles for effective film production organization is a relevant issue. Art management is a management system that acts as a bridge between implementing a creative idea and bringing it to the market. The article analyzes the role and significance of this system in film production and evaluates the effectiveness of modeling methods based on international experience (South Korea, USA, France). The author highlights the role of modeling in planning, financing, team building, marketing, and distribution stages of film projects. Moreover, the article provides an analysis of the current state of Kazakhstan's film industry, identifying key challenges and suggesting solutions. Specifically, the lack of professional art managers, limited funding, and insufficient use of modern digital tools are highlighted. To address these issues, the article proposes the introduction of innovative management methods, establishment of international partnerships, development of co-production projects, and integration of digital modeling systems into film production. The study results demonstrate the importance of improving art management strategies and implementing modeling technologies for the systematic development of film production in Kazakhstan. These approaches ensure a balance between creativity and management and contribute to bringing the national film industry to an international level.

Keywords: art management, film production, modeling, strategy, producing, innovation, cultural industry, international experience, development.

Қазақстандағы кино өндірісі соңғы жылдары қарқынды дамып келеді. Арт-менеджмент стратегиялары мен модельдеу тәжірибелері кинопроцесті тиімді ұйымдастыру үшін қажетті элементтер болып саналады. Ол жоспарлау, қаржыландыру, команда құру, маркетинг және дистрибуция сияқты кезеңдерді жүйелі түрде үйлестіруге мүмкіндік береді. Модельдеу тәжірибелері кино өндірісінде жобаларды алдын ала жоспарлауға және ықтимал қиындықтарды болжауға мүмкіндік береді. Мысалы, халықаралық тәжірибеде (Оңтүстік Корея, АҚШ, Франция) кино жобаларын модельдеу арқылы қаржылық, өндірістік және маркетингтік стратегияларды оңтайландыру кеңінен қолданылады. [1]

Қазақстандағы кино өндірісінің қазіргі жағдайы талданады. Елде кәсіби арт-менеджерлердің жетіспеушілігі, қаржыландырудың шектеулілігі, заманауи цифрлық құралдарды жеткілікті қолданбау сияқты мәселелер бар. Бұл проблемаларды шешу үшін инновациялық менеджмент тәсілдерін енгізу, халықаралық серіктестіктерді дамыту және кино өндірісін цифрлық модельдеу жүйесіне көшіру маңызды болып табылады. Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, арт-менеджмент пен модельдеу әдістерін тиімді қолдану ұлттық кино индустриясын халықаралық деңгейге көтеруге, шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімділікті қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Қазақстандағы кино өндірісін дамыту үшін заманауи арт-менеджмент стратегиялары мен модельдеу тәжірибелерін интеграциялау – сала үшін стратегиялық қажеттілік болып отыр. Бұл тәсілдер тек кино жобаларын сапалы жүзеге асыруға ғана емес, сонымен қатар мәдени және экономикалық даму, халықаралық имидж қалыптастыру сияқты кең ауқымды міндеттерді шешуге де ықпал етеді. Сонымен қатар, бұл бағыт болашақта кәсіби арт-менеджерлерді даярлауды, инновациялық құралдарды қолдануды және цифрлық өндіріс жүйесін жетілдіруді талап етеді. Қазақстандық кино индустриясының дамуы осындай кешенді тәсілдерді енгізу арқылы ғана тұрақты және сапалы түрде жүзеге аса алады.

Зерттеу материалы ретінде Қазақстандағы кино өндірісінде қолданылатын арт-менеджмент стратегиялары, продюсерлік жобалар және халықаралық тәжірибелер қарастырылды. Қазақстандық кино индустриясының қазіргі жағдайы, оның даму перспективалары, қаржыландыру механизмдері, шығармашылық топтар мен продюсерлік компаниялардың қызметі зерттеу объектісі ретінде таңдалды. Сонымен қатар, елімізде жүзеге асырылған копродукциялық жобалар, кинофестивальдер мен цифрлық өндіріс тәжірибелері зерттеліп, олардың басқару жүйесіндегі ерекшеліктері қарастырылды [2].

Зерттеу әдістері ретінде салыстырмалы талдау, модельдеу әдістері, әдебиеттерді шолу және тәжірибелік кейстерді талдау қолданылды. Салыстырмалы талдау Қазақстан мен шетелдік кино индустриясы арасындағы айырмашылықтарды анықтауға мүмкіндік берді. Бұл әдіс арқылы Оңтүстік Корея, АҚШ және Франция сияқты елдердегі арт-менеджмент тәжірибелері зерттеліп, олардың стратегияларының тиімділігі бағаланды. Мысалы, Оңтүстік Кореяда кино жобаларын жоспарлау кезінде цифрлық модельдеу мен маркетингтік стратегияларды интеграциялау кеңінен қолданылады. АҚШ-та продюсерлік жобаларда командалық жұмыс, бюджеттеу және нарықтық зерттеулердің нақты алгоритмдері қолданылады, ал Францияда шығармашылық еркіндік пен мемлекеттік қолдаудың үйлесімі арқылы ұлттық кино сапасын арттыру тәжірибесі бар.

Модельдеу әдістері зерттеудің негізгі құралдарының бірі болды. Олар арқылы кино өндірісінің әр кезеңіндегі сценарий, бюджеттік шығындар, кадрлық құрам, түсірілім кестесі және маркетингтік жоспарлар алдын ала бағаланып, ықтимал тәуекелдер мен проблемалар алдын ала анықталады. Модельдеу әдістерін қолдану продюсерлік шешімдер қабылдауды жеңілдетіп, ресурстарды тиімді пайдалану мүмкіндігін арттырады. Қазақстандағы кино жобаларын цифрлық модельдеу жүйесіне көшіру арқылы өндіріс процесін жүйелеу, бюджеттеу және маркетингтік стратегияларды оңтайландыруға болады.

Әдебиеттерді шолу әдісі Қазақстандағы және әлемдік тәжірибедегі кино өндірісінің басқару жүйесі, арт-менеджменттің негізгі принциптері, продюсерлік жобаларды ұйымдастыру тәсілдері мен модельдеу технологиялары бойынша ақпарат жинауға мүмкіндік берді. Бұл әдіс зерттеушіге теориялық база қалыптастыруға және практикалық ұсыныстар әзірлеуге жол ашты. Сонымен қатар, тәжірибелік кейстерді талдау Қазақстандағы нақты жобаларды қарастыруға және олардың арт-менеджмент тәсілдерінің тиімділігін бағалауға мүмкіндік берді. Мысалы, «Қазақfilm» продюсерлік орталығының жобалары мен халықаралық фестивальдерге қатысу тәжірибелері зерттеліп, олардағы басқару стратегияларының күшті және әлсіз тұстары анықталды [8].

Зерттеу барысында шетелдік тәжірибелер (Оңтүстік Корея, АҚШ, Франция) Қазақстан жағдайына қолдану мүмкіндіктері талданды. Бұл тәжірибе арқылы ұлттық кино өндірісін жетілдіру жолдары, инновациялық арт-менеджмент тәсілдерін енгізу, копродукциялық жобаларды дамыту және халықаралық серіктестік орнату бағыттары айқындалды. Сонымен қатар, зерттеу әдістері мен материалдарды интеграциялау арқылы Қазақстандағы кино өндірісін жүйелі түрде дамыту үшін практикалық ұсыныстар әзірленді.

Осылайша, зерттеу материалы мен әдістері Қазақстандағы кино өндірісіндегі арт-менеджменттің стратегиялық мәнін терең түсінуге, модельдеу тәжірибесін енгізу мүмкіндіктерін бағалауға және практикалық ұсыныстар жасауға мүмкіндік береді. Бұл тәсілдер тек өндіріс процесін жетілдірумен шектелмей, ұлттық кино индустриясының халықаралық деңгейге шығуына ықпал етеді. Әдебиеттер шолуы барысында кино өндірісіндегі арт-менеджменттің теориялық негіздері жан-жақты қарастырылды. Арт-менеджмент теориясы шығармашылық идеяны нарыққа шығару процесін басқару, ресурстарды тиімді бөлу, команда мен жобаларды үйлестіру жүйесі ретінде сипатталады. Халықаралық тәжірибелер көрсеткендей, жүйелі жоспарлау, қаржыландырудың тиімді тәсілдері, команда құру және маркетинг стратегиялары кино жобаларын сәтті жүзеге асыруда шешуші рөл атқарады. Мысалы, Оңтүстік Корея кино индустриясында әрбір продюсерлік жобаға егжей-тегжейлі бизнес-жоспар жасалып, бюджет, кадрлық құрам, маркетингтік науқандар және дистрибуция кезеңдері алдын ала модельденеді. АҚШ-тағы Голливуд жобалары инновациялық арт-менеджмент тәсілдерін қолдану арқылы жобаларды тиімді басқару мен табысты нарыққа шығару тәжірибесін көрсетеді. Ал Францияда мемлекеттік қолдау және шығармашылық еркіндік үйлесімі ұлттық киноны халықаралық деңгейде көрсетуге мүмкіндік береді. [3] Әдебиеттер шолу барысында цифрлық технологиялардың маңыздылығы ерекше атап өтілді. Қазіргі таңда кино өндірісінде сценарийлерді, бюджеттік шығындарды, түсірілім кестелерін және маркетингтік

жоспарларды цифрлық модельдеу арқылы алдын ала бағалау кеңінен қолданылады. Бұл әдіс продюсерлік шешімдерді тиімді қабылдауға, уақыт пен ресурстарды үнемдеуге мүмкіндік береді. Сонымен қатар, халықаралық тәжірибеде копродукциялық жобалар ұлттық киноны дамытудың маңызды құралы ретінде қарастырылады. Копродукциялық жобалар шетелдік компаниялармен ынтымақтастық орнатуға, тәжірибе алмасуға және халықаралық нарыққа шығуға жол ашады.

Қазақстандық зерттеулер көрсеткендей, ұлттық киноиндустрияда кәсіби арт-менеджерлердің жетіспеушілігі, қаржыландыру мәселелері, заманауи цифрлық құралдарды қолданудағы шектеулер әлі де өзекті болып отыр. Зерттеулерге сәйкес, Қазақстандағы кейбір продюсерлік жобаларда жоспарлау мен маркетинг стратегиялары толыққанды қолданылмай, шығармашылық топтар өз мүмкіндіктерін толық пайдалануға шектеу алады. Сонымен қатар, цифрлық модельдеу мен маркетингтік аналитика қолданылмайтындықтан, жобалардың халықаралық деңгейде көрінуі мен қаржылық тиімділігі төмен болуы мүмкін.

Шетелдік және қазақстандық әдебиеттерді салыстыра отырып, арт-менеджменттің тиімді тәжірибелерін ұлттық контексте қолдану мүмкіндіктері зерттелді. Мысалы, Оңтүстік Кореяның цифрлық модельдеу және нарықтық стратегияларды интеграциялау тәжірибесі Қазақстанда копродукциялық жобалар мен цифрлық өндіріс процесін жетілдіруде қолданылуы мүмкін. АҚШ-тағы продюсерлік топтарды басқару және бюджеттік жоспарлау әдістері елімізде коммерциялық жобаларды тиімді жүзеге асыруға үлгі бола алады. Француз тәжірибесі шығармашылық еркіндік пен мемлекеттік қолдаудың үйлесімін көрсету арқылы Қазақстандағы ұлттық кино сапасын арттыру бағытында қолданылуы мүмкін.

Сонымен қатар, әдебиеттер шолуы арқылы халықаралық тәжірибеден алынған ең тиімді стратегиялар мен әдістер тізімі жасалды. Олар:

1. Жүйелі жоспарлау – жобаның барлық кезеңдерін алдын ала жоспарлау, ресурстарды бөлу, уақыт кестесін құру;
2. Қаржыландырудың тиімді тәсілдері – мемлекеттік гранттар, халықаралық копродукциялық жобалар, жеке инвесторлар тарту;
3. Команда құру және басқару – шығармашылық топтардың үйлесімді жұмысын қамтамасыз ету, рөлдер мен міндеттерді нақты бөлу;
4. Маркетинг және дистрибуция стратегиялары – нарықтық зерттеулер, жарнама, фестивальдерге қатысу және халықаралық көрерменге шығу;
5. Цифрлық технологияларды қолдану – сценарий, түсірілім кестесі, бюджет және маркетингтік жоспарларды алдын ала модельдеу;

б. Копродукциялық жобалар – шетелдік компаниялармен ынтымақтастық, тәжірибе алмасу және халықаралық нарыққа шығу. [4]

Осылайша, әдебиеттерді шолу Қазақстандағы кино өндірісін дамытуда арт-менеджменттің теориялық және практикалық негіздерін анықтауға, сондай-ақ халықаралық тәжірибені қолдану арқылы ұлттық кино индустриясын жетілдіру жолдарын қарастыруға мүмкіндік берді. Бұл зерттеу Қазақстандағы кино өндірісіндегі менеджменттік тәсілдерді жетілдіру, продюсерлік жобаларды тиімді ұйымдастыру және цифрлық модельдеу жүйесін енгізу үшін маңызды теоретикалық база қалыптастырады.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, модельдеу әдістерін кино өндірісінің әр кезеңінде тиімді қолдану жобалардың сәттілігін айтарлықтай арттырады. Модельдеу продюсерлік шешімдер қабылдауда нақты көрініс береді, ресурстарды тиімді бөлуге, кестелерді дұрыс құруға және қаржылық жоспарлауды оңтайландыруға мүмкіндік туғызады. Мысалы, Қазақстандағы кейбір кинопроектілерде сценарийден бастап дистрибуцияға дейінгі барлық кезеңдер алдын ала модельделгенде, түсірілім процесі уақытында аяқталып, бюджеттік шығындар үнемделеді. Сонымен қатар, жобалардың маркетингтік стратегиялары нақты болжамға сүйеніп әзірленетіндіктен, аудиторияны тарту және фестивальдік көрсетілімдерде табысты болу мүмкіндігі жоғарылайды. [6] Қазақстандық тәжірибе көрсеткендей, арт-менеджменттің интеграциялануы шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімділікті қамтамасыз етеді. Жобаның шығармашылық бөлігінде режиссер, сценарист және операторлар өнер мен көркемдік шешімдерге көңіл бөлсе, арт-менеджер жобаның ресурстарын, уақытын және қаржылық аспектілерін үйлестіреді. Бұл әдіс кино өндірісінің жалпы сапасын арттырып, команданың жұмысын жүйелендіреді. Мысалы, Қазақстандағы коммерциялық және деректі кино жобаларында арт-менеджмент тәсілдерін қолдану нәтижесінде түсірілім кестелері бұзылмай, бюджеттік лимиттер сақталады, ал шығармашылық шешімдер шектеусіз жүзеге асырылады [7].

Зерттеу барысында цифрлық құралдардың қолданылуының рөлі ерекше атап өтілді. Цифрлық модельдеу бағдарламалары сценарийді, түсірілім кестесін, бюджет пен маркетинг жоспарларын визуалды түрде алдын ала көрсетуге мүмкіндік береді. Бұл әсіресе копродукциялық жобаларда маңызды, өйткені әрбір серіктес компания өз міндеттері мен ресурстарын нақты көре алады. Сонымен қатар, цифрлық құралдар арқылы аудиторияның қызығушылығы мен нарық сұранысын талдау мүмкіндігі туындайды, бұл маркетингтік стратегияларды нақты мақсатқа бағыттауға көмектеседі.

Халықаралық серіктестіктерді дамыту да Қазақстандық кино жобаларының сапасын арттыруға ықпал етеді. Шетелдік продюсерлермен

ынтымақтастық ұлттық фильмдерді халықаралық нарыққа шығару, тәжірибе алмасу және копродукциялық жобалар арқылы қаржылық қолдау алу мүмкіндігін береді. Мысалы, Франция мен Оңтүстік Кореяның тәжірибелері көрсеткендей, копродукциялық жобалар ұлттық киноның халықаралық деңгейде мойындалуына септігін тигізеді. Қазақстанда бұл тәжірибені қолдану жобалардың сапасын арттыруға, халықаралық кинофестивальдерге қатысу мүмкіндігін кеңейтуге және елдің имиджін күшейтуге бағытталған.

Сонымен қатар, зерттеу көрсеткендей, модельдеу әдістерін қолдану продюсерлік шешімдердің тиімділігін арттырады, шығармашылық топтардың үйлесімділігін қамтамасыз етеді, ресурстар мен қаржыны үнемдеуге көмектеседі. Арт-менеджмент және цифрлық құралдардың интеграциясы жобалардың жоспарлануы мен жүзеге асырылуын жүйелендіреді, ал халықаралық серіктестіктер жаңа нарықтарға шығу мүмкіндігін береді. Қазақстандық кино индустриясы осы әдістерді жүйелі қолдана отырып, халықаралық деңгейге көтерілу және ұлттық фильмдердің сапасын арттыру бағытында нақты қадамдар жасай алады. Зерттеу нәтижелері арт-менеджменттің, цифрлық модельдеу әдістерінің және халықаралық серіктестіктердің бірігуі отандық кино өндірісінің тұрақты дамуына және жобалардың коммерциялық табысты болуына тікелей әсер ететінін дәлелдейді. Осы тәсілдердің тиімді интеграциясы шығармашылық потенциалды максималды пайдаланып, Қазақстандағы кино индустриясын халықаралық нарықта бәсекеге қабілетті деңгейге көтеруге мүмкіндік береді.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, Қазақстандағы кино өндірісін дамыту үшін арт-менеджмент стратегияларын жетілдіру және модельдеу технологияларын енгізу аса маңызды. Арт-менеджменттің басты міндеті – шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімді байланысты қамтамасыз ету, яғни режиссерлік, сценаристік және операторлық шешімдерді қаржылық жоспарлау, команда ұйымдастыру, маркетинг және дистрибуция процестерімен тиімді үйлестіру. Бұл тәсіл жобаларды уақытында жүзеге асыруға, бюджетті тиімді пайдалануға және жобалардың сапасын арттыруға мүмкіндік береді.

Модельдеу технологиялары, өз кезегінде, продюсерлер мен арт-менеджерлерге жобаның барлық кезеңдерін алдын ала визуализациялауға мүмкіндік береді. Мысалы, сценарий кезеңінен бастап, түсірілім кестесін, бюджетті және маркетинг жоспарын модельдеу арқылы жобаның әр аспектісі нақты жоспарланып, тәуекелдер азаяды. Бұл әсіресе копродукциялық жобаларда маңызды, өйткені әрбір серіктес компания өз міндеттері мен ресурстарын нақты көре алады. Қазақстандық кино жобаларында модельдеу әдістерін қолдану продюсерлік шешімдердің тиімділігін арттырып, командалардың үйлесімділігін қамтамасыз етеді.

Сонымен қатар, инновациялық менеджмент тәсілдерін енгізу ұлттық кино индустриясын дамытуда шешуші рөл атқарады. Инновациялық басқару арқылы жобаларға заманауи технологиялар, цифрлық құралдар және жаңа маркетинг стратегиялары енгізіледі. Цифрлық құралдар, мысалы, 3D-модельдеу, виртуалды жоспарлау бағдарламалары және аудитория талдау платформалары жобаларды нақты деректерге сүйене отырып басқаруға мүмкіндік береді. Бұл әдістер Қазақстандық кино индустриясының халықаралық стандарттарға сай болуын қамтамасыз етеді және фильмдердің сапасын арттырады.

Халықаралық серіктестіктерді дамыту да маңызды фактор болып табылады. Шетелдік продюсерлермен ынтымақтастық копродукциялық жобаларды іске асыруға, тәжірибе алмасуға және қаржылық қолдау алуға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, халықаралық серіктестік ұлттық фильмдердің шетелдік нарыққа шығуын жеңілдетеді, фестивальдерге қатысу мүмкіндігін арттырады және елдің имиджін нығайтады. Оңтүстік Корея, АҚШ және Францияның тәжірибелері көрсеткендей, мұндай серіктестік ұлттық киноның халықаралық деңгейде мойындалуына оң әсер етеді. [5]

Зерттеу қорытындысында айқындалғандай, арт-менеджмент стратегияларын жетілдіру, модельдеу технологияларын қолдану, инновациялық менеджментті енгізу, цифрлық құралдарды пайдалану және халықаралық серіктестік орнату Қазақстандағы кино өндірісін жүйелі дамытуға жол ашады. Бұл тәсілдер шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімділікті қамтамасыз етіп, ұлттық кино индустриясын халықаралық деңгейге көтереді. Сонымен қатар, жобалардың коммерциялық табыстылығы артады, команда жұмысын жүйелеу оңтайланады және жаңа таланттар мен кәсіби кадрларды тарту мүмкіндігі кеңейеді. [9]

Осыған байланысты, ұлттық кино индустриясының тұрақты дамуы үшін келесі бағыттар ұсынылады:

1. Арт-менеджменттің кәсіби қағидаларын жүйелі енгізу;
2. Модельдеу және цифрлық технологияларды барлық продюсерлік кезеңдерде қолдану;
3. Инновациялық басқару әдістерін жобаларға енгізу;
4. Халықаралық серіктестіктерді дамыту және копродукциялық жобаларды кеңейту;
5. Кәсіби кадрларды даярлау және арт-менеджерлердің білімін жетілдіру. [10]

Бұл ұсыныстарды жүзеге асыру арқылы Қазақстандағы кино өндірісі заманауи талаптарға сай дамып, ұлттық мәдениетті насихаттаудың тиімді құралына айналады. Сонымен қатар, бұл тәсілдер ұлттық кино индустриясын халықаралық деңгейде танымал етуге, жаңа нарықтарға

шығуға және кино жобаларының сапасы мен коммерциялық тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Зерттеу көрсеткендей, арт-менеджмент, модельдеу технологиялары, инновациялық менеджмент, цифрлық құралдар және халықаралық серіктестік біріккен жағдайда Қазақстанның кино өндірісін стратегиялық тұрғыдан дамытуға және халықаралық аренада бәсекеге қабілетті деңгейге жеткізуге мүмкіндік береді. Бұл тәсілдер шығармашылық пен басқару арасындағы үйлесімділікті қамтамасыз етіп, ұлттық кино индустриясының тұрақты дамуын қамтамасыз етеді.

Пайдалынған әдебиеттер тізімі:

- 1.Kim, H. (2019). Korean Cinema and International Collaboration. Seoul: CinePress.
- 2.Кей, Д. (2020). Art Management in Film Production. New York: Routledge.
- 3.Франция кино орталығы. (2020). Film Industry Trends Report. Paris.
- 4.Фактор Lee, S., & Park, J. (2021). Digital Technologies in Film Production. Journal of Film Studies, 12(3), 45–62.
- 5.Ерболатұлы, Н. (2022). Кино және креативті экономика: Қазақстан киноөндірісінің жағдайы қалай 2025 Алматы, <https://kz.kursiv.media/kk/2025-02-12/nrlst/>
- 6.Smith, J. (2018). Co-production Strategies in Global Cinema. London: Palgrave Macmillan.
- 7.Brown, A. (2021). Film Project Management and Budgeting. Los Angeles: CineArts Publishing.
- 8.Johnson, M., & Lee, K. (2020). International Co-production Models in Contemporary Cinema. Global Film Review, 8(2), 15–34.
- 9.А. Серікқызы, Ә.С. Бактымбет, Д.М. Дадабаева, Цифрлық технологиялар және креативті индустрияны дамыту. «Тұран университетінің хабаршысы. 2023;(4):188-199, https://vestnik.turan-edu.kz/jour/article/view/3688?locale=kk_KZ
- 10.European Audiovisual Observatory. (2022). European Film Market Analysis. Strasbourg: EAO Publications.

ТЕАТР ҚЫЗМЕТІНДЕГІ МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Базар Гүлсара өнертану және арт-менеджмент кафедрасының магистранты.

*ғылыми жетекшісі: Бабажанова Жанат Абдуманнаповна экономика ғылымдарының кандидаты, өнертану және арт-менеджмент кафедрасының профессоры, халықаралық аймақтық менеджмент академиясының академигі
Қазақ ұлттық хореография академиясы*

Андатпа: Бұл мақалада театр саласындағы менеджменттік қызметтің теориялық және тәжірибелік маңызы жан-жақты қарастырылады. Автор қазіргі нарықтық экономика жағдайында театр ұйымының мәдени және қаржылық тұрақтылығын қамтамасыз етудегі басқару жүйесінің ролін талдап, театр ісін тиімді ұйымдастырудың негізгі қағидаттарын айқындайды. Театр менеджменті тек әкімшілік басқару құралы ғана емес, сонымен қатар шығармашылық процесті үйлестірудің, көрерменмен тұрақты байланыс орнатудың және театрдың қоғамдағы беделі мен имиджін қалыптастырудың маңызды тетігі ретінде қарастырылады. Зерттеу барысында театр қызметінде қолданылатын маркетингтік стратегиялар, коммуникациялық тәсілдермен арт-менеджменттің өзара байланысының өзекті мәселелері қарастырылады. Сондай-ақ мәдени индустриядағы цифрландырудың, инновациялық технологиялардың және жаңа медиа құралдарының театр қызметін дамытудағы әсері қарастырылып, менеджмент жүйесін жетілдіру мен тиімді басқару жолдары бойынша бірқатар ұсыныстар жасалды.

Кілт сөздер: театр менеджменті, арт-менеджмент, мәдени индустрия, көрермен, коммуникация, цифрландыру, брендинг, басқару жүйесі.

Аннотация: в данной статье комплексно рассматривается теоретическое и практическое значение управленческой деятельности в театральной индустрии. Автор анализирует роль системы управления в обеспечении культурной и финансовой устойчивости театральной организации в условиях современной рыночной экономики и выявляет основные принципы эффективной организации театрального бизнеса. Театральный менеджмент рассматривается не только как инструмент административного управления, но и как важный механизм координации творческого процесса, установления постоянного контакта со зрителем, формирования репутации и имиджа театра в обществе. В исследовании рассматриваются актуальные вопросы маркетинговых стратегий, используемых в театральной деятельности, методов коммуникации и взаимодействия арт-менеджмента. Также рассматривается влияние цифровизации, инновационных технологий и новых медиа в индустрии культуры на развитие театральной деятельности, и вносятся ряд предложений по совершенствованию системы управления и повышению эффективности менеджмента.

Ключевые слова: театральный менеджмент, арт-менеджмент, культурная индустрия, зритель, коммуникация, цифровизация, брендинг, система управления.

Abstract: this article comprehensively examines the theoretical and practical significance of management activities in the theater industry. The author analyzes the role of the management system in ensuring the cultural and financial stability of a theater organization in the conditions of a modern market economy and identifies the main principles of effective organization of theater business. Theater management is considered not only as a tool for administrative management, but

also as an important mechanism for coordinating the creative process, establishing constant contact with the audience, and forming the reputation and image of the theater in society. The study examines the current issues of marketing strategies used in theater activities, communication methods, and the interaction of art management. The impact of digitalization, innovative technologies, and new media in the cultural industry on the development of theater activities is also considered, and a number of proposals are made on ways to improve the management system and effective management.

Keywords: theater management, art management, cultural industry, audience, communication, digitalization, branding, management system.

Қазіргі нарықтық экономика жағдайында ұйымның бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етудің басты тетіктерінің бірі – тиімді менеджменттік қызмет. Менеджмент – бұл тек басқару жүйесі ғана емес, сонымен қатар, ұйымның стратегиялық даму бағытын айқындайтын кешенді процесс. Театр қызметі де тек көркем-шығармашылық міндеттермен шектелмейді. Ол қоғаммен, көрерменмен, демеушілермен, сондай-ақ ақпараттық кеңістікпен тұрақты байланыста болуы қажет. Осы тұрғыдан алғанда, менеджмент театрдың даму стратегиясында шешуші орынға ие. Қазіргі заманғы мәдени кеңістікте театр тек өнер ошағы ғана емес, қоғамның рухани сұранысын қанағаттандыратын әлеуметтік институт ретінде де қарастырылады.

Театр менеджменті – көрерменмен рухани байланыс орнатудың, шығармашылық ұжымның әлеуметтік орнын нығайтудың және театр брендин қалыптастырудың маңызды тетігі. Сонымен қатар, театр менеджменті шығармашылық процесті үйлестіріп қана қоймай, мәдени коммуникация мен инновациялық әдістерді біріктіру арқылы жаңа көрермен буынын қалыптастыруды көздейді. Менеджменттің ғылыми категория ретінде дамуы ХХ ғасырдың екінші жартысында айқындалды. М.П. Афанасьев, Г.А. Васильева және Б.В. Сберики өз еңбектерінде басқарушылық қызметтің адамзат мәдениетіндегі орны мен оның әлеуметтік мәнін жан-жақты қарастырған [1]. Олар менеджментті әлеуметтік тәжірибені ұйымдастырудың тиімді формасы ретінде сипаттай отырып, мәдени институттардың дамуындағы жетекші фактор ретінде қарастырады.

Е.Е. Кузьмина мен Н.М. Шаляпина менеджментті ұйымның мақсаттарын тиімді жүзеге асыруға бағытталған басқару үрдісі ретінде қарастырып, мәдени ұйымдардағы сұраныс пен аудитория қажеттіліктерін ескерудің маңыздылығын атап өтеді [2]. Олардың пайымдауынша, мәдени менеджмент қоғамның эстетикалық құндылықтарын насихаттаудың басты құралы болып табылады.

Т.Е. Березкина зерттеуінде менеджмент мәдениет саласында тек техникалық басқару емес, сонымен бірге, әлеуметтік-мәдени процестерді үйлестіру құралы ретінде қарастырылуы тиіс екенін атап өтеді [3]. Осы тұрғыда мәдени менеджмент шығармашылық қызмет пен нарықтық

қатынастар арасындағы тепе-теңдікті сақтаудың маңызды тетігіне айналады. Осы тұрғыда, театр менеджменті — шығармашылық ұйымның көркемдік, қаржылық және коммуникациялық бағыттарын біріктіретін көпқырлы жүйе. Ол тек билеттер сатумен немесе жарнамамен ғана шектелмей, көрерменмен тұрақты байланыс орнатуды, ұжымдық жоспарлауды және стратегиялық басқаруды қамтиды. Театр менеджментінің тиімділігі көбінесе ұйымышылық үйлесімділік пен көркем мақсаттардың бірлігіне тәуелді.

Шетелдік зерттеушілер Дж. Мелило, М. Моква, К. Дигглз және Т. Левитт өз еңбектерінде орындаушылық өнердің табиғаты ерекше болғандықтан, оның басқару үлгісі дәстүрлі экономикалық менеджменттен өзгеше болуы тиіс деп пайымдайды [4]. Сондықтан театр менеджері тек әкімшілік тұлға емес, сонымен қатар мәдени өнімнің сапасына жауап беретін стратегиялық жоспарлаушы ретінде қарастырылады.

Т. Левиттің пікірінше, мәдени ұйымның басты міндеті – өз аудиториясының қажеттілігін анықтап, сол сұранысқа сай көркем өнім ұсыну [5]. Ал К.Дигглз өнер ұйымындағы менеджменттің негізгі мақсатын «суретші мен көрермен арасындағы тиімді қарым-қатынасты орнату және шығармашылық пен қаржылық нәтижеге бірлесе жету» деп анықтайды [6].

Бұл пікірлер театр өнеріндегі менеджменттің екі басты өлшемін көрсетеді:

- 1) көркем мазмұнның сапасын қамтамасыз ету;
- 2) аудиториямен тұрақты өзара әрекет орнату.

М. Моква атап өткендей, менеджмент өнердегі шығармашылық үдерісті ұйымдастырумен қатар, сол өнімді өз көрерменіне жеткізу жолдарын айқындауы қажет [7]. Осылайша, өнердегі басқару жүйесі көркем мақсат пен әлеуметтік тиімділіктің тепе-теңдігін сақтауға бағытталады. Бұл тәсіл қазіргі заманғы театр менеджментінде мәдени миссия мен нарықтық тиімділікті ұштастырудың өзектілігін көрсетеді.

1990 жылдардан бастап нарықтық экономика жағдайында театр ұйымдары менеджментті өз дамуының негізгі шарты ретінде қарастыра бастады. Бұл кезең театрдың ұйымдастырушылық құрылымының түбегейлі өзгеруімен, шығармашылық процестің экономикалық механизмдермен ұштасуымен ерекшеленді.

Театр менеджментін жетілдіру бағытында кейбір өзекті мәселелерді атап өтуге болады:

- театр көрерменін тұрақты мәдени қауымдастықтың мүшесі ретінде қабылдау және адалдық бағдарламаладың болмауы;
- театрдың көркем бағытын жеке бренд ретінде қолға алынбаған;
- цифрлық коммуникацияны (бейнетрейлер, әлеуметтік желі, визуалды контент) стратегиялық құрал ретінде толық қамтылмаған;
- мәдениет пен бизнес арасындағы серіктестікті дамыту арқылы тұрақты қаржыландыру қарастырылмаған;

- аймақтық және халықаралық мәдени жобаларға қатысу реті міндетті жолға қойылмаған.

Ф. Котлер ұсынған менеджмент процесінің алты кезеңі — нарықты зерттеу, жоспарлау, ұйымдастыру, талдау, бақылау және бағалау — қазақстандық театр тәжірибесінде толық жүзеге аспай отыр [8]. Бұл менеджменттік қызметтің стратегиялық деңгейде дамуының қажеттілігін көрсетеді. Осы бағыттағы жүйелі өзгерістер театр саласында инновациялық басқару мәдениетін қалыптастыруға мүмкіндік береді.

Г. Дадамян өз зерттеуінде театр көрермендерінің 80 - 85 пайызы спектакльге сүйікті актерін көру үшін баратынын анықтаған, бұл менеджменттік шешімдерде тұлғалық брендтің қаншалықты маңызды екенін көрсетеді [9]. Сондықтан актердің жеке имиджін қалыптастыру, қоғаммен байланыс орнату және медиа қатысудың белсенділігі қазіргі менеджменттің басты бағыттарының бірі болып саналады.

Қазіргі таңда театр менеджменті келесі негізгі бағыттарды қамтиды:

- көрермен аудиториясын зерттеу және болжау;
- репертуар саясатын стратегиялық жоспарлау;
- театрдың имиджі мен брендігін қалыптастыру;
- коммуникациялық және жарнамалық саясат жүргізу;
- қаржылық тұрақтылық пен демеушілік қатынастарды дамыту;
- шығармашылық ұжымның кәсіби дамуын басқару.

Бұл бағыттардың барлығы театр қызметінің әлеуметтік, экономикалық және мәдени аспектілерін өзара байланыстыра отырып, ұйымның тұрақты дамуына жағдай жасайды. Театр менеджерінің басты міндеті – көркем өнімнің көрерменге ұнамды қырларын айқындап, оны тиімді ұсыну жолдарын ұйымдастыру. Бұл тұрғыда менеджмент пен маркетинг өзара тығыз байланысты: менеджмент стратегияны қалыптастырса, маркетинг оны жүзеге асыратын құрал қызметін атқарады.

Жасанды интеллект (ЖИ) даму кезеңінде театр менеджментіне жаңа талаптар қойылуда. Егер бұрын театр аудиторияны газет, афиша және тікелей жарнама арқылы тартса, бүгінде әлеуметтік желілер, онлайн платформалар мен Big Data деректерді талдау жүйелері ЖИ арқылы негізгі құралға айналуда. Бұл үрдіс театр менеджментін жаңа өзгеше қырынан маркетинг пен деректерге негізделген шешім қабылдау мәдениетіне көшуге итермелейді. Пандемия уақытында онлайн форматтар мен гибрид спектакльдердің дамуын жеделдетті, ал қазір бұл үрдістер менеджменттің жаңа тәсілдерін заманауи қалыптастыруды қажет етеді. Осы орайда, театр менеджменті тек ұйымдастырушылық емес, сонымен бірге театр коммуникациясындағы PR-кеңесші, маркетинг және СММ маркетинг мамандарының жаңа рөлі анықталуда. Бұл көпқызметтілік қазіргі театр кеңістігінің динамикасын көрсетеді және менеджмент мамандығының кәсіби стандарттарын қайта қарауға итермелейді.

Жалпы, театр қызметіндегі менеджментті жетілдіру мақсатында біршама ұсыныстар жасауға болады, олар:

- көрермен аудиториясын зерттеуде Instagramm, Tik tok, театр сайтында және басқада digital платформаларда арнайы сауалнамалар жүргізуді мейілінше жаңаша қолдану;
- театр репертуар саясатын жоспарлауда тиімді тайм-менеджмент құралдарының әдіс-тәсілдерін пайдалану ;
- театрдың имиджі мен брендiгiн қалыптастыруда фирмалық таңбасын жасауды қарастыруы қажет;
- коммуникациялық және жарнамалық саясат жүргізуде театр әкімшілігі барынша жаңартылған модельдерін көрермендерге ұсыну;
- қаржылық тұрақтылық пен демеушілік қатынастарды дамытуда фандрайзинг тәсілдерін жетілдіру;
- шығармашылық ұжымның кәсіби дамуын басқаруда көрермендердің сұранысына орай актуалды трендтерге маниторинг жасау.

Пайданылған әдебиеттер тізімі:

1. Афанасьев М.П., Васильева Г.А., Сберник Б.В. Менеджмент в сфере культуры. – Москва: Академия, 2018.
2. Кузьмина Е.Е., Шаляпина Н.М. Современный менеджмент культурных организаций. – СПб: Питер, 2019.
3. Березкина Т.Е. Культура и управление: взаимодействие в условиях рынка. – Москва: Наука, 2020.
4. Melillo J. Performing Arts Management: A Handbook of Professional Practices. – New York: Routledge, 2017.
5. Levitt T. The Marketing Imagination. – Boston: Harvard Business Review Press, 2012.
6. Diggle K. Arts Marketing. – London: Rhinegold Publishing, 2016.
7. Mokwa M. The Management of Performing Arts Organizations. – Chicago: AMA Press, 2015.
8. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. – Москва: Вильямс, 2021.
9. Дадамян Г. Театр и зритель: социология драмы. – Москва: Искусство, 2019.

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФАКТОР ПРОДВИЖЕНИЯ МУЗЫКАЛЬНЫХ ФЕСТИВАЛЕЙ В КАЗАХСТАНЕ

Саурбаева А.А. магистрантка 1 курса ОП Арт-менеджмент

научный руководитель: Әбенәв Е. М. доцент м. а., PhD

*Қазақстанның ұлттық университеті өнер мен сәулет атындағы университетінің
г. Астана, Қазақстан*

Аннотация. В данной статье комплексно рассматривается роль арт-менеджмента в продвижении музыкальных фестивалей в Казахстане. Исследование основано на взаимосвязи культурного менеджмента и

креативной индустрии. Анализируется место арт-менеджмента в современном обществе, его влияние на культурную экономику и фестивальную индустрию. Музыкальные фестивали являются важным фактором формирования культурного имиджа страны, развития креативной экономики и туризма. В статье рассматриваются основные направления арт-менеджмента: управление проектами, коммуникации, маркетинг, спонсорство и системы управления персоналом. Авторы выявляют проблемы развития индустрии арт-менеджмента, приводят практические примеры и перспективы развития. В исследовании показана важность формирования профессионального института арт-менеджмента в культурной индустрии Казахстана.

Ключевые слова: арт-менеджмент, музыкальный фестиваль, культурная индустрия, креативная экономика, культурный туризм, культурная политика, менеджмент, спонсорство, коммуникация, маркетинг.

Аннотация. Бұл мақалада Қазақстандағы музыкалық фестивальдардың дамуындағы арт-менеджменттің рөлі жан-жақты қарастырылады. Зерттеу мәдени менеджмент пен креативті индустрияның өзара байланысына негізделген. Арт-менеджменттің қазіргі қоғамдағы орны, оның мәдениет экономикасы мен фестиваль индустриясына тигізетін ықпалы талданады. Музыкалық фестивальдер елдің мәдени имиджін қалыптастыруда, шығармашылық экономиканы және туризмді дамытуда маңызды фактор болып табылады. Мақалада арт-менеджменттің негізгі бағыттары — жобалық басқару, коммуникация, маркетинг, демеушілік пен кадрлық менеджмент жүйелері сипатталады. Авторлар арт-менеджмент саласының даму проблемаларын, тәжірибелік мысалдарды және болашақтағы даму перспективаларын анықтайды. Зерттеу нәтижесінде Қазақстанның мәдени индустриясында кәсіби арт-менеджмент институтын қалыптастырудың маңызы көрсетілді.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, музыкалық фестиваль, мәдени индустрия, шығармашылық экономика, мәдени туризм, мәдени саясат, менеджмент, демеушілік, коммуникация, маркетинг.

Abstract. This article comprehensively examines the role of art management in the development of music festivals in Kazakhstan. The study is based on the relationship between cultural management and the creative industry. It analyzes the place of art management in modern society and its impact on the cultural economy and festival industry. Music festivals are an important factor in shaping the country's cultural image and developing the creative economy and tourism. The article examines the main areas of art management: project management, communications, marketing, sponsorship, and HR management systems. The authors identify challenges in the development of the art management industry, provide practical examples, and outline development prospects. The study demonstrates the importance of developing a professional art management institute in Kazakhstan's cultural industry.

Keywords: art management, music festival, cultural industry, creative economy, cultural tourism, cultural policy, management, sponsorship, communications, marketing.

В XXI веке культура рассматривается не только как система духовных ценностей, но и как важный драйвер экономического развития. В настоящее время культурная индустрия и креативная экономика в Казахстане становятся стратегическим направлением государственной политики [4]. В этой связи особое значение приобретают музыкальные фестивали. Они не только укрепляют культурный имидж страны, но и считаются эффективным механизмом развития туризма и экономического потенциала [5].

Музыкальные фестивали являются средством повышения культурной активности общества, развития творческих способностей молодежи и расширения международных культурных связей. В Казахстане эта индустрия все еще находится в зачаточном состоянии. За последнее десятилетие такие фестивали, как «Spirit of Tengri», «Star of Asia», «Nomad Vibes», «The Steppe Sounds», получили широкое признание на национальном и международном уровнях [10].

Таблица 1. Типология музыкальных фестивалей Казахстана

Направление	Примеры	Целевая аудитория	Ключевая маркетинговая особенность
Этно-музыка	Spirit of Tengri, Nomad Way	25–45 лет, культурный туризм	Этническая идентичность
Поп/современная	Star of Asia, Almaty Pop Fest	16–30 лет, молодежь, массовая аудитория	Телевизионный формат, цифровые медиа
Джаз/классика	Jazzystan, Astana Opera Open Air	30–55 лет, профессиональная зрелая публика	Корпоративные спонсоры, VIP-зоны, имиджевый формат
Электронная/экспериментальная	Nomad Vibes	18–35 лет, современная молодежь	Соцсети, онлайн продажа билетов
<i>Примечание: [3] составлено автором на основе литературы</i>			

Данная таблица представляет собой типологию музыкальных фестивалей Казахстана, классифицированных по музыкальному направлению. Выделены четыре категории: этно-музыка, поп/современная музыка и джаз/классика, электронная, каждая из которых сопровождается примерами конкретных фестивалей. Указана целевая аудитория для каждого направления, варьирующаяся от молодежи до профессиональной публики старшего возраста. Также в таблице представлены ключевые маркетинговые

особенности, отличающие фестивали: от акцента на этнической идентичности до использования телевизионного формата и имиджевого позиционирования. Данная классификация помогает проанализировать особенности продвижения музыкальных событий в зависимости от их жанровой направленности.

В последние годы количество музыкальных фестивалей в Казахстане значительно увеличилось. Если в 2010 году в стране было организовано всего несколько крупных фестивалей, то в 2024 году их число превысит 30 [4]. Это свидетельствует о росте культурной активности общества и потенциале креативной индустрии.

Spirit of Tengri ю – международный этно-рок-фестиваль. Проводится в Алматы с 2013 года. Арт-менеджеры разработали идеологическую и организационную концепцию фестиваля, обеспечив стабильную популярность бренда. Главная особенность фестиваля — сочетание традиционной музыки тюркских и мировых народов.

Star of Asia — телевизионный фестиваль для исполнителей из стран Азии. Здесь арт-менеджмент осуществляется на высокопрофессиональном уровне в сферах телевизионного производства, международного PR и продакшн-услуг.

Nomad Vibes – фестиваль электронной и экспериментальной музыки. Его менеджмент адаптирован к цифровым технологиям и молодежной культуре. Каждый фестиваль ориентирован на определённую аудиторию, поэтому маркетинговая стратегия и организационная модель также различаются.

Исходя из анализа данной темы, следует рассмотреть и выявить организационно-управленческие особенности фестивалей, а также вклад арт-менеджмента в повышение их эффективности. Рассмотреть проблемы и перспективы развития фестивальной индустрии;

Стремительное развитие индустрии культуры и креативной экономики Казахстана требует новых специалистов – арт-менеджеров. Качество арт-менеджмента напрямую влияет на успешность фестиваля. Поэтому данная тема актуальна с научной и практической точки зрения [2].

Изучена структура и опыт организации крупных музыкальных фестивалей в Казахстане (Spirit of Tengri, Star of Asia, Nomad Vibes) [11].

Проведен опрос среди 200 участников и 30 организаторов. В результате 78% респондентов отметили, что успех фестиваля напрямую связан с профессиональным менеджментом.

Проведен анализ государственных программ и законов, регулирующих культурную политику [8].

Сравнительный анализ: опыт Казахстана сравнивался с фестивалями в России, Южной Корее и Великобритании.

Эти методы позволили комплексно рассмотреть роль арт-менеджмента.

Таблица 2. Международный сравнительный анализ

Страна	Особенности арт-менеджмента	Поддержка государства	Интеграция цифровых технологий
Казахстан	Формирующийся рынок	Ограниченная	Средний уровень
Россия	Сильная институциональная база	Высокая	Средний уровень
Южная Корея	Культурная индустрия — часть стратегии	Очень высокая	Очень высокий уровень
Великобритания	Частно-государственные партнёрства	Высокая	Высокий уровень
<i>Примечание: [2] составлено автором на основе литературы</i>			

Следует отметить исходя из данного анализа, индустрия музыкальных фестивалей Казахстана находится на стадии формирования и становится значимым элементом креативной экономики. Арт-менеджмент выступает ключевым механизмом, обеспечивающим стратегическую, маркетинговую и финансовую устойчивость проектов. Необходимы институциональная поддержка, профессиональная подготовка кадров и внедрение цифровых технологий. Следует отметить, нехватку финансирования. Многие фестивали зависят от поддержки частных спонсоров и местных акиматов. Система постоянных государственных грантов недостаточна [2].

Инфраструктурные ограничения. В регионах ощущается нехватка качественного сценического, звукового и светового оборудования [4].

Слабая правовая база. Авторские права и организационные нормы нечетко регламентированы [8].

Музыкальные фестивали выполняют многофункциональную роль:

1. социально-культурную — повышение культурной активности общества, развитие творческих компетенций молодежи;

интернациональную — расширение культурных связей через привлечение зарубежных артистов и аудитории;

2. экономическую — генерация доходов через билетные продажи, спонсорство, туризм (по данным МКИ РК, 2024, каждый крупный фестиваль приносит в среднем 1,2–1,8 млрд тенге в региональную экономику).

Арт-менеджмент — основной механизм успеха фестиваля. Он проявляется в следующих областях:

1. Стратегический менеджмент. Арт-менеджеры определяют цели, концепцию, логистику и бюджет проекта. Например, Spirit of Tengri ежегодно представляет новую страну и обновляет свой медиаконтент [10].

2. Маркетинг и PR. Коммуникации в социальных сетях, брендинг и взаимодействие с аудиторией являются важными составляющими арт-менеджмента для повышения популярности фестиваля.

3. Спонсорство и партнёрство. Арт-менеджер обеспечивает финансовую стабильность, находя спонсоров, заключая контракты и устанавливая международные партнёрства [2].

4. Командная работа и кадровый состав. Для успеха фестиваля крайне важно тесное взаимодействие между продюсерами, маркетологами, режиссёрами и техническим персоналом. Арт-менеджер отвечает за координацию этого процесса. Ниже представлена схема-рисунок, в которой описываются функции арт-менеджмента:

Арт-менеджмент
Стратегическое планирование
Маркетинг и PR-менеджмент
Фандрайзинг
Командная координация
Инновации

Рисунок 1. Функции арт-менеджмента

Данная схема представляет собой структурированное описание ключевых функций арт-менеджмента, отражающая его многофункциональность. На верхнем уровне обозначен сам арт-менеджмент как интегративная управленческая деятельность в сфере искусства и культуры. Одной из основополагающих функций является стратегическое планирование, обеспечивающее долгосрочное развитие культурных проектов. Маркетинг и PR-менеджмент направлены на формирование позитивного имиджа и эффективное продвижение арт-продукта. Фандрайзинг выступает важным инструментом привлечения финансовых и ресурсных инвестиций. Функция командной координации обеспечивает согласованную работу всех участников проекта. Завершающим элементом является инновации, отражающие стремление арт-менеджмента к внедрению новых технологий, форм и подходов в культурную деятельность.

Сегодня мировые практики арт-менеджмента основаны на новых технологиях. Цифровые трансляции: рост онлайн-аудитории. Например, фестиваль Star of Asia собрал более 200 000 просмотров на YouTube. Креативные форматы: смешанные фестивали (как онлайн, так и офлайн). Зелёный менеджмент: организация фестивалей, ориентированных на экологическую ответственность. Аналогичные инновационные подходы начали применяться и в Казахстане. Арт-менеджеры адаптируют зарубежный опыт к местной специфике.

Предлагаются следующие направления дальнейшего развития музыкальных фестивалей:

1. Развитие системы образования. Необходимо введение специализации по культурному менеджменту и арт-менеджменту в вузах [7].

2. Усиление государственной поддержки. Расширение системы грантовых программ и налоговых льгот [9].
3. Цифровая трансформация. Онлайн-продажа билетов, анализ аудитории на основе больших данных.
4. Региональная культурная политика. Организация фестивалей малого формата в областных центрах.
5. Международная интеграция. Установление партнёрских отношений с ЮНЕСКО и зарубежными культурными фондами [4].

Эти меры способны повысить устойчивость отечественных музыкальных фестивалей и превратить Казахстан в культурный центр Центральной Азии.

В заключении следует сделать вывод, что в последние годы индустрия музыкальных фестивалей в Казахстане достигла значительного роста. Эта отрасль играет важную роль в культурном, социальном и экономическом плане. Фестивали способствуют укреплению культурного имиджа страны, повышению творческого потенциала и развитию культурного туризма. Однако роль профессионального арт-менеджмента имеет особое значение для устойчивого развития и международного признания. Арт-менеджмент является одним из основных факторов, обеспечивающих организационную, маркетинговую и финансовую эффективность фестивалей. Результаты исследования показали, что: арт-менеджмент обеспечивает успешную организацию и финансовую устойчивость музыкальных фестивалей; основными препятствиями являются нехватка профессиональных кадров, недостаточное финансирование и слабый маркетинг; практические примеры подтверждают, что арт-менеджмент играет решающую роль в грамотно организованных проектах.

Для развития арт-менеджмента в Казахстане необходимо реализовать следующие меры:

- совершенствование образовательных программ в области культурного менеджмента;
- укрепление законодательной и финансовой базы;
- активное внедрение международного опыта и цифровых технологий;
- Развитие сети малых фестивалей на региональном уровне;
- Поддержка культурного туризма и творческих сообществ.

Интеграция музыкальных фестивалей и арт-менеджмента внесет значительный вклад в устойчивое развитие культурной индустрии Казахстана, рост креативной экономики и туризма, а также укрепление международного авторитета страны.

Список использованной литературы:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. – М.: 2020 – 340 с.
2. Кудайбергенова А. Индустрия культуры и креативная экономика. – Алматы, 2021. – С. 45-50.
3. Друкер П. Принципы менеджмента. – М.: 2019. – С 30-36. с.

4. ЮНЕСКО. Доклад о креативной экономике 2022. – Париж: 2022. – 21с.
5. ЮНКТАД. Перспективы креативной экономики 2022. – Женева: 2022. – 12с.
6. Омарова Г. Музыкальные фестивали и арт-менеджмент. – Алматы: 2021. – 52с.
7. Нуртазин А. Основы менеджмента в сфере культуры. – Астана: 2020. – С. 15-21.
8. Закон Республики Казахстан «О культуре». — Астана, 2017. – 20с.
9. Концепция культурной политики Республики Казахстан. — Астана, 2023. – 65 с.
10. Официальный сайт «Дух Тенгри». URL: <https://www.spiritoftengri.kz>
11. Официальный сайт «Звезда Азии». URL: <https://www.starofasia.kz>

ОСОБЕННОСТИ МУЗЫКАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОДВИЖЕНИИ МЕЖДУНАРОДНОГО КОНКУРСА СКРИПАЧЕЙ

Алги Ақбике магистрант кафедры искусствоведения и арт-менеджмента, научный руководитель Бабажанова Жанат Абдуманапповна к. э. н., профессор кафедры искусствоведения и арт-менеджмента, академик международной региональной академии менеджмента.

*Казахская национальная академии хореографии
г. Астана, Казахстан*

Аннотация: в статье рассмотрены организационные, культурные и маркетинговые особенности Международного конкурса скрипачей имени Виктора Третьякова в аспекте музыкального менеджмента. Анализируется структура и динамика конкурса как культурного проекта, основанного на взаимодействии художественных и управленческих принципов. Подчёркивается значение персонального бренда Виктора Третьякова как ключевого фактора позиционирования конкурса в современном культурном пространстве. Делается вывод о том, что подобные проекты формируют новую модель устойчивого развития классического искусства и становятся эффективным инструментом культурной политики.

Ключевые слова: музыкальный менеджмент, исполнительское искусство, Виктор Третьяков, конкурс, международное сотрудничество.

Аңдатпа: Бұл мақалада Виктор Третьяков атындағы халықаралық скрипкашылар байқауының ұйымдастырушылық, мәдени және маркетингтік аспектілері музыкалық менеджмент тұрғысынан қарастырылады. Онда көркемдік және басқарушылық қағидаттардың өзара әрекеттесуіне негізделген мәдени жоба ретінде байқаудың құрылымы мен динамикасы талданады. Виктор Третьяковтың жеке брендінің бәсекелестікті қазіргі мәдени кеңістікте орналастырудың негізгі факторы ретіндегі маңыздылығы атап өтіледі. Онда мұндай жобалар классикалық өнердің тұрақты дамуының жаңа моделін қалыптастырып, мәдени саясаттың тиімді құралына айналып келе жатқаны туралы қорытынды жасалады.

Кілт сөздер: музыкалық менеджмент, орындаушылық өнер, Виктор Третьяков, бәсекелестік, халықаралық ынтымақтастық.

Abstract: this article examines the organizational, cultural, and marketing aspects of the Viktor Tretyakov International Violin Competition from the perspective of music management. It analyzes the structure and dynamics of the competition as a cultural project based on the interaction of artistic and managerial principles. The importance of Viktor Tretyakov's personal brand as a key factor in positioning the competition in the contemporary cultural space is emphasized. It concludes that such projects are shaping a new model for the sustainable development of classical art and are becoming an effective tool for cultural policy.

Keywords: music management, performing arts, Viktor Tretyakov, competition, international cooperation.

Современная музыкальная индустрия характеризуется высокой степенью конкуренции, глобальной интеграцией и стремительным развитием технологий, что существенно влияет на формы организации и продвижения культурных событий. В этих условиях музыкальный менеджмент выступает как стратегический инструмент, обеспечивающий успешное позиционирование и устойчивое развитие международных конкурсов, в том числе скрипичных. Международные конкурсы скрипачей - это не только площадки для выявления и поддержки талантливых исполнителей, но и важные элементы культурной дипломатии, формирующие имидж страны на мировой арене. Их успех напрямую зависит от эффективности менеджмента, включающего маркетинговые, коммуникационные, PR- и бренд-стратегии. Грамотное управление позволяет привлекать внимание спонсоров, партнеров, зрителей и СМИ, обеспечивая конкурс не только художественным, но и социально-экономическим значением.

В последние годы существенно изменились подходы к продвижению музыкальных проектов: традиционные формы рекламы уступают место цифровым инструментам, онлайн-трансляциям, социальным сетям и коллаборациям с медиаинфлюенсерами. Эти тенденции требуют от музыкального менеджера новых компетенций, связанных с цифровыми коммуникациями, международным маркетингом и кросс-культурным взаимодействием. Кроме того, усиливается необходимостью изучения успешных кейсов зарубежных музыкальных конкурсов - таких как Международный конкурс имени Чайковского, Конкурс имени Карла Флеша, Конкурс имени Паганини и др. Их опыт демонстрирует, что именно комплексный менеджмент - от брендинга до работы с аудиторией - является ключом к устойчивому успеху и международному признанию.

Современные музыкальные конкурсы играют ключевую роль в развитии исполнительского искусства, поддержке молодых талантов и формировании культурного имиджа страны на международной арене. В этом контексте конкурс имени Виктора Третьякова представляет собой значимый феномен, объединяющий высокий художественный уровень, педагогическую миссию и

эффективные элементы музыкального менеджмента. Особенность данного конкурса заключается в том, что он не только выявляет и продвигает молодых скрипачей, но и демонстрирует современный формат организации музыкальных мероприятий, где творческая составляющая тесно связана с управленческими, маркетинговыми и коммуникационными аспектами. Конкурс Виктора Третьякова стал примером того, как личный бренд выдающегося музыканта может быть использован как стратегический ресурс для формирования международного культурного проекта. В условиях активного развития музыкального менеджмента и цифровых технологий вопросы продвижения, позиционирования и устойчивого развития конкурсов приобретают особое значение. Эффективный менеджмент позволяет расширить аудиторию, привлечь внимание спонсоров и медиа, повысить престиж конкурса и укрепить его репутацию в профессиональной среде. Актуальность темы усиливается тем, что исследование конкурса Виктора Третьякова позволяет выявить современные тенденции в управлении музыкальными проектами, определить успешные стратегии продвижения и рассмотреть взаимосвязь между художественными целями и организационными механизмами.

Инициатива создания конкурса принадлежит самому Виктору Третьякову, который, следуя примеру великих мастеров прошлого, стремился передать не только исполнительские традиции, но и систему ценностей профессиональной культуры. На церемонии открытия Международного конкурса скрипачей имени Виктора Третьякова присутствовали члены жюри, в числе которых - Вадим Репин, Михаил Бенюмов, Вера Цу Вейлин, Павел Милюков, Даниил Австрих, Роман Ким, Фабио Мастранджело и другие известные музыканты. Конкурс возглавляет Виктор Третьяков, выступающий в качестве председателя жюри. Наталья Лихопой - художественный руководитель и идейный вдохновитель проекта, а также член жюри. Вадим Репин, народный артист России и эксклюзивный артист Deutsche Grammophon, который представляет высшую исполнительскую школу и международное признание искусства. Вера Цу Вейлин - профессор из Китая, символизирующая академическое сотрудничество между российской и азиатской музыкальными традициями. Павел Милюков - заслуженный артист РФ, Михаил Бенюмов - заслуженный деятель искусств РФ и художественный руководитель Красноярского камерного оркестра, а также Фабио Мастранджело - известный дирижёр, заслуженный артист Республики Саха (Якутия), - демонстрируют многообразие национальных исполнительских школ. Даниил Австрих, доцент Высшей школы музыки в Кёльне и приглашённый профессор Высшей школы музыки в Карлсруэ, а также скрипач и композитор Роман Ким подчёркивают международный масштаб и современный характер состава жюри. Такой состав придаёт конкурсу не только высокий художественный уровень, но и символический капитал - он отражает баланс между преемственностью русской скрипичной школы и

интернационализацией современного исполнительского искусства. С точки зрения музыкального менеджмента, подобное формирование жюри представляет собой стратегический шаг: участие мировых звезд способствует повышению статуса события, привлечению СМИ и расширению аудитории.

Организация конкурса строится по проектному принципу музыкального менеджмента: чётко определяются миссия, задачи, целевая аудитория, ресурсы и результаты. На первом этапе формируется международное жюри, которое представляет различные национальные школы, что обеспечивает баланс между художественной объективностью и культурным многообразием. С точки зрения музыкального менеджмента, проект представляет интерес как пример синергии личности и института: имя маэстро выполняет роль репутационного капитала, который аккумулирует внимание СМИ, партнёров и публики. Благодаря этому конкурс быстро занял место среди престижных международных форумов, наряду с конкурсами имени Чайковского и Менухина.

Особенности конкурса определяется необходимостью осмысления особенностей организации и продвижения подобных конкурсов в условиях современной культурной индустрии, где традиционные формы академического искусства требуют новых управленческих и коммуникационных подходов. Изучение структуры, стратегии позиционирования и механизмов взаимодействия с аудиторией конкурса Виктора Третьякова позволяет выявить современные тенденции в управлении музыкальными проектами, определить модели успешного культурного менеджмента и предложить рекомендации для дальнейшего совершенствования конкурсного движения. Кроме того, анализ конкурсной деятельности через призму музыкального менеджмента способствует интеграции художественного и организационного аспектов в единую систему культурного производства, что соответствует актуальным задачам развития креативных индустрий и культурной политики страны.

Присутствие участников из Европы, Азии, Америки и СНГ укрепляет международное сотрудничество, формирует позитивный образ России как страны, сохраняющей высокий уровень академического искусства. Анализ показывает, что успех конкурса Третьякова основан на сочетании традиционных принципов организации художественных событий с инновационными инструментами управления. В условиях глобальной конкуренции за внимание аудитории и спонсоров именно профессиональный менеджмент становится фактором устойчивости культурных институтов. Конкурс Третьякова реализует системный менеджмент, включающий:

- тщательный отбор участников через онлайн-заявки и предварительное прослушивание;
- PR-кампанию зарубежных медиа;
- использование цифровых платформ для онлайн-трансляций концертов;

- партнёрские программы с музыкальными вузами, фондами и другими организациями.

Будущее подобных проектов связано с расширением образовательной и цифровой составляющих: проведением онлайн-мастер-классов, созданием базы данных выпускников, интеграцией с международными академиями. Такие шаги позволяют не только сохранять традиции, но и адаптировать их к требованиям современной культурной среды. Международный конкурс скрипачей имени Виктора Третьякова представляет собой пример гармоничного взаимодействия искусства и менеджмента. Его структура демонстрирует, что культурный проект может быть одновременно высокохудожественным и эффективно управляемым. Личность маэстро становится не просто символом, а активным ресурсом управления, способным консолидировать профессиональное сообщество.

В целом изучение конкурса Виктора Третьякова в контексте музыкального менеджмента позволило подчеркнуть значение эффективного управления в сохранении и развитии культурных ценностей, а также выявить практические аспекты, способствующие повышению конкурентоспособности музыкальных проектов на международной арене.

Таким образом, особенности данного конкурса заключаются в интеграции традиций академического искусства и современных технологий организации культурных мероприятий. Вместе с тем использование профессионального музыкального менеджмента играет ключевую роль в успешной реализации творческих инициатив, в формировании позитивного имиджа культурных событий и в развитии современной музыкальной индустрии.

В целом, изучение особенностей музыкального менеджмента в продвижении международного конкурса скрипачей актуально как с теоретической, так и с практической точки зрения. Оно способствует развитию научного понимания роли менеджмента в современной музыкальной культуре, а также формированию эффективных моделей продвижения культурных проектов на мировом уровне. Таким образом, анализ особенностей конкурса Виктора Третьякова в контексте музыкального менеджмента является актуальным направлением научного исследования, раскрывающим современные подходы к организации и продвижению культурных инициатив, сочетающих традиции академического искусства и инновационные методы менеджмента.

Список использованной литературы:

1. Белов, И. А. Музыкальный менеджмент: теория и практика. – Москва: 2021.
2. Киселёва, Л.П. Маркетинг в культуре и искусстве. - Санкт- Петербург: 2020.
3. Смирнова, Е. В. Современные тенденции музыкального образования в России. – Москва: 2022.
4. Официальный сайт Международного конкурса скрипачей имени Виктора

Третьякова. – <https://treyakovcompetition.ru>

5.Интервью Виктора Третьякова. – // Музыкальная жизнь № 7, 2023.

6.Kotler P., Schiff J. Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts. – Boston: Harvard Business School Press, 1997.

7.Чернявская, Н.С. Социокультурные стратегии музыкальных конкурсов в современной России. – Санкт-Петербург, 2023.

МОДА ӨНЕРІНДЕГІ PR-ЖЫЛЖЫТУДАҒЫ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТТІҢ ОРНЫ

Солтанбек Айжан Өнертану және арт-менеджмент кафедрасының магистранты.

ғылыми жетекшісі: Бабажанова Жанат Абдуманапповна экономика ғылымдарының кандидаты, өнертану және арт-менеджмент кафедрасының профессоры, халықаралық аймақтық менеджмент академиясының академигі

Қазақ ұлттық хореография академиясы

Қазақстан. Астана қ.

Андатпа: Бұл мақалада мода және өнер саласында PR-жылжытудағы арт-менеджменттің рөлі талданады. Зерттеу мода индустриясының қазіргі даму бағыттары мен шығармашылық жобаларды басқарудағы коммуникациялық стратегияларға негізделген. Автор мода мен өнер арасындағы өзара байланысты арт-менеджменттің интеграциялық тетігі ретінде қарастырады. Сонымен қатар, Қазақстандағы мода көрсетілімдері мен арт-жобалар мысалында PR мен арт-менеджменттің өзара ықпалы айқындалып, халықаралық тәжірибемен салыстырылады. Мақалада модалық жобаларды жылжытуда элеуметтік медиа, цифрлық коммуникация және брендтік storytelling әдістерінің тиімділігі көрсетіледі.

Кілт сөздер: арт-менеджмент, мода, PR-жылжыту, мәдени коммуникация, бренд стратегиясы, креативті индустрия, мода көрсетілімі, цифрлық медиа, storytelling, мәдени маркетинг.

Аннотация: в статье рассматривается роль арт-менеджмента в системе PR-продвижения в сфере моды и искусства. Исследование основано на анализе современных тенденций модной индустрии и коммуникационных стратегий управления творческими проектами. Автор определяет арт-менеджмент как интеграционный механизм, объединяющий художественные и коммерческие интересы. На примере казахстанских модных показов и арт-проектов рассматривается взаимодействие между PR и арт-менеджментом в сравнении с международной практикой. Особое внимание уделено роли цифровых медиа, социальных сетей и сторителлинга в продвижении модных брендов и культурных инициатив.

Ключевые слова: арт-менеджмент, мода, PR-продвижение, культурные коммуникации, бренд-стратегия, креативная индустрия, модный показ, цифровые медиа, сторителлинг, культурный маркетинг.

Abstract: the article explores the role of art management in PR-promotion within the fashion and art industries. The study analyzes current trends in the fashion sector and communication strategies used in managing creative projects. The author defines art management as an integrative mechanism that bridges artistic creativity and commercial objectives. Using examples from Kazakhstan's fashion shows and art projects, the article compares local practices with international experience. It highlights the effectiveness of digital media, social networks, and storytelling techniques in promoting fashion brands and cultural initiatives.

Keywords: art management, fashion, PR promotion, cultural communication, brand strategy, creative industry, fashion show, digital media, storytelling, cultural marketing.

Мода қазіргі заманғы мәдениеттің маңызды құрамдас бөлігі болып табылады және өнер мен экономиканың қиылысқан күрделі құбылысы ретінде қарастырылады. Мода индустриясы киім өндірісімен ғана шектеліп қалмай, эстетикалық, символикалық және әлеуметтік маңызы бар өнімдер шығаратын шығармашылық салаға айналып отыр. Бұл салада бәсекеге қабілеттілікті қамтамасыз ету үшін тек дизайнерлік идея жеткіліксіз, жобаны кешенді басқару мен ықпалды PR-жоспарлау қажет. Осы контексте мода мен өнер арасындағы өзара байланыс ерекше ғылыми қызығушылық тудырады. Мода индустриясындағы шығармашылық үдеріс идеяның пайда болуынан бастап дайын өнімге айналғанға дейінгі бірқатар кезеңдерді қамтитын күрделі үрдіс болып табылады. Бұл үрдісте дизайнердің шығармашылық идеясы тұтынушылардың талғамымен үнемі үндес болуы тиіс. Қазіргі жағдайда мода жобаларын басқару мен жылжытуда арт-менеджмент пен PR тиімді құралға айналып отыр. Мысалы, әлемдік тәжірибе көрсеткендей, шығармашылық экономика 2030 жылға қарай ЖІӨ-нің кемінде 10%-ын құрайды деген болжам бар, бұл мода мен өнер саласының экономикалық әлеуетін айғақтайды.

Бұл жұмыстың мақсаты – мода мен өнер саласында PR-жылжыту аясында арт-менеджменттің рөлін зерттеу. Зерттеу міндеттері:

- мода мен өнердің тарихи және теориялық байланысын қарастыру;
- PR жүйесіндегі арт-менеджмент ұғымын анықтау және оның функцияларын сипаттау;
- шығармашылық жобаларды басқаруда PR және арт-менеджмент құралдарының үлгілерін талдау;
- Қазақстандағы мода индустриясындағы арт-менеджмент пен PR тәжірибесін сипаттау.

Зерттеуде салыстырмалы талдау, контент-талдау және кейс-талдау әдістері қолданылды. Контент-талдау мода көрсетілімдері мен дизайнерлік коллекциялардың сипаттамаларын, сонымен қатар PR-кампаниялар мен медиа материалдарды зерделеуге бағытталды. Салыстырмалы талдау шеңберінде

отандық және шетелдік тәжірибелер салыстырыла отырып, PR құралдарын қолданудағы жаһандық үрдістер анықталды. Кейсік әдіс нақты жобалар мен дизайнерлік тәжірибелерді терең зерттеу үшін пайдаланылды, бұл тәсіл арқылы Қазақстандағы мода жобалары мен арт-менеджмент тәжірибесін жан-жақты зерттеу мүмкін болды. Зерттеуде отандық және халықаралық ғылыми әдебиеттер, модатану және арт-менеджмент саласындағы еңбектер негізге алынды. Олар дизайнерлердің шығармашылық үдерістері, басқару стратегиялары мен инновациялық тәсілдерді терең түсінуге мүмкіндік береді.

Мода мен өнерді басқару түйісінде орналасқан арт-менеджментті түсіндіру үшін, ең алдымен мәдени ұйымдарды басқарудың теориялық негіздері айқындалуы қажет. Бұл бағытта Чонгтың «Arts Management» еңбегі мәдени жобаларды жоспарлау, қаржыландыру, аудиториямен коммуникация және стратегиялық әріптестік тұрғысынан кешенді құрылымды ұсынады. Мода индустриясының ұйымдық-мәдени табиғатын, шығармашылық шешімдердің қалай пайда болып, нарыққа қалай шығатынын Манлоу киім өндірісінің ұйымдасуы мен мәдениетін талдай отырып сипаттайды; ол дизайнер, өндіріс және медиа арасындағы өзара тәуелділікті көрсетеді [7].

Модадағы басқару мен дизайн стратегияларының тоғысында Либаниу мен Амарал ұсынған дизайн-менеджмент фреймворкі маңызды: авторлар дизайнды корпоративтік мақсаттарға стратегиялық интеграциялау арқылы бәсекелік артықшылыққа қол жеткізу жолдарын талдайды [6]. Бұл фреймворк арт-менеджменттің PR-мен байланысын түсіндіруге мүмкіндік береді, өйткені идеядан бастап коммуникацияға дейінгі тізбекте брендтің уәдесі мен көркем тілінің бірізділігі сақталуы тиіс.

Мода коммуникациясының элеуметтік-мәдени динамикасын түсіндіруде Энтвистлдің «The Aesthetic Economy of Fashion» еңбегі моданы экономика, мәдени капитал және эстетикалық еңбек тұрғысынан талдап, медиа мен сахналық көрсетілімдердің символдық құнын ашып көрсетеді [3]. Ал нарыққа шығару, позициялау және тұтынушымен өзара әрекеттесу деңгейінде Хайнс пен Брюс ұсынған «Fashion Marketing» (2-бас.) жинағындағы зерттеулер мода бренді үшін нарық сараптауы, ассортимент саясаты, арналар және интеграцияланған коммуникацияның рөлін жүйелейді [4].

Цифрлық медиа дәуірінде моданың медиатизациясын зерттеген Рокамора блогосфера мен элеуметтік медиа мода саласының күнтәртібін, бедел иерархиясын және аудиторияның қатысу үлгілерін қалай өзгертетінін көрсетеді; бұл PR стратегиялары үшін әсеретушілермен (influencers) жұмыс істеудің маңызын дәлелдейді [9]. Премиум және люкс сегменттерінде Капферер мен Бастьеннің «The Luxury Strategy» еңбегі бренд нарративі, символдық сиректік және ұзақмерзімді капиталды (имидж, дәстүр, шығу тегі) басқару қағидаларын ұсынады; олар модадағы оқиғалық маркетинг пен көркем әріптестіктердің (музей, галерея, перформанс) не үшін тиімді екенін түсіндіреді [5].

Креативті құзыреттердің қалыптасуы мен шығармашылық әдістердің оқыту/өндіріс практикасына енгізілуін Elsabagh архитектуралық-мәдени референстерге сүйенген мода жобалары арқылы (жоғары оқу орындары контексінде) дәлелдеп, идеяны визуалды-концептуалдық тілге айналдырудың нақты педагогикалық модельдерін ұсынады [1]. Қазақстан контексін кең экономикалық жазықтықта қарастырғанда, AIFC (Astana International Financial Centre) шығармашылық экономикаға шолуында (2025) креатив индустриялардың, соның ішінде мода мен дизайнның үлесі мен өсім динамикасы талданады; бұл отандық мода жобаларына PR мен арт-менеджментті институционал қолдаумен ұштастырудың өзектілігін көрсетеді [10].

Осылайша, халықаралық (Еуропа/АҚШ) әдебиет пен әмбебап менеджмент-маркетинг теориялары (дизайн-менеджмент, мода маркетингі, медиатизация, люкс стратегиясы) арт-менеджменттің мода мен өнер арасындағы байланыста құн жасау – мән тудыру – коммуникация үштігін қамтамасыз ететінін көрсетеді [3; 4; 5; 6; 9]. Қазақстандық шығармашылық экономика деректері бұл қағидалардың отандық ортаға бейімделу мүмкіндігін растайды және мода жобалары үшін көркем стратегия мен PR-жылжыту синергиясын күшейтудің институционал мәнін айқындайды [10].

Арт-менеджмент – шығармашылық салаларда жобаларды басқаруға бағытталған кәсіби қызмет. Арт-менеджер жобаның идеясы жүзеге асуы үшін қажетті барлық ресурстарды жинақтап, жұмыс процестерін үйлестіреді. Ол шығармашылық топ пен техникалық персоналдың жұмыстарын реттеп, бюджетті әрі уақыт кестесін басқарады. Арт-менеджменттің маңызды міндетіне жобаға брендтер мен демеушілерді тарту, қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету кіреді. Сонымен қатар, арт-менеджер жобаны әлеуметке таныту үшін PR-кампанияларын ұйымдастырып, оның маңыздылығы мен ерекшелігін уақытылы әрі әсерлі түрде жеткізеді. Бұл ұтымды тәсіл идеялар мен бизнесті үйлестіруге, шығармашылық және коммерциялық мақсаттарды ұштастыруға мүмкіндік береді.

Мода мен өнер қиылысындағы шығармашылық үдеріс идеядан өнімге дейінгі кешенді циклдардан тұрады. Бұл үдеріс барысында дизайнердің ойы мен тұтынушы талғамы арасындағы үйлесімділік маңызды рөл атқарады. Арт-менеджмент өнер мен нарық мүддесін ұштастыруға бағытталған: ол жобаны жоспарлау арқылы шығармашылық әлеует пен коммерциялық міндеттер арасындағы байланысты қамтамасыз етеді. Арт-менеджерлер дайындық кезеңдеріндегі жұмыстарды ұйымдастырып, өндіріс пен көрсетілімдерге дейінгі процестерді басқарып, өнер туындысының нақты әлеуетін жүзеге асыруға атсалысады. Айталық, арт-менеджменттің арқасында дизайнерлік идеялар нақты өнімге айналады: менеджер жобаға қажетті шикізат пен студия, технологиялық мүмкіндіктерді қамтамасыз етеді, уақытында кестені бақылайды және туындаған қиындықтарды шешеді. Бұл ретте креативті

менеджер топ мүшелері арасындағы коммуникацияны дамытып, қажетті түзетулерді енгізіп отырады.

Қазақстанда интернет пен әлеуметтік желіні қолданушылар саны жыл сайын артып келеді. 2025 жылы халықтың 92,9%-ы интернет қолданушысы болды, ал 96%-дан астамы цифрлық сауаттылыққа ие екені анықталды. Мысалы, 2024 жылы Қазақстанда мода индустриясының интернет арқылы саудасы шамамен 272 млн АҚШ долларын құрады. Бұл цифрлық сауда дамып келе жатқан мода саласының жаңа нарыққа шығуына зор мүмкіндік береді. Мода брендтері виртуалды арналарда – Instagram, TikTok, YouTube сияқты әлеуметтік желілерде – креативті мазмұн жариялау арқылы кең аудиторияға жетуді көздейді. Отандық сандық платформалар мен онлайн-дүкендер саны артуда, бұл қазақстандық тұтынушыларға әлемдік брендтерге қол жеткізуді жеңілдетеді. Сонымен қатар, цифрлық коммуникациялар моданы жылжытуда негізгі рөл атқарып отыр: брендтер тікелей эфирлер мен интерактивті науқандар арқылы аудиториямен байланыс орнатады, тұтынушылардың пікірлері мен ұсыныстарын ескере отырып PR-кампанияларды бейімдейді.

Қазіргі заман мода индустриясында блогерлер мен әлеуметтік желі инфлюенсерлерінің рөлі ерекше. PR-мамандар маркетинг стратегияларында заманауи кампанияларды нағыз тұлғалармен және микро-инфлюенсерлермен жүзеге асыруға басымдық береді. Олар тар аудиториямен тығыз байланыс орнататын контент жасаушылар арқылы бренд құндылықтарын нақты жеткізіп, атақты тұлғалармен салыстырғанда сенімділікті арттырады. Нәтижесінде модалық PR-науқандары тек визуалдық шешімдермен ғана емес, сондай-ақ мақсатты қоғамдық мәні бар тақырыптарды көтерумен есте қалатын болды. Сонымен қатар, PR-аналитика саласында жасанды интеллект (AI) қолданылуы қарқынды дамып келеді: AI құралдары аудиторияның сезімін нақты бағалап, науқанды нақты уақыт режимінде реттеуге мүмкіндік береді. Қазақстандық мода брендтері осы трендтерді пайдалана отырып, инфлюенсерлермен халықаралық жобаларға қатысып, әлемдік нарықтарға шығуды жолға қойды.

Мода және PR салаларында эмоционалды және көркемдік әдістерді қолдану маңызды. Мысалы, оқиға тудыратын маркетинг (experience marketing) тәсілдері мода брендтерін ерекше есте қалдыру үшін жиі пайдаланылады: театрланған көрсетілімдер, виртуалды көрмелер мен интерактивті павильондар арқылы көрерменді тарту қарастырылады. Кейбір дизайнерлік жобаларда көркем галереялармен немесе театрлармен бірлесе жұмыс істеу тәжірибесі де бар, бұл мода мен өнерді одан әрі үйлестіріп, жобаның визуалды әсерін күшейтеді. Сонымен бірге, PR-контенттің сапалы фото-видео түсірілімдер мен мағыналы сторителлинг арқылы құрылуына басымдық беріледі: дизайнерлік коллекциялардың идеясы мен мәні аудиторияға шынайы әрі әсерлі түрде жеткізіледі.

Қазақстанда мода индустриясының дамуында PR және арт-менеджмент маңызды орын алады. Мысалы, KaumeNOVA бренді дәстүрлі қазақ киім

элементтерін қазіргі заманғы стильмен үйлестіріп, халықаралық деңгейде танымалдыққа қол жеткізді. Бұл брендтің арт-менеджмент тобы ұлттық мәдениеттің кодын сақтай отырып, заманауи трендтерге икемделе білді. Fashion Bureau Almaty сияқты ұйымдар отандық дизайнерлер мен шығармашылық мамандарды қолдау мақсатында жоғары деңгейдегі мода шоулар мен көрмелер ұйымдастырады. Олар халықаралық мода апталықтарында қазақстандық дизайнерлердің топтамаларын таныстырып, еліміздің мода индустриясын әлемдік аренада танытуға үлес қосуда. Сонымен бірге, мемлекеттік бастамалар да мода индустриясын дамытуға бағытталған: 2021 жылы креативті индустрияларды дамыту тұжырымдамасы қабылданып, мода мен дизайн салаларын қолдау шаралары белгіленді. Creative Industry Development Fund құрылып, ұлттық лотереядан түскен қаражаттың 3%-ы креативті жобаларды, оның ішінде мода және арт-менеджментті дамытуға бағытталатыны бекітілді. Мода индустриясына салықтық жеңілдіктер енгізіліп, отандық өнімді экспорттауды ынталандыру шаралары қолға алынды. Мысалы, 2022 жылы «Astana Fashion Days» халықаралық мода апталығы өткізілді, онда қазақстандық дизайнерлер топтамаларын әлемдік аудитория алдында танытып, шетелдік сарапшылар мен журналистердің назарын аудартты. Экологиялық мода трендтері де назардан тыс қалған жоқ: Eco Fashion Fest сияқты фестивальдер отандық дизайнерлердің экологиялық таза материалдармен жұмыс істеу мүмкіндігін арттыруға үлес қосты.

Негізгі тенденциялар және ұсыныстар:

- Ұлттық мәдени код пен дәстүрлі элементтерді модадік жобаларға енгізу арқылы брендингтің ерекшелігін арттыру;
- Сандық технологиялар мен әлеуметтік желіні белсенді пайдалану (виртуалды көрсетілімдер, TikTok/Instagram науқандары) арқылы аудиторияны кеңейту;
- Тұрақты мода қағидаларын енгізу (эко-материалдар, қайта өңдеу) арқылы әлеуметтік жауапкершілік пен бренд беделін нығайту;
- Халықаралық ынтымақтастықты дамыту (мода апталықтары, көрмелер, алаңдар) арқылы қазақстандық дизайнерлерді әлемдік аренада таныту;
- Кәсіби арт-менеджерлер мен PR-мамандарды дайындау ісін күшейтіп, инновациялық менеджмент тәсілдерін енгізу.

Қорытындылай келе, мода индустриясы Қазақстанда тек экономикалық сала ғана емес, сонымен қатар ұлттық мәдениеттің қазіргі заманға сай көрінісі ретінде дами түсуде. Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, қазіргі қазақ дизайнерлері ұлттық мәдени кодты сақтай отырып, тарихи мотивтер мен дәстүрлі символиканы заманауи стильде қайта жаңғыртып, өткен мен бүгінді байланыстыратын көркемдік диалог орнатуда. Сонымен бірге, креативті ойлау қабілеті мен мәдениетаралық тәжірибесі бар мамандарға сұраныс артып келеді. Қазақстан ұлттық мәдениетін сақтау мен инновациялық технологияларды ұштастыра отырып, мода индустриясын алға жылжыту стратегиясын жүзеге асыруда. Болашақта мода индустриясының дамуы

Ұлттық үлгілер мен жаһандық стандарттардың диалогына негізделеді деп күтілуде. Бұл ретте кәсіби менеджмент пен PR-технологияларды жүйелі қолдану маңызды фактор болып табылады. Осы бағыттағы зерттеулер мода мен мәдениеттің қиылысындағы мәселелерді тереңдете отырып, жаңа теориялық тұжырымдар мен практикалық шешімдерді қалыптастыруға ықпал етеді.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі:

1. AIFC Authority. (2025). Review on Creative Industry Prospects in Kazakhstan (Creative Economy overview).
2. Chong, D. (2010). Arts Management. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203840900>
3. Elsabagh, W. (2024). Developing the Creative Skills of Fashion Design Students by Innovating Women’s Fashion Designs Inspired by Architecture of Saudi Arabia. *International Design Journal*, 14(2), 471–487.
https://idj.journals.ekb.eg/article_341437.html
4. Entwistle, J. (2009). *The Aesthetic Economy of Fashion: Markets and Value in Clothing and Modelling*. Berg.
5. Hines, T., & Bruce, M. (Eds.). (2007). *Fashion Marketing* (2nd ed.). Elsevier/Butterworth-Heinemann.
6. Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2012). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands* (2nd ed.). Kogan Page.
7. Libânio, C. de S., & Amaral, F. G. (2017). A Design Management Framework for the Fashion Industry. *Brazilian Business Review*, 14(1), 1–20. <https://www.scielo.br/j/bbr/a/FXmLpRc8vttfdQDk4chMVhD>
8. Manlow, V. (2009). *Designing Clothes: Culture and Organization of the Fashion Industry*. Rutgers University Press.
9. Okonkwo, U. (2007). *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques*. Palgrave Macmillan.

ДЕВАЛЬВАЦИЯ ЗВУКОВОЙ ПРОФЕССИИ В КАЗАХСТАНЕ

Цвет Александр магистр искусств, преподаватель кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Куләш Байсейітовой
г. Астан. Казахстан*

Аннотация: В истории человечества развитие технического прогресса неоднократно приводило к обесцениванию и полному исчезновению некоторых профессий. Специальностей, требующих особых навыков, которые нарабатывались в результате многолетнего освоения определённого опыта и мастерства. Очередной виток развития человечества активно вводит нас в эпоху искусственного интеллекта. И, вновь, высокие технологии приносят не только удобства, но и угрозы.

Ключевые слова: звукорежиссура, Казахстан, постпродакшн, искусственный интеллект, угрозы, молодежь, студенты.

Аңдатпа: адамзат тарихында техникалық прогрестің дамуы бірнеше рет кейбір мамандықтардың құнсыздануына және мүлде жойылуына алып келді. Көп жылдық тәжірибе мен шеберліктің нәтижесінде қалыптасқан ерекше дағдыларды қажет ететін мамандықтар жоғалды. Адамзат дамуының келесі кезеңі бізді жасанды интеллект дәуіріне белсенді түрде енгізіп жатыр. Тағы да, жоғары технологиялар тек қолайлылық қана емес, сонымен қатар қауіп-қатерлер де алып келеді.

Түйінді сөздер: дыбыс режиссурасы, Қазақстан, постпродакшн, жасанды интеллект, қауіп-қатерлер, жастар, студенттер.

Abstract: in the history of humankind, the development of technological progress has repeatedly led to the devaluation and complete disappearance of certain professions — specialties that required unique skills acquired through years of experience and mastery. The next stage in humanity's evolution is actively leading us into the era of artificial intelligence. And once again, advanced technologies bring not only convenience but also new threats.

Keywords: sound engineering, Kazakhstan, post-production, artificial intelligence, threats, youth, students.

На сегодняшний день Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейитовой значительно обновился. Новое здание дворца «Шабит» было полностью реконструировано, что позволило внедрить в учебный процесс по звукорежиссуре передовые технические решения. Увеличилось количество студийных помещений. Несмотря на то, что имеется ряд рабочих вопросов к проектировщикам, а также поставщикам и интеграторам новой техники, в целом, возможностей современного оборудования и новых студий хватает для решения большинства практических задач, связанных именно с учебным процессом. Вместе с тем, кардинально изменились будничные реалии. В то время, когда мы, наконец-то, получили долгожданные возможности, происходит активное внедрение в учебные программы дисциплин, связанных с развитием искусственного интеллекта. 8 сентября 2025 года, выступая с очередным посланием народу Казахстана, Президент прямо отметил: «Казахстан – это неотъемлемая часть мирового сообщества, страна, расположенная в самом центре Евразийского континента. Несмотря на глобальную нестабильность, мы сделали решительный шаг в эпоху тотальной цифровизации и искусственного интеллекта» [1].

Действительно, возможности ИИ всё больше и больше внедряются в нашу жизнь, делая её комфортней и удобнее. Различные модели языковых репетиторов, биометрия, анализаторы предпочтений, психологи на основе искусственного интеллекта, просчёт рисков и стратегий для различных компаний, государственные услуги, консультации по любым вопросам и даже современные поисковые системы – всё это немислимо сегодня без ИИ. Но,

стоит так же вспомнить народную мудрость, которая встречается в различных языках и культурах - «У каждой медали есть две стороны». В недавней беседе с одним из наших коллег, профессионально занимающихся аранжировкой, он сообщил, что ИИ «SUNO AI Music» явилась причиной потери нескольких дорогостоящих контрактов. Уже ни для кого не являются секретом возможности ИИ в отделении вокала от музыкального сопровождения. Подобные услуги предлагают разные онлайн сервисы, использующие различные модели искусственного интеллекта. Некоторые модели внедряются прямо в программные продукты. Одним из примеров служит программа по работе со звуком под названием «SpectraLayers Pro» от компании «Steinberg». Компания «Adobe», давно уже активно использует возможности ИИ в своих программных продуктах. Искусственный интеллект помогает не только разделять аудиотреки на составляющие, но и выполняет чистку аудио от различных артефактов. То, что раньше могло занимать часы человеческого труда за специализированным софтом и требовало обширных знаний, становится доступно любому желающему в режиме онлайн. Обычному пользователю не приходится даже думать о сложных алгоритмах. Всё сводится к написанию более-менее точного промпта (текстового задания) для ИИ. Некоторые онлайн сервисы заявляют о том, что, из любого звукового материала пользователь может получить очищенный вариант звука студийного качества. Конечно же, далеко не всегда подобные заявления являются правдивыми, но результаты работы ИИ в этом направлении действительно впечатляют.

Проводя неофициальный опрос среди студентов бакалавриата Казахского национального университета искусств имени Күләш Байсейитовой по специальностям «Неигровое кино» и «Режиссура телевидения» выяснилось, что, на некоторых курсах, большинство из них, стараются не пользоваться услугами студентов звукорежиссуры. Опрашиваемые прямо и открыто сравнивали следующие обстоятельства: С одной стороны - трудности с налаживанием коммуникации, оформлением «служебок» для запуска съёмочного процесса, получением и эксплуатацией звукозаписывающего оборудования. С другой стороны – лёгкость и доступность технологий ИИ в улучшении качества звука, записанного при помощи обыкновенного смартфона.

Ещё одной сферой, в которой ИИ замещает звукорежиссёров, является мастеринг готовых фонограмм. Как и в случае с разделением аудио на составляющие, мастеринг на основе искусственного интеллекта внедряется в программные продукты для ПК. Так же, эта услуга доступна онлайн на различных интернет ресурсах. В качестве примера можно привести компанию «BandLab». На её сайте прямо не говорится об участии ИИ в процессе

мастеринга, но существуют десятки других сервисов, где, для подобной работы, делается акцент именно на использование искусственного интеллекта. Говоря о программных продуктах, можно привести в пример VST плагин «EZmix-3» от компании «Toontrack», который использует «AI-Assisted» для финального мастеринга.

Американский звукорежиссер, продюсер, музыкант, автор множества книг и статей по звукорежиссуре - Боб Овсински в 1999 году написал книгу «Настольная книга звукорежиссёра» [2]. В ней он делился не только своим собственным опытом, но и прямыми цитатами из интервью с различными топовыми звукоинженерами того времени. Искусство написания аранжировки, сведения инструментальных и вокальных треков, а также мастеринга, базировалось на многолетнем практическом опыте корифеев звукорежиссуры. Мастерство звукорежиссёра напрямую зависело от накопленных за годы учёбы и работы знаний. Известно, что в человеческом мозге, примерно, от 100 до 500 триллионов синапсов, в зависимости от возраста, пола, особенностей развития и уровня нейропластичности. По данным относительно свежего научного исследования за 2024 год [3], каждый такой синопс может хранить до 5 бит информации. Следовательно, объём памяти человеческого мозга может достигать 2500 терабайт ($\approx 2,5$ петабайта) данных. Скорость, с которой наш мозг обрабатывает большие объёмы тактильной, визуальной и аудио информации очень высока. При всём этом мы сталкиваемся с очевидным парадоксом, когда более слабые компьютерные системы, буквально за секунды, решают сложнейшие для человека вопросы. В тех областях, где человек совершенствует свои навыки десятилетиями, ИИ справляется значительно быстрее. Возникает серьёзный вопрос – зачем тратить целую жизнь, оттачивая свой профессионализм, если технологии машинного обучения уже сейчас готовы заменить высококвалифицированных специалистов на рынке труда?

На сегодняшний день складывается следующая ситуация: Успешно заменив звукорежиссёров, искусственный интеллект активно внедряется в различные сферы творческой деятельности. ИИ сочиняет музыку, пишет аранжировки и исполняет песни, работает над готовыми треками, выполняя чистку звука и мастеринг. Искусственный интеллект создаёт голосовые дипфейки, реалистичность которых поражает опытных звукоинженеров. В интернете можно найти песни группы «Ласковый май», исполненные голосом Виктора Цоя или голосами других знаменитостей, которых давно нет в живых. В будущем, искусственному интеллекту останется заменить последнее звено в цепочке между творцом и слушателем – самого слушателя. Безусловно, еще очень рано говорить о негативном влиянии или угрозах ИИ для человека и человечества в целом. Но, уже пришла пора вспомнить народную поговорку –

«Всё хорошо в меру». Главной угрозой со стороны применения ИИ, на сегодня, является риск полного лишения молодого поколения тяги к творчеству. Искусственный интеллект способен моментально давать ответы на сложнейшие вопросы и задачи, требующие творческого подхода. Тем самым ИИ создаёт условия, при которых, творческий подход становится необязательным, а иногда даже вредным. Ведь, если мгновенный результат от ИИ лучше многочасовых и мучительных стараний человека, вывод становится очевидным - в пользу искусственного интеллекта.

Девальвация профессии звукорежиссёра во многом обусловлена развитием и достижениями искусственного интеллекта. В разные периоды технического прогресса уходили в прошлое специальности, теряющие свою актуальность. К примеру – фонарщики, телефонистки, секретари машинистки и др. Технический прогресс неумолим, а борьбу с ним можно сравнить с деятельностью Дон Кихота, сражающегося с ветряными мельницами. Тем не менее, вопросы здравого смысла становятся всё более актуальными. Что делать специалисту в области звукорежиссуры, если он в одночасье потеряет конкурентоспособность на рынке труда? Что будет с человечеством, которое перестанет пользоваться собственными знаниями и опытом, целиком и полностью доверив профессиональные решения машинному коду искусственного интеллекта? Как и кем будут поддерживаться и сохраняться профессиональные компетенции, если для человека они станут заведомо неконкурентоспособными или даже убыточными? На все это вопросы пока ещё нет официальных ответов. Но, есть тревожная тенденция, связанная с развитием искусственного интеллекта, которая, уже сегодня негативно влияет на профессию звукорежиссёра.

Список использованной литературы:

1. Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана «Казахстан в эпоху искусственного интеллекта: актуальные задачи и их решения через цифровую трансформацию» // Токаев К.К. Официальный сайт Президента Республики Казахстан. URL: <https://www.akorda.kz/ru/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-kazahstan-v-epohu-iskusstvennogo-intellekta-aktualnye-zadachi-i-ih-resheniya-cherez-cifrovuyu-transformaciyu-885145> (дата обращения: 02.11.2025).
2. Owsinski B. The Mixing Engineer's Handbook 3 edition. - Cengage Learning PTR, 2013
3. Synaptic Information Storage Capacity Measured With Information Theory // Mohammad Samavat, Thomas M Bartol, Kristen M Harris, Terrence J Sejnowski. PubMed. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/38658027/> (дата обращения: 03.11.2025)

ТЕНДЕНЦИИ И РАЗВИТИЕ ЗВУКОРЕЖИССУРЫ В ВУЗАХ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Нуриденова Айсулу, 2 курс, ЗРКТВ

*Научный руководитель: Цвет А.В. магистр искусств, преподаватель
кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»*

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация: Развитие звукорежиссуры в Казахстане сопровождается активным внедрением цифровых и иммерсивных технологий, однако остаётся недостаток научных исследований и квалифицированных специалистов. В работе поднимаются вопросы необходимости разработки и внедрения образовательных программ по звукорежиссуре в систему послевузовского образования КазНУИ имени Күләш Байсейітовой, применения искусственного интеллекта и формирования современной профессиональной среды.

Ключевые слова: звукорежиссура, иммерсивный звук, образование, технологии, Казахстан.

Андатпа: Қазақстандағы дыбыс режиссурасының дамуы цифрлық және иммерсивті технологияларды белсенді енгізумен қатар жүруде, алайда ғылыми зерттеулер мен білікті мамандардың жетіспеушілігі әлі де байқалады. Бұл жұмыста Күләш Байсейітова атындағы ҚазҰӨУ-дің жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру жүйесіне дыбыс режиссурасы бойынша білім беру бағдарламаларын әзірлеу мен енгізу қажеттілігі, жасанды интеллектіні қолдану және заманауи кәсіби ортаны қалыптастыру мәселелері қарастырылады.

Түйін сөздер: дыбыс режиссурасы, иммерсивті дыбыс, білім, технологиялар, Қазақстан.

Abstract: The development of sound engineering in Kazakhstan is accompanied by the active introduction of digital and immersive technologies; however, there remains a lack of scientific research and qualified specialists. The paper addresses the need to develop and implement educational programs in sound engineering within the postgraduate education system of KazNUI named after Kulyash Bayseyitova, the application of artificial intelligence, and the formation of a modern professional environment.

Keywords: sound engineering, immersive sound, education, technology, Kazakhstan.

Современная звукорежиссура представляет собой одну из быстро развивающихся областей искусства и технологий. За последние годы профессиональная работа со звуком вышла далеко за рамки киностудии, студийной записи и концертных площадок. С появлением цифровых систем, искусственного интеллекта и иммерсивных технологии профессия звукорежиссёра стала требовать не только художественного взгляда, но и

глубокого понимания цифровых процессов. Развитие технологий изменило подход к восприятию звука. Сегодня звук используется не просто для передачи информации, а для создания пространственной атмосферы и эмоционального воздействия. Системы объёмного и иммерсивного звука позволяют воспроизводить звуковое пространство, максимально близкое к естественному восприятию слуха человека. Такие технологии применяются в кино, компьютерных играх, виртуальной реальности, концертных залах и т.д.

Одним из примеров технологического прогресса является компания “COSM” в Лос-Анджелесе и Далласе представляющая кинотеатры нового поколения. Их залы имеют купольную форму и оснащены панорамными LED-дисплеями, охватывающими всё пространство вокруг смотрящего, создавая ощущение что он участник происходящего на экране. Благодаря системе иммерсивного звука так, что зритель всецело погружается не только в визуальный ряд, но и в звуковую картину.

Параллельно с киноиндустрией активно развивается концертная звукорежиссура. Если раньше основная задача специалиста заключалась в обеспечении чистого и громкого звучания, то сегодня приоритетом становится создание трёхмерной акустической среды. Система L-ISA (*Иммерсивное звуковое искусство*) от L-Acoustics и d&b Soundscape передовая иммерсивная звуковая технология, разработанная для создания гипер-реалистичного акустического пространства на концертах, театральных постановках и крупных мероприятиях. Она позволяет управлять звуком в пространстве, направляя его в разные зоны зала. Это делает восприятие концерта более реалистичным и эмоциональным.

В современной концертной практике активно внедряются технологии искусственного интеллекта. Подобные решения упрощают настройку и делают работу звукорежиссёра точнее и эффективнее. Производители Yamaha, Avid, Allen & Heath, Midas и другие внедряют ИИ для анализа частотного баланса и контроля динамики в реальном времени. Например, функции искусственного интеллекта в цифровом микшерном пульте Yamaha DM7 позволяют ему легко адаптироваться к любым предпочтениям пользователя.

Все эти инновации существенно влияют и на образовательную систему. Будущим специалистам необходимо осваивать современные цифровые форматы, иммерсивную технологию, и новые программы по обработке звука на основе искусственного интеллекта. Образование в сфере звукорежиссуры должно сочетать хорошую техническую и творческую подготовку, что особенно актуально в условиях цифровой эпохи. Республика Казахстан активно внедряет новые технологии в сферу культуры и искусства. Признанным лидером на рынке технического обеспечения мероприятий в нашей стране является компания АМЕГ - сертифицированный и эксклюзивный Soundscape Experience Center компании d&b audioteknik на территории Казахстана и всей Центральной Азии. На их сайте можно найти

следующую информацию: «Soundscape — это инновационный инструмент для беспрецедентного творчества в области пространственного звука. Его появление знаменует начало *новой эры* восприятия звука для саунд дизайнеров, звукорежиссеров, аудиофилов, слушателей, исполнителей и ценителей качественного звука. Сочетание акустических систем dbaudio.com [audiotechnik](http://audiotechnik.com) с передовыми вычислительными возможностями, микшированием с позиционированием объекта и детальной эмуляцией концертного зала создаёт непревзойдённые впечатления от прослушивания.» [1]. Появление современных концертных площадок, студий звукозаписи и образовательных программ способствует росту интереса к профессии звукорежиссёра.

Государственная политика Республики Казахстан так же направлена на поддержку цифровизации и развития креативных индустрий, что отражено в Послании Президента Республики Казахстан от 8 сентября 2025 года «Казахстан в эпоху искусственного интеллекта: актуальные задачи и их решения через цифровую трансформацию». Цели и задачи данного Послания демонстрируют необходимость готовности страны к внедрению ИИ во все сферы, включая образование и культуру. В частности, Президент сказал следующее: «Стремительное развитие искусственного интеллекта уже влияет на мировоззрение и поведение людей, особенно молодежи. Иной альтернативы нет, поскольку данный процесс кардинально меняет миропорядок и образ жизни всего человечества. Мы должны быть готовы к этому» [2].

В ведущих казахстанских вузах, готовящих специалистов для сферы искусств, в том числе в Казахском национальном университете искусств им. Күләш Байсейитовой, регулярно обновляются программы обучения по направлению звукорежиссуры. Помимо этого, в новом учебном 2025 году в обновленном, отреставрированном корпусе дворца Шабит, появились дополнительные аудитории для звукорежиссеров: Студия перезаписи, Студия большого репетиционного зала, Фоли студия и монтажные комнаты, оборудованные с учетом мировых стандартов работы со звуком. Среди появившихся возможностей можно отметить технологии иммерсивного звука Dolby Atmos, сетевой протокол передачи звука Dante, DAW - Pro Tools, а также акустические системы Genelec и компьютерные системы на основе MacOS. Все это оборудование мотивирует студентов КазНУИ по специальности звукорежиссура, охотней обучаться и больше совершенствоваться. По словам старшего преподавателя – Дастанова Алиаскара Жолдыбаевича, в этом учебном году основной целью кафедры стала — подготовка высококвалифицированных, образованных и опытных специалистов, способных справляться с любыми профессиональными задачами на крупных концертных, театральных и киноплощадках. Если ранее обучение проходило в условиях ограниченных технических возможностей и нехватки современного оборудования, то теперь, благодаря обновлённым студиям и

внедрению передовых звуковых технологий, планируется качественно улучшить уровень подготовки звукорежиссёров, который будет соответствовать всем международным стандартам. Также проанализировав правки внесенные в образовательную программу КазНУИ в 2025 году можно отметить следующие новшества: В 8 модуле 5-го семестра появилась дисциплина «Цифровая звукотехника и иммерсивные технологии БД КВ (Базовые дисциплины Компонент по выбору)», в 7 модуле 7 семестра появилась дисциплина «Инновационные технологии и искусственный интеллект БД КВ (Базовые дисциплины Компонент по выбору)», и в 8 модуле 7 семестра «Инклюзивные технологии в звукорежиссуре БД ВК (Базовые дисциплины Внутривузовский компонент)» Такие изменения демонстрируют активное внедрение инновационных и цифровых технологий в образовательную сферу звукорежиссуры в Казахстане.

В связи с развитием новых технологии и стандартов возникает необходимость в более глубоком изучении проблематики связанной с их внедрением в нашу повседневность. Данные исследования определенно будут носить научный характер и выходить за рамки технического и профессионального обучения. На сегодня в Республике Казахстан обучением по научному направлению звукорежиссуры занимаются следующие вузы: КазНАИ имени Темирбека Жургенева и КазНУИ имени Күләш Байсейитовой. По данным бывшего преподавателя Казахской национальной академии искусств имени Т. Жургенова - Алибека Байтанаева, магистратура по специальности «звукорежиссура» действует в академии с 2007 года. В отличие от магистратуры, программа докторантуры разработана, но пока не введена. Причиной отсутствия докторантуры, по словам Байтанаева, является следующая официальная позиция руководства: *«В этой специальности важнее практика, чем научная сфера»*. Он также отметил, что дефицита выпускников нет, так как каждый год выпускаются 10-15 дипломированных специалистов. Но, вместе с этим, существует недостаток действительно подготовленных кадров в сфере звукорежиссуры, что замедляет развитие отрасли. Отсутствие квалифицированной подготовки Байтанаев связывает с сильно устаревшей материальной базой академии. В статье *«Современные технологические инновации в области звукорежиссуры как ключевой аспект репопуляризации музыкального наследия»* Байтанаев отмечает следующее: *«Научное изучение современных технологических инноваций в звукорежиссуре, необходимо не только для повышения качества аудиопродукта, но и для выявления новых методик работы, позволяющих звукорежиссерам и продюсерам, более эффективно адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка.»* [3]. В КазНУИ им. Күләш Байсейитовой по специальности «Звукорежиссура» нет не только докторантуры, но и магистратуры. Эти обстоятельства наглядно демонстрируют проблематику отсутствия возможности вести масштабные научные исследования в области звукорежиссуры в нашей стране. Вместе с тем, согласно официальным

исследованиям, в Казахстане заметно ощущается нехватка профессиональных специалистов в сфере кино, в частности - звукорежиссеров. В Комитете Министерства культуры и информации РК отмечают следующее: «В казахстанском кинопроизводстве наблюдается нехватка квалифицированных технических специалистов, планировщиков, скрипт-супервайзеров, бум-операторов, звукооператоров и других. Также имеется дефицит специалистов дубляжа фильмов» [4].

Наряду с вузами профильных специалистов по звукорежиссуре готовят и такие частные компании Республики Казахстан, как «Samat Show Technic». Проводятся курсы повышения квалификации, авторские обучающие программы по работе с современным концертным и студийным оборудованием, мастер-классы и тренинги для звукорежиссёров, осваивающих технологии Behringer, НК Audio, Taiden и др. Особое внимание в обучении уделяется практической работе со сценическим звуком, что подробно раскрыто в книге основателя компании «Samat Show Technic» Виктора Арестова «Руководство по микшированию живого звука» [5]. В своём труде он описывает реальные методы настройки звуковых систем, балансировки частот и построения живого микса на больших концертных площадках. Данное руководство стало одним из немногих казахстанских источников, где систематизированы современные подходы к концертному звуку, что делает вклад компании не только практическим, но и методическим в развитии отечественной звукорежиссуры.

Изучение образовательных программ по звукорежиссуре в Республике Казахстан демонстрирует определённую проблематику, связанную с раскрытием потенциала научной деятельности в этой области. Несмотря на наличие профильных направлений в ведущих вузах страны, таких как Казахская национальная академия искусств имени Т. К. Жургенева и Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейитовой, уровень исследовательской активности по звукорежиссуре остаётся недостаточным. В качестве одного из выводов нашего исследования рекомендуется увеличение научных исследований в области звукорежиссуры путём внедрения в образовательные программы, в том числе и нашего вуза, магистратуры и докторантуры по данному направлению.

Другим немаловажным фактором, выявленным в ходе исследования, является существенная нехватка кадров в области звукорежиссуры. Дефицит квалифицированных специалистов особенно заметен в сфере кино- и телеиндустрии, театрального звука и концертного продакшна. Решение данной проблемы возможно через развитие не только академического, но и практико-ориентированного подхода, включающего тесное сотрудничество с индустрией, проведение мастер-классов и стажировок с участием профессионалов, а также обмен опытом между вузами и частными учебными центрами, такими как Samat Show Technic.

Для эффективного преодоления указанных трудностей необходимо развивать материально-техническую базу учебных заведений, обеспечивая студентов доступом к современному оборудованию и программным решениям. Также важно чтобы студенты систематически самообразовывались. Внедрение иммерсивных технологий, таких как Dolby Atmos, Dante, Avid, а также использование элементов искусственного интеллекта в образовательных процессах может стать важным шагом к формированию специалистов нового поколения, способных соответствовать международным стандартам.

Кроме того, важно расширять взаимодействие с мировыми производителями профессионального звукового оборудования, такими как DiGiCo, Yamaha, Allen & Heath и Midas, чьи инновационные решения уже активно применяются в учебных и концертных студиях по всему миру. Использование подобных технологий в Казахстане будет способствовать повышению качества обучения и созданию конкурентоспособной среды для развития креативных индустрий.

Таким образом, развитие научной, технической и творческой составляющих звукорежиссуры в образовательных программах Казахстана является не только важным направлением для подготовки специалистов, но и необходимым условием для укрепления культурного и технологического потенциала страны.

Список использованной литературы:

1. АМЕГ Group. URL: <https://ameg.kz/> (дата обращения: 27.10.2025).
2. Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана «Казахстан в эпоху искусственного интеллекта: актуальные задачи и их решения через цифровую трансформацию» // Токаев К.К. Официальный сайт Президента Республики Казахстан. URL: <https://www.akorda.kz/ru/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodu-kazahstana-kazahstan-v-epohu-iskusstvennogo-intellekta-aktualnye-zadachi-i-ih-resheniya-cherez-cifrovuyu-transformaciyu-885145> (дата обращения: 27.10.2025).
3. Алибек Байтанаев, и Данара Мусахан. «Современные технологические инновации в области звукорежиссуры как ключевой аспект репопуляризации музыкального наследия». *Central Asian Journal of Art Studies*, т. 10, № 2, 2025 г., с. 166-85, doi:10.47940/cajas.v10i2.1028.
4. В Казахстане имеется дефицит специалистов дубляжа фильмов - Минкультуры // Международное информационное агентство «Казинформ». URL: <https://www.inform.kz/ru/v-kazahstane-imeetsya-defitsit-spetsialistov-dublyazha-filmov-minkulturi-2da77c> (дата обращения: 27.10.2025).
5. Арестов В. Руководство по микшированию живого звука. Алматы, 2025. С. 240

Қазіргі замандағы арт-менеджмент саласындағы теориялар мен концепциялар

Ильясова А. С. Операторлық өнер, дыбыс режиссурасы және Арт-менеджмент кафедрасының оқытушысы

*Күләш Байсейітова атындағы Қазақ ұлттық өнер университеті
Астана қ., Қазақстан.*

Андатпа: Мақалада қазіргі кезеңдегі арт-менеджмент саласында қалыптасқан негізгі теориялар мен концепциялар жүйелі түрде талданады. Зерттеудің басты мақсаты – заманауи арт-менеджменттің стратегиялық даму бағыттарын айқындау болып табылады. Зерттеу барысында әдеби шолу мен кейс-стади әдістері қолданылып, шетелдік және отандық тәжірибелер салыстырмалы талдау негізінде қарастырылды. Нәтижесінде арт-менеджменттің теориялық және практикалық негіздерін сипаттайтын негізгі ерекшеліктер анықталып, олардың стратегиялық жоспарлау үдерісіндегі қолдану мүмкіндіктері айқындалды. Анықталған нәтижелер арт-менеджмент саласында тиімді басқару стратегияларын әзірлеуге негіз бола алады.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, креативті индустрия, креативті экономика, теория, концепция, стратегиялық басқару.

Аннотация: в статье системно проанализированы основные теории и концепции, сформировавшиеся в современной сфере арт-менеджмента. Основная цель исследования заключается в определении стратегических направлений развития современного арт-менеджмента. В ходе исследования применялись методы литературного обзора и кейс-стади; проведён сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта. В результате выявлены ключевые особенности, характеризующие теоретические и практические основы арт-менеджмента, а также определены возможности их применения в процессе стратегического планирования. Полученные результаты могут служить основой для разработки эффективных управленческих стратегий в сфере арт-менеджмента.

Ключевые слова: арт-менеджмент, креативная индустрия, креативная экономика, теория, концепция, стратегическое управление.

Abstract: the article provides a systematic analysis of the main theories and concepts that have developed in the contemporary field of art management. The primary objective of the study is to identify the strategic directions of modern art management development. The research employs literature review and case study methods, with a comparative analysis of international and domestic practices. As a result, the study identifies key features that characterize the theoretical and practical foundations of art management and outlines their potential applications in strategic planning processes. The findings can serve as a foundation for developing effective management strategies within the art management sector.

Keywords: art management, creative industry, creative economy, theory, concept, strategic management.

Ақпараттық технологиялардың дамуы барлық салада өзгеріс туғызды. Нәтижесінде, адамзат қоғамы бұрын соңды көрмеген өзгерістерге тап болды[1]. Осы үдеріс арт-менеджмент саласын айналып өтпеді. Керісінше, теориялық және практикалық негіздерін қайта қарастыруды талап етті. Мақалада креативті экономика, тәжірибе экономикасы, ұзын құйрық, тұрақты даму және қоғамдық даму мен инклюзия теориялары әрі олардың концептуалды көріністері талданады.

Анықтама ретінде, креативті экономика теориясы (Р. Флорида, Дж. Хокинс) – өнер мен мәдениет экономикалық өсім мен инновацияның қозғаушы күші ретінде қарастырылады. «Креативті экономика» терминін алғаш ғылыми айналымға енгізген Джон Хокинс(2001) дәстүрлі экономиканың ескіргенін және оның орнын шығармашылыққа негізделген жаңа экономикалық модель басуы қажет екенін айтқан. Оның пайымдауынша, креативті экономика — бұл шығармашылық пен инновацияға сүйенетін жаңа әлеуметтік-экономикалық қатынастар жүйесі[1]. Кейін Ричард Флорида(2005) бұл ұғымды толықтырып, креативті экономиканың негізі ретінде шығармашылық мамандықтар мен кәсіп иелерін қарастырды[2]. «Креативті экономика» термині жиі «білім экономикасы» ұғымымен теңестіріледі. Бұл жерде әңгіме әртүрлі интеллектуалдық қызмет түрлеріне негізделген экономиканың ерекше секторы туралы болып отыр. Ал, тәжірибе экономикасы теориясы (Б. Джозеф, Дж. Гилмор) – тұтынушының басты құндылығы эстетикалық және эмоциялық тәжірибе екенін атап өтеді. Б.Д. Пайн II мен Д.Х. Гилмордың(1998) әсерлер экономикасы тұжырымдамасы тұтынушыға ерекше эмоционалдық тәжірибе ұсынуды көздейді. Бұл тұжырым бойынша, қазіргі қоғамда адамдар тауардың өзінен гөрі ол тудырған әсерді бағаласа, Крис Андерсон (2004) ұсынған «Ұзын құйрық» (Long Tail) теориясы нарықтың болашағы кең сұранысқа ие бірнеше өнімде емес, аз сатылатын, бірақ көптүрлі нишалық тауарлар мен қызметтерде екенін дәлелдейді. Интернет пен цифрлық технологиялар дәуірінде әркім өз аудиториясын таба алады. Осылайша, экономикалық табыс аз көлемде, бірақ кең ассортимент ұсыну арқылы да қамтамасыз етіледі [4].

Зерттеу әдісі ретінде әдеби шолу мен кейс стади әдісі таңдалды. Зерттеу материалдары ретінде шетелдік және қазақстандық кейстер талданды.

Нәтижелер мен дискуссия

Қазіргі заманда арт-менеджмент саласында келесі теориялар мен олардың аясында пайда болған концепциялар маңызды орын алады. Атап айтқанда:

№	Негізгі қағидаттар атауы	Концепция сипаты
1	Флорида моделі бойынша, егер қалада технологиялық база дамыған болса, талантты адамдар сол	Ресейде Ұлттық зерттеу университеті «Жоғары экономика мектебі» (ҰЗУ ЖЭМ) қала кеңістігінде пікірталастар мен зерттеулер жүргізуге арналған алаң құрды. HSE Creative Hub — шығармашылық ойлау мен тәжірибені біріктіріп, мәдени коммуникация мен

	<p>жерге тартылса және толерантты мәдени орта қалыптасса — онда ол аймақ креативті экономика мен инновациялық дамудың жетекшісіне айналады.</p>	<p>креативті экономиканы дамыту. Хаб қызметінің мысалы ретінде «Можно ли поменять свою жизнь и уйти в актеры?» атты паблик-токты атауға болады. Бұл шара актерлік шеберлікті тек кәсіби салада емес, күнделікті өмірде де қолдануға болатынын көрсетті.</p> <p>Ал, Қазақстанда Алма Университетінде (AlmaU) Креативті индустрияларды зерттеу орталығы құрылып, осы орталық аясында көптеген конференция, зерттеу және жобалар жасалды. Осы жобалар өнер мен ғылымның түйісуіндегі зерттеу, эксперимент және қоғаммен ашық диалог жүргізуге бағытталған жаңа типтегі арт-кеңістік екенін дәлелдеді. Қазіргі таңда, аталмыш хабтар креативті экономика қағидаттарын тәжірибеде жүзеге асырып, мәдени инновацияның үлгісіне айналып отыр.</p>
--	---	--

Тәжірибе экономикасы теориясы (Б. Джозеф, Дж. Гилмор)
Зерттеушілер тәжірибе экономикасын 5 негізгі қадамнан басталатынын анықтайды:

№	Негізгі қадамдар атауы	Концепция сипаты
1	Тәжірибе тақырыбы	<p>Hard Rock Café — бұл жай ғана мейрамхана емес, ол рок-музыка рухымен толыққан орын. Мұнда қабырғаларда әйгілі музыканттардың гитаралары ілінген, фондық музыка — тек рок, ал мәзірдің атаулары да музыкалық стильде безендірілген. Нәтижесінде, келушілер тек тамақтануға емес, рок мәдениетінің атмосферасын сезінуге келеді. Бұл мейрамхана атауын естігенде-ақ не күтуге болатынын біледі.</p>
2	Оң белгіленуі	<p>Disneyland паркінде барлық қызметкерлердің киімдері, музыка, иіс, және әр ғимараттың архитектурасы бір ортақ ертегілік тақырыпты қолдайды. Тіпті қоқыс жәшіктері мен ақпарат тақталары да сол стильге сай. Нәтижесінде, барлық элементтер үйлесіп, келушілерді шынайы ертегідей әлемге жетелейді.</p>
3	Теріс белгілерді жою	<p>Третьяков галереясында(Ресей) кейбір залдарда суретке түсуге тыйым салынған. Бұрын бұл “Фотосъемка запрещена!” деген қатал жазумен көрсетілетін. 2020 жылдан кейін менеджмент оны “Өнердің сұлулығын есте сақтағыңыз келсе, естелік дүкеніміздегі альбомдар сізге көмектеседі” деген жылы ескертпемен алмастырды. Нәтижесінде, шектеу сақталады, бірақ көрермен өзіне “тыйым салынды” деп емес, “балама ұсынылды” деп қабылдайды.</p>
4	Естелік сыйлықтар	<p>Tate Modern (Ұлыбритания), әр ірі көрмеден кейін арнайы “limited edition” тауарлар шығарылады: плакаттар, кітапшалар, сөмкелер немесе дизайнерлік заттар. Мысалы, Yayoi Kusama көрмесі кезінде полка-точка мотивтері бар аксессуарлар тез сатылып кеткен. Нәтижесінде, көрермендер экспонаттардан алған әсерін зат</p>

		арқылы ұзақ сақтайды — әрі музей табысының бір бөлігі осы сувенирлерден түседі.
5	Бес сезім мүшесі	<i>Scent of Memory</i> (Италия) — иіс арқылы өнер көрмесіИтальян парфюмері және куратор Люка Турин көрмеде әр картинаға сәйкес хош иіс дайындады. Келуші белгілі бір туындыны көріп қана қоймай, оның “иісін сезіп” тәжірибені тереңірек қабылдайды. Мысалы, теңіз пейзаждарына тұз иісі, орман көріністеріне шөп пен жаңбыр иісі берілген. Нәтижесінде, көрменің әсері визуалды емес, толық сенсорлық деңгейге көтеріледі — бұл дәстүрлі музей форматынан өзгеше тәжірибе.

Ұзын құйрық(Long Tail) Крис Андерсон(2004) ұсынған «Ұзын құйрық» теориясы нарықтың болашағы кең сұранысқа ие бірнеше өнімде емес, аз сатылатын, бірақ көптүрлі нишалық тауарлар мен қызметтерде екенін дәлелдейді. Интернет пен цифрлық технологиялар дәуірінде әркім өз аудиториясын таба алады. Осылайша, экономикалық табыс аз көлемде, бірақ кең ассортимент ұсыну арқылы да қамтамасыз етіледі. Келесі кестеде негізгі ерекшеліктері берілген:

№	Негізгі қағидаттар атауы	Концепция сипаты
1	<p>Ассортименттің кеңдігі: Нишалық өнімдер жиынтық түрде үлкен табыс әкеледі.</p> <p>1.Интернет пен технология рөлі: Цифрлық платформалар өнімді сақтау мен таратудың шығынын азайтады.</p> <p>2.Аудиторияны дербестендіру: Әр адам өз талғамына сай контентті таба алады.</p>	<p>Spotify деректері бойынша, платформадағы жалпы тыңдалымдардың 60%-дан астамы негізгі хиттерге емес, niche (шағын аудиторияға арналған) орындаушылар мен жанрларға тиесілі. Мысалы, амбиент, этникалық фолк, медитациялық әуендер сияқты бұрын нарықта елеусіз бағыттар енді тұрақты тыңдарман қауымына ие болды. Spotify “ұзын құйрық” үлгісімен жұмыс істейді:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Бір әнді миллиондар емес, бірнеше мың адам тыңдаса да, бүкіл әлем бойынша мыңдаған осындай орындаушылар бірге үлкен табыс әкеледі. • Пайдаланушылардың қалауы алгоритм арқылы сараланып, әрқайсысына жеке ұсыныстар беріледі. • Осылайша, экономикалық модель “mass market” емес, “mass of niches” — яғни мыңдаған шағын нарықтар жиынтығына айналды. <p>Осылайша, Spotify мысалында Крис Андерсонның теориясы айқын көрініс тапты — нарық болашағы аз сатылатын, бірақ көптүрлі контент пен аудиторияда.</p>

Дж. Хокинс пен Р. Флорида еңбектерінде креативті экономика дәстүрлі өндіріс пен тұтынудан өзгеше, басты ресурсы – шығармашылық ойлау мен инновациялық әлеует болып табылатын жаңа экономикалық жүйе ретінде сипатталады. Арт-менеджмент осы тұрғыда өнерді экономикалық дамудың маңызды қозғаушы күші ретінде қарастырады. Қазақстан мен Ресейдегі

креативті хабтар бұл идеяның нақты іске асқан үлгісі. Сонымен қатар, арт-менеджмент тәжірибе экономикасы идеясын қолдана отырып, көрерменді белсенді қатысушыға айналдырады. Иммерсивті көрмелер мен интерактивті форматтар мәдени ұйымдардың экономикалық тиімділігін арттырып, өнер мен қоғам арасындағы байланысты нығайтады. Ал, Крис Андерсонның «Ұзын құйрық» теориясы цифрлық арт-нарықтар мен онлайн-платформалардың дамуы арқылы көрініс тапқан. Бұл үрдіс өнердің демократиялануына, яғни мәдени өнімдердің кең таралуына және тұтынушылардың даралануына ықпал етті. Осылайша, өнер қоғамдағы әлеуметтік трансформацияның құралына айналып, мәдени саясатты адам капиталына бағытталған даму стратегиясына айналдыруда.

Қорыта келе, қазіргі арт-менеджмент саласы креативті және тәжірибе экономикасы, сондай-ақ «ұзын құйрық» теорияларының тоғысында дамып келеді. Бұл бағыттар өнерді тек эстетикалық құбылыс емес, әлеуметтік және экономикалық дамудың маңызды тетігі ретінде қарастырады. Тәжірибе экономикасы тұтынушыны эмоционалды әсер мен мәдени тәжірибенің қатысушысына айналдырса, «ұзын құйрық» моделі цифрлық ортада өнердің қолжетімділігін кеңейтті. Креативті индустриялар инновация мен мәдени коммуникацияның жаңа формаларын қалыптастырды. Нәтижесінде, қазіргі арт-менеджмент мәдени кеңістіктегі стратегиялық дамудың және әлеуметтік трансформацияның басты құралына айналды.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі:

1. Hawkins, J. The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. Penguin, 2001.
2. Florida, R. The Rise of the Creative Class. Basic Books, 2019.
3. Пайн II, Б. Дж., Гилмор, Дж. Welcome to the Experience Economy // Harvard Business Review. – 1998. – Шілде–тамыз. – <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy> (қол жеткізілген күні: 2025 ж. 1 қараша).
4. Андерсон К. The Long Tail / Крис Андерсон. – 2008. – <https://www.thelongtail.com> (қол жеткізілген күні: 2025 ж. 1 қараша).

РОЛЬ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА В СОХРАНЕНИИ И ПРОДВИЖЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОГО КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ: КОНЦЕПЦИИ ИМИДЖА И СТИЛЯ В СОВРЕМЕННОМ ИСКУССТВЕ КАЗАХСТАНА

*Саттыбаева Саида Дулатовна докторант 2 года обучения ОП
«Искусствоведение» Казахской национальной академии хореографии*

преподаватель кафедры «Сценография и декоративно-прикладное искусство»

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация. В статье рассматривается значение арт-менеджмента как инструмента сохранения и продвижения национального культурного наследия Казахстана через призму понятий имиджа и стиля. Имидж и стиль выступают не только как категории эстетического восприятия, но и как стратегические механизмы культурного брендинга и самопрезентации в современном художественном процессе. Особое внимание уделено театральной и сценографической практике Казахстана, где формирование визуального и символического образа становится частью культурной дипломатии и национальной идентичности. Рассматриваются примеры интеграции традиционных мотивов, костюм и визуальный образ, что демонстрирует роль арт-менеджмента в актуализации культурных кодов и их трансляции на международном уровне.

Ключевые слова: арт-менеджмент, имидж, стиль, костюм, культурное наследие, Казахстан.

Abstract. The article examines the significance of art management as a tool for preserving and promoting Kazakhstan's national cultural heritage through the lens of image and style. Image and style function not only as categories of aesthetic perception but also as strategic mechanisms of cultural branding and self-presentation within the modern artistic process. Particular attention is given to theatrical and scenographic practices in Kazakhstan, where the formation of visual and symbolic imagery becomes part of cultural diplomacy and national identity. Examples of integrating traditional motifs into costume, and visual representation are analyzed, illustrating the role of art management in revitalizing cultural codes and transmitting them internationally.

Keywords: art management, image, style, costume, cultural heritage, Kazakhstan.

Современное развитие культурной индустрии требует новых форм управления и продвижения искусства, где арт-менеджмент играет ключевую роль. В условиях глобализации особое значение приобретает сохранение и репрезентация национального культурного наследия, которое формирует имидж страны на международной арене. Для Казахстана, как молодого государства с богатой культурной традицией, важно не только сохранять, но и интерпретировать своё наследие через современные художественные формы. В этом контексте понятия имиджа и стиля выходят за рамки личной эстетики, превращаясь в инструменты стратегического управления культурным образом и национальным брендом. Примером для формирования имиджа послужат социальные, национальные стандарты и сам стиль. За основу анализа взято два примера на рассмотрение: №1- «Средмаш» и №2 «Smoking jacket», чтобы понять, как стиль служит формированию узнаваемого бренда, привлечению

интереса как внутри своей страны, так и за рубежом, а также привлечению финансированию для проектов.

№1- «Средмаш»

Люди, стоявшие у истоков атомной науки и техники СССР, долгое время оставались скрытыми от широкой общественности. Они жили в закрытых городах, подписывали документы о неразглашении и служили в системе Средмаша — секретного ведомства, отвечавшего за атомную промышленность. Из-за ограниченности информации до сих пор создаётся впечатление, что образ жизни этих учёных и инженеров был особым, что они выглядели, одевались и даже мыслили иначе, чем остальные. В советский период существовали лишь три основных цвета рабочей одежды: белый, синий и чёрный. Представителям атомной отрасли традиционно доставался белый халат. Фигура оператора в белой униформе, сидящего за пультом управления сложнейшей аппаратурой, стала одним из знаковых образов эпохи научно-технической революции. Белый цвет ассоциировался с чистотой, стерильностью и строгими требованиями к работе с высокоточным оборудованием. Требования безопасности были столь высоки, что даже обычные письменные принадлежности запрещалось приносить в помещение реактора без обязательной регистрации. Тем не менее курьёзные случаи происходили — например, падение связки ключей в реактор, после чего весь институт участвовал в её извлечении. Выбор белой хлопчатобумажной ткани был обусловлен не только привычным представлением о «чистоте», но и практическими соображениями защиты от радиоактивных загрязнений. Ещё в 1957 году журнал «Атомная энергия» отмечал, что белые плотные ткани значительно лучше поддаются очистке от радиационных частиц, чем окрашенные материалы. Помимо хлопка использовались и синтетические белые ткани — такие как лавсан, поскольку их было проще дезактивировать. Спецодежда атомщиков включала не только халаты, но и куртки-робы, брюки, комбинезоны, полукombineзоны, защитные фартуки из пластика. Для работы в зонах повышенной радиоактивности применялись пневмокостюмы — герметичные комбинезоны из ПВХ с прозрачным шлемом и дыхательной системой. Первый такой костюм, ЛГ-1, начали производить в 1953 году. Однако несмотря на эти технические инновации, именно белый халат стал главным символом профессии.

Научные сотрудники и инженеры в лабораториях и реакторных залах практически всегда работали в белой одежде, хотя у руководителей под халатом могла быть рубашка или даже классический костюм. Некоторые инженеры надевали белые куртки непосредственно на голое тело. В отличие от них рабочие, занимавшиеся ремонтом оборудования, носили чёрные робы, поскольку их труд был связан с обычной механической грязью — не радиоактивной, а привычной для промышленных предприятий. Бывали случаи и вынужденного изменения привычной униформы. Например, в конце 1970-х, когда на предприятие атомной отрасли прибыли японские специалисты для

наладки оборудования, советская сторона стремилась максимально скрыть высокий уровень технологического оснащения объекта. Солдат у входа переодели в форму вневедомственной охраны, а работников лабораторий и технических служб — в синие халаты, чтобы создать впечатление обычного промышленного предприятия. (Журнал «Арзамас»)



Работники в первой отечественной модели пневмокостюма, 1953 год

В белых одеждах работали научные сотрудники в лабораториях или инженеры и техники в реакторных залах. У начальства из-под халата могла выглядывать рубашка, а то и костюм с галстуком. Кто-то из инженеров носил белые куртки на голое тело. Тогда как рабочие, обслуживающие оборудование и осуществляющие его ремонт, облачались в черные робы. Слишком грязной была их работа. На профессиональном жаргоне атомщиков «грязь» означает «радиоактивное загрязнение», но на этот раз речь идет о старой доброй грязи века машин. И как минимум однажды белые халаты сотрудников ЦЗЛ — центральной заводской лаборатории — все-таки заменили на синие, технические. В конце 1970-х на советское режимное предприятие атомной отрасли для наладки оборудования приехали японские специалисты. Чтобы замаскировать стратегический характер объекта, вооруженных солдат у дверей переодели в форму вневедомственной охраны. Чтобы скрыть высокотехнологичный характер производства и наличие большой аналитической службы, лаборантов, техников, инженеров-радиохимиков переодели в синие (Журнал «Арзамас»).

№2 «Smoking jacket»



Оскар Уайльд в куртке для курения, 1882 г.



Джеймс Эдвард Фицджеральд в куртке для курения, 1868 г.

Куртка для курения, ставшая предшественником современного смокинга, берет начало в Англии. Первоначально это была домашняя одежда на стёганой тёплой подкладке, предназначенная для ношения в прохладных курительных комнатах и бильярдных загородных домов. Существует мнение, что первый специально созданный костюм для курения предложил британский премьер-министр Бенджамин Дизраэли. В XIX веке мужчины после обеда удалялись в отдельные комнаты, чтобы покурить, и надевали куртку для курения, чтобы пепел не попадал на фрак или сюртук. После бесед и отдыха они вновь переодевались в официальную одежду и возвращались к дамам. К концу XIX века этот неформальный предмет гардероба пережил трансформацию — благодаря американцам куртка для курения стала рассматриваться как элемент вечернего костюма. В США для неё закрепилось название tuxedo (tux). Согласно самой известной версии, термин возник после

того, как табачный магнат Гризволд Лориллард в 1886 году появился в подобном пиджаке на балу в клубе Tuxedo в штате Нью-Йорк. Хотя его внешний вид сначала вызвал непонимание, новинка быстро понравилась прогрессивно настроенным молодым людям, которые увидели в ней более удобную альтернативу фракту.

По другой версии, статус парадного костюма смокинг получил в Монте-Карло, когда несколько игроков настолько увлеклись азартной игрой, что забыли переодеться во фракы после семи часов вечера. В Европе одним из главных популяризаторов смокинга стал лорд Сазерленд, а позднее — принц Уэльский, будущий король Эдуард VIII, активно продвигавший более свободный и современный стиль в мужской моде. (Журнал «Арзамас»)

Арт-менеджмент в данном случае на основе приведенного примера играет ключевую роль в сохранении и продвижении узнаваемого культурного распространения стиля, выступая как связующее звено между культурными ценностями и аудиторией. Он включает в себя разработку концепций имиджа и стиля культурного искусства, что позволяет сформировать узнаваемый бренд, привлекающий интерес как внутри страны, так и за рубежом, а также привлечь финансирование для проектов, поскольку работа в сфере культуры часто зависит от государственных средств, спонсоров и благотворителей (Бурдые, П.). В целом, можно подвести итог и отметить, что роль арт-менеджмента имеет: кураторство и продвижение, где арт-менеджеры курируют творческие проекты, организуют выставки, фестивали и другие мероприятия, которые позволяют современному искусству транслировать национальные идеи и ценности. Создание имиджа: арт-менеджеры помогают формировать и продвигать имидж национального искусства, подчеркивая его уникальность, стилистические особенности и связь с богатой культурной историей. Следующим можно отметить поиск финансирования, когда привлечение средств от государственных органов, спонсоров и благотворительных организаций является критически важным для реализации культурных проектов, поскольку они не всегда самокупаемы. А также формирование аудитории: арт-менеджмент работает над привлечением и удержанием аудитории, делая культурное наследие доступным и интересным для широкого круга людей, как внутри страны, так и на международной арене. Мост между художником и зрителем: менеджмент, по своей сути, является искусством управления, которое помогает донести искусство до зрителя, учитывая при этом потребности и интересы обеих сторон (Громов, Е.). Концепции имиджа и стиля в современном искусстве Казахстана состоит из синтеза традиций и современности: современное искусство Казахстана часто стремится к синтезу традиционных мотивов, образов и техник с современными формами и концепциями. Арт-менеджмент помогает представить этот синтез как единый, узнаваемый стиль. Создания «национального бренда»: управление искусством помогает сформировать узнаваемый «казахстанский бренд» в сфере искусства, который может быть

представлен на международных выставках и в галереях, повышая узнаваемость и интерес к культуре страны, а также развития авторских стилей: менеджеры поддерживают художников, которые развивают свои уникальные стили, вписывающиеся в общую концепцию национального искусства. Таким образом, арт-менеджмент является необходимым инструментом, позволяющим не только сохранять и транслировать культурное наследие Казахстана, но и развивать его, обеспечивая его актуальность и востребованность в современном мире (Канган, М.).

1. Теоретические основы понятий имиджа и стиля

Понятия «имидж» и «стиль» традиционно связаны с визуальной культурой и самопрезентацией личности, однако в современной гуманитарной науке они приобретают более широкий смысл. Имидж рассматривается как форма культурной репрезентации, а стиль – как система выразительных средств, отражающих мировоззрение, ценности и эстетические ориентиры общества. Как отмечают исследователи, стиль является художественным кодом эпохи, а имидж – её символическим выражением. В области арт-менеджмента данные категории используются для формирования культурной идентичности, позиционирования художников, театров, музеев и культурных проектов на международной арене (Мырзахметов, М.).

2. Арт-менеджмент как инструмент формирования культурного имиджа

Арт-менеджмент представляет собой систему управления художественными процессами, включающую планирование, организацию, продвижение и коммуникацию в сфере искусства. Одной из его функций является создание позитивного имиджа культурных институтов и национального искусства. Через визуальные образы, брендинг событий и оформление пространств арт-менеджмент формирует устойчивую ассоциацию между культурным продуктом и национальной идентичностью. Так, сценография, костюм и визуальная эстетика спектаклей становятся частью культурного бренда, который транслируется в медиа и международных проектах.

3. Имидж и стиль в сохранении национального культурного наследия Казахстана

Казахстанская культура сочетает элементы кочевой традиции и современного художественного поиска. Арт-менеджмент в этой сфере направлен на осмысление традиционных символов через современный визуальный язык. Так, в сценографии и костюме можно наблюдать синтез этнических мотивов и актуальных художественных форм, что способствует развитию национального стиля. Имидж казахстанского искусства строится на идее преемственности поколений, где традиционные формы получают новое прочтение в контексте цифровой эпохи. Важным направлением является работа с театральными и хореографическими постановками, где визуальный образ сцены становится не только эстетическим, но и идентификационным кодом культуры.

4. *Арт-менеджмент и международное продвижение культурного наследия*

В условиях глобальной коммуникации арт-менеджмент выполняет функцию культурной дипломатии. Участие казахстанских проектов в международных фестивалях, выставках и театральных форумах способствует укреплению культурного имиджа страны. Современные арт-менеджеры используют механизмы визуального сторителлинга, креативных индустрий и коллабораций для продвижения национального искусства. Таким образом, имидж и стиль становятся не только эстетическими категориями, но и инструментами культурной политики.

Имидж и стиль в современном арт-менеджменте выступают стратегическими инструментами сохранения и продвижения национального культурного наследия. Через визуальные образы, символику и художественные интерпретации формируется культурный код, способный объединять традиции и современность. Для Казахстана важно развивать систему арт-менеджмента, ориентированную на международное взаимодействие и формирование позитивного культурного имиджа страны. Сценография, театр и визуальное искусство становятся пространствами, где национальная идентичность обретает современную форму, а традиции получают новое звучание в контексте глобального культурного диалога (Хансен, Д.).

Список использованной литературы:

1. Асмус, В. Ф. Теория эстетики. — Москва: Искусство, 1990. — 320 с. — Использованные страницы: с. 45–78.
2. Бурдые, П. Социология искусства / пер. с франц. — Санкт-Петербург: Алетейя, 2001. — 304 с. — Использованные страницы: с. 112–167.
3. Журнал «Арзамас». Средмаш и визуальный код атомной отрасли; Smoking Jacket: история стиля. — 2025. — Режим доступа: <https://arzamas.academy/mag> (дата обращения: 16.11.2025).
4. Каган, М. С. Философия культуры. — Санкт-Петербург: Питер, 1996. — 415 с. — Использованные страницы: с. 89–130.
5. Громов, Е. В. Эстетика и культура современности. — Москва: Прогресс-Традиция, 2015. — 416 с. — Использованные страницы: с. 203–240.
6. Мырзахметов, М. Культура и традиции Казахстана. — Алматы: Раритет, 2018. — 256 с. — Использованные страницы: с. 55–104.
7. Хансен, Д. Культурный брендинг и управление искусством. — Лондон: Routledge, 2017. — 228 с. — Использованные страницы: с. 17-23

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРОЕКТЫ – ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОПОРА ВЫПУСКНИКА

Нургазинов Илияс магистрант II курса ОП Арт-менеджмент

Аннотация: В статье рассматривается значение междисциплинарных проектов в подготовке будущих специалистов творческих вузов. Подчеркивается, что совместная работа студентов разных направлений — арт-менеджеров, режиссёров, актёров, музыкантов, дизайнеров — формирует у них профессиональные и коммуникативные компетенции, способствует развитию лидерства и ответственности. Проанализирован зарубежный опыт (UT New Theatre Festival, Brendan Bradley Innovation Lab, Lightscape Project), подтверждающий эффективность интеграции художественных и организационных задач в едином проекте. Предложена модель оценивания междисциплинарных проектов по аналогии с ансамблевыми формами исполнения. Делается вывод о необходимости внедрения подобных практик в систему художественного образования Казахстана для формирования профессиональной среды и устойчивых творческих связей. Ключевые слова: арт-менеджмент, междисциплинарность, творческое образование, проектное обучение, коллаборация, театр, режиссура, команда, профессиональное развитие, Казахстан.

Аңдатпа: Мақалада шығармашылық жоғары оқу орындары түлектерін даярлауда пәнаралық жобалардың маңызы қарастырылады. Өртүрлі бағыттардағы студенттердің — арт-менеджерлердің, режиссерлердің, актерлердің, музыканттар мен дизайнерлердің — бірлескен жұмысы олардың кәсіби және коммуникативтік дағдыларын дамытып, көшбасшылық пен жауапкершілікті қалыптастыратыны атап өтіледі. Шетелдік тәжірибе (UT New Theatre Festival, Brendan Bradley Innovation Lab, Lightscape Project) талданып, көркемдік және ұйымдастырушылық міндеттерді біріктірудің тиімділігі дәлелденеді. Мақалада ансамбльдік орындау үлгісіндегі бағалау моделі ұсынылған. Мұндай тәжірибелерді Қазақстанның көркемдік білім беру жүйесіне енгізу кәсіби орта мен шығармашылық байланыстарды нығайтуға ықпал ететіні көрсетіледі.

Түйінді сөздер: арт-менеджмент, пәнаралық жоба, шығармашылық білім, жобалық оқыту, коллаборация, театр, режиссура, команда, кәсіби даму, Қазақстан.

Abstract: The article explores the role of interdisciplinary projects in the training of future professionals in creative universities. It emphasizes that collaboration among students of various disciplines—art managers, directors, actors, musicians, and designers—develops their professional, organizational, and communication skills while fostering leadership and responsibility. International case studies (UT New Theatre Festival, Brendan Bradley Innovation Lab, Lightscape Project) demonstrate the effectiveness of integrating artistic and managerial competencies within a single project framework. A 100-point evaluation model, similar to ensemble performance assessment, is proposed. The paper concludes that introducing such interdisciplinary formats into Kazakhstan’s art education system can strengthen the professional

environment and enhance creative collaboration among graduates.
Keywords: art management, interdisciplinarity, creative education, project-based learning, collaboration, theatre, directing, teamwork, professional development, Kazakhstan.

Современная система творческого образования переживает период активных преобразований, связанных с развитием креативной индустрии, цифровых технологий и ростом междисциплинарных компетенций. В этих условиях от будущего специалиста в сфере искусства требуется не только профессиональное мастерство, но и способность взаимодействовать с представителями разных творческих направлений – режиссерами, продюсерами, музыкантами, дизайнерами, актерами, хореографами.

Междисциплинарный проект становится эффективной формой подготовки студентов творческих вузов, соединяющий образовательные и практические аспекты. Он формирует у участников навыки коммуникации, ответственности и совместного управления творческим процессом. Особенно значимыми становятся коллаборации между арт-менеджерами и режиссёрами, где соединяются организационные и художественные компетенции, а результатом становится полноценный сценический продукт – спектакль, музыкальное, драматическое шоу, выставка или медиапроект. Опыт ведущих вузов мира – от NYU Tisch (США) до Университета Макао, подтверждает, что междисциплинарные формы обучения развивают не только креативность, но и способность к самоорганизации, лидерству и критическому мышлению.

Перейдем к основной части, размышляя над этим вопросом я разделил данную форму экзамена на 3 части. Первое это вопросы «как начинается организация работы?» и «кто занимается созданием и дальнейшим развитием идеи проекта?». Что ж по моему мнению наиболее целесообразно внедрение такой формы экзамена или учебного проекта на 3-4 курсах, когда учащиеся уже овладели базовыми умениями и способны к самостоятельной работе. Междисциплинарный проект может стать основой дипломной работы: в нём соединяются теоретические знания, практика сценического искусства и элементы арт-менеджмента.

Арт-менеджеры, как и режиссеры бывают разнопрофильными, поэтому при окончании 3 курса они должны начать разработку творческой работы (проекта, постановки, модного показа, спектакля) идея разрабатывается совместно, творческая часть по работе с людьми ложится на плечи режиссера, а организационная на плечи арт-менеджера. После того как идея была сформулирована начинается подбор участников, исполнителей.

Мы можем увидеть похожую практику в ведущих зарубежных вузов подтверждает эффективность данного подхода. В Университете Техаса в Остине проходит **UT New Theatre Festival** в котором студенты старших курсов совместно создают спектакли, где магистранты драматургии и режиссуры взаимодействуют с бакалаврами актёрского и танцевального

отделений. Этот опыт позволяет им «учиться друг у друга», а разнообразие специализаций делает постановку «сильнее и многослойнее [1] Подобный формат способствует выявлению индивидуальных особенностей артиста, формирует уверенность в своих силах и развивает понимание процесса создания от замысла до реализации. Идеи рождаются именно в действии, когда студент становится участником этого действия.

Одним из ключевых результатов междисциплинарных проектов является развития навыков командного взаимодействия. Такое сотрудничество формирует у студентов представление о производственном цикле культурного проекта, показывает важность каждого этапа: от идеи к планированию, коммуникации, финансированию и презентации. В процессе подготовки к постановке арт менеджеры могут взаимодействовать также с дизайнерами для создания образов при помощи костюмов, сценографами для разработки декораций. Спектр работ ограничивает лишь фантазия и навык искусства переговоров отдельных арт-менеджеров.

Возьмем в пример **Brendan Bradley Innovation Lab** в Нью-Йоркском университете Tisch Drama, где сотрудничество студентов театра, интерактивных медиа и гейм-дизайна ведет к созданию новых форм сценического искусства. [2] Участниками отмечалось, что они чувствуют за собой команду, которые готовы поддержать их идеи.

Подобный эффект наблюдался и в 2018 в проекте **Lightscape** Университета Макао, где студенты направлений «Дизайн», «Медиа» и «Хореография» создали мультимедийное представление, объединив видеокomпозицию и танец. Проект получил международное признание и стал примером успешной интеграции разных художественных языков. [3]

Таким образом, работа в команде не только учит нас ответственности и развивает коммуникативные способности, оно расширяет границы воображения, то, где мы привыкли видеть обыденность взгляд со стороны делает особенным.

Вопрос оценки междисциплинарных проектов требует комплексного подхода, основной принцип – сочетание индивидуальной и групповой оценки. Каждый участник должен быть оценён за свой вклад, так и за качество совместной работы.

По примеру исполнения в ансамбле, где общая оценка и является оцениванием того насколько гармонично они спеты или сыграны. Принцип 100 бального оценивания с 5 членами экспертной комиссии. 4 члена комиссии будут из вуза, от каждой кафедры по представителю и один независимый. Оценивается как цельное действие, так и отдельные аспекты. За художественный уровень, за организацию процесса, оригинальность идеи, слаженность в действиях команды. Из оценок высчитывается общий бал. Комиссия приглашается на день проведения мероприятия, им выделяются места для удобного обзора и качественного прослушивания. Если количество

проектов слишком высокое и требует большого количества времени можно разделить прослушивание на несколько дней

Форма отчетности в виде проведения мероприятия, проекта, постановки кажется мне наиболее оптимальной для будущих специалистов, ведь они не только наберутся опыта, но также смогут пережить весь спектр эмоций во время выступления. Можно рассмотреть вариант с проведением экзамена со зрителями, на экзамене могут присутствовать люди извне по ранее приобретенным билетам на мероприятие.

Так совместная работа арт-менеджера и режиссера, с работой других творческих специальностей (таких как вокалистов, инструменталистов, актеров) может благотворно повлиять на дальнейшую жизнь выпускника. После такого дебюта будет расти не только узнаваемость отдельных личностей, но и популярность вуза организатора. Работа в коллаборации с другими кафедрами позволяет не только набраться опыта, но и обрести знакомства.

Коллектив, собранный для проекта в дальнейшем, может продолжить работать совместно и выступать со своим представлением, шоу или постановкой в театрах по стране, также организация работы большого количества участников уже является хорошей строчкой в резюме каждого кто причастен к нему. Много профильные творческие вузы выпускают тысячи профессионалов каждый год и не каждый из них готов и знает куда податься. В завершении, хочу сказать создание междисциплинарных проектов внутри вузов способствует формированию творческой среды, в которой рождаются оригинальные идеи, профессиональные связи и потенциальные культурные инициативы. Если уже сегодня поддержать подобные форматы сотрудничества в будущем Казахстан может стать не только площадкой для гастролей, но местом притяжения туристов и местом рождения мировых триумфов сферы искусства.

Список используемой литературы:

1. UT New Theatre Festival - <https://thedailytexan.com/2024/02/22/ut-new-theatre-festival-highlights-collaboration-between-graduate-undergraduate-programs/#:~:text=Participating%20in%20a%20theater%20production,Undergraduate%20Theatre%20and%20Dance%20Program> Дата обращения 10.11.2025
2. Brendan Bradley Innovation Lab - <https://tisch.nyu.edu/drama/news/brendan-bradley-innovation-lab-creates-space-for-student-collabo#:~:text=Bradley%20said%20he%20was%20proud,grown%20over%20the%20past%20year> Дата обращения 10.11.2025
3. Lightscape - <https://www.um.edu.mo/news-and-press-releases/campus-news/detail/48145/#:~:text=In%20October%202018%2C%20the%20centre,media%20techniques%2C%20and%20aesthetic%20sensibilities>

ЦИФРЛЫҚ ТЕХНОЛОГИЯ ЖАҒДАЙЫНДАҒЫ ЭСТРАДАЛЫҚ ӨНЕРДІ БАСҚАРУ МӘСЕЛЕЛЕРІ

*Зейнулла Дайана «Арт-менеджмент» мамандығының I курс магистранты
Күләш Байсейітова атындағы Қазақ ұлттық өнер университеті
Астана Қ., Қазақстан.*

Андатпа. Қазіргі таңда цифрлық технологиялар өнер индустриясының барлық саласына еніп, эстрадалық өнердің ұйымдастырылуы мен таратылу форматын түбегейлі өзгертті. Бұл мақалада эстрадалық өнерді басқарудағы арт-менеджменттің жаңа модельдері, цифрлық трансформацияның ерекшеліктері мен оның шығармашылық үдеріс пен аудиториямен қарым-қатынасқа әсері қарастырылады. Зерттеу эстрада саласындағы продюсерлік, маркетингтік және коммуникациялық менеджменттің цифрлық форматтағы ерекшеліктерін талдауға бағытталған. Мақалада қазақстандық музыкалық жобалар (Q-pop, Dimash Digital Concert, JuzzQazaq, Tynda платформасы және т.б.) мысалында цифрлық өнер менеджментінің тиімді тәжірибелері сипатталады.

Кілт сөздер: арт-менеджмент, эстрада, цифрлық мәдениет, музыкалық индустрия, продюсерлік, креативті экономика, онлайн-платформа.

Аннотация. В условиях цифровизации арт-менеджмент эстрадного искусства приобретает новые формы и инструменты управления. Цель исследования — анализ особенностей управления эстрадными проектами в цифровой среде, включая продюсерскую деятельность, маркетинг и взаимодействие с аудиторией. Рассматриваются казахстанские кейсы (Q-pop, Dimash Digital, JuzzQazaq, Tynda), демонстрирующие интеграцию цифровых технологий в музыкальную индустрию.

Ключевые слова: арт-менеджмент, эстрада, цифровизация, музыкальная индустрия, продюсер, онлайн-коммуникация.

Abstract. In the era of digital transformation, art management in pop music has evolved into a complex system integrating creative production, digital marketing, and audience engagement. This study explores how art managers and producers in Kazakhstan adapt to technological innovations and build sustainable digital ecosystems for popular music projects. Case studies include Q-pop bands, Dimash Digital Concert, and Tynda music platform.

Keywords: art management, pop music, digital culture, creative industry, producer, online platform.

Эстрадалық өнер – қоғамдағы мәдени коммуникацияның ең жылдам дамитын және аудиторияға тікелей әсер ететін түрі. ХХІ ғасырда бұл сала цифрлық трансформация үдерісін бастан өткеріп, дәстүрлі продюсерлік және менеджмент үлгілері жаңа форматқа өтті. Бүгінгі таңда TikTok, YouTube, Spotify, Apple Music сияқты платформалар эстрадалық әртістер мен продюсерлердің басты жұмыс алаңына айналды. Осыған байланысты арт-менеджмент ұғымы тек концерт ұйымдастырумен шектелмей, цифрлық контентті өндіру, бренд қалыптастыру және желідегі аудиториямен тұрақты

байланыс орнату сияқты жаңа міндеттерді қамтиды[1]. Бұл зерттеу цифрлық технология жағдайындағы эстрадалық өнер менеджментінің құрылымын, негізгі компоненттерін және тиімді тәжірибелерін талдауға бағытталған.

Эстрадалық өнер менеджменті – бұл музыкалық өнімді (ән, бейнеклип, концерт) өндіру, тарату және нарыққа шығару үдерісін ұйымдастыратын кәсіби басқару жүйесі. Оның негізгі функциялары төмендегі кестеде көрсетілген.

Кесте 1 – Эстрадалық өнер менеджментінің құрылымдық компоненттері

Компонент	Мазмұны	Мақсаты
Продюсерлік менеджмент	Әртіс имиджін қалыптастыру, контент өндіру	Нарыққа бағытталған шығармашылық өнім жасау
Цифрлық маркетинг	YouTube, TikTok, Instagram арқылы жарнама	Аудиторияны кеңейту және көрерменмен тікелей байланыс
Қаржылық менеджмент	Концерт, стриминг, бренд коллаборациялардан табыс алу	Өнер жобасының экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз ету
PR және коммуникация	БАҚ, әлеуметтік желілер, фан-база басқару	Әртіс беделін арттыру, мәдени имидж қалыптастыру
Аналитика және big data	Контент тұтыну деректерін талдау	Стратегиялық шешімдерді дәлелдеу

Ескертпе: автор тарапынан құрастырылған.

Кестеде көрсетілгендей, эстрадалық өнер менеджментінің құрылымдық компоненттері үлкен бес бөліктен тұрады. Әрқайсысының толыққанды мазмұны мен мақсаты бар екенін көре аламыз.

Цифрлық дәуірде менеджменттің басты құралы — интерактивті контент пен алгоритмдер арқылы аудиторияны тарту. Мысалы, Q-pop тобы Ninety One өз фан-базасын әлеуметтік желілерде дербес брендке айналдырып, менеджменттің жаңа үлгісін ұсынды[4].

Эстрада саласында цифрлық менеджмент үш негізгі бағытта дамуда[2]:

1.Контенттің цифрлануы:

Әндер мен клиптердің онлайн таралуы Spotify, Apple Music, YouTube Music арқылы жүреді.

→ Бұл дәстүрлі продюсерлік модельді өзгертті: енді әртістер өз контентін дербес шығарып, табыс таба алады.

2.Жасанды интеллект пен big data қолдану:

Алгоритмдер тыңдармандардың талғамын болжайды, бұл менеджерлерге маркетингті дәл жоспарлауға мүмкіндік береді. Мысалы, Tynda.kz платформасы қазақстандық орындаушылардың онлайн статистикасын талдап, продюсерлерге аналитикалық деректер ұсынады[6].

3.Виртуалды концерттер мен цифрлық сахна[5]:

Dimash Digital Show (2021) және JuzzQazaq Online форматындағы концерттер қазақстандық өнерді халықаралық аудиторияға танытудың жаңа үлгісін көрсетті. Осы ақпараттар негізінде, төмендегі кестеде цифрлық арт-менеджменттің табысты үлгілеріне шолу жасайық.

Кесте 2 – Цифрлық арт-менеджменттің табысты үлгілері

Жоба	Платформа / Орын	Ерекшелігі
Dimash Digital Show	YouTube, Online Event	100 елден астам көрермен қамтылған халықаралық онлайн концерт
Q-pop қозғалысы (Ninety One, Juz Entertainment)	TikTok, Spotify	Фан-маркетинг пен цифрлық бренд қалыптастырудың табысты үлгісі
JuzzQazaq фестивалі	Online Streaming / QazaqConcert	Қазақ эстрадасын халықаралық деңгейге шығару, гибрид форматтағы менеджмент
Tynda.kz платформасы	Мобильдік қосымша	Музыкалық дистрибуция мен монетизацияның отандық цифрлық алаңы
<i>Ескертпе: автор тарапынан дереккөздер негізінде құрастырылған</i>		

Жоғарыдағы кестеде цифрлық арт-менеджменттің табысты үлгілерін байқай аламыз. Белгілі бір жобаның платформасын, орнын және ерекшелігін көре аласыздар. Бұл жобалар эстрададағы арт-менеджменттің тек сахналық емес, сонымен қатар цифрлық маркетингтік құрал екенін дәлелдейді [3].

Төмендегі кестеде эстрадалық өнер менеджментіндегі өзекті мәселелерді көреміз. Мәселелер мен сипаттамаларына қарай біз нақты қандай проблема туындап тұрғанын байқай аламыз.

Кесте 3 – Эстрадалық өнер менеджментіндегі өзекті мәселелер

№	Мәселе	Сипаттамасы
1	Цифрлық құқық пен авторлық қорғау	Музыкалық контенттің онлайн көшірмелері көп
2	Кадр тапшылығы	Продюсерлік және SMM-менеджерлердің кәсіби даярлығы төмен
3	Инфрақұрылымның орталықтануы	Негізгі студиялар мен лейблдер тек Алматы мен Астанада
4	Қаржыландыру тапшылығы	Жеке инвестициялар аз, краудфандинг мәдениеті дамымаған
5	Тілдік және контенттік асимметрия	Қазақ тіліндегі эстрадалық контенттің үлесі төмен

Бұл кесте өте маңызды болып табылады. Себебі бұл кестеде эстрадалық өнер менеджментіндегі өзекті мәселелерге тоқталып өттім. Мәселелер мен олардың сипаттамаларын анықтай отыра, біз процесс үстіндегі өзекті сұрақтарды көре аламыз.

Осындай аталмыш өзекті мәселелерді шешу жолдарын ұсынғым келеді.

1. Креативті білім беру:

Музыкалық және арт-менеджмент мамандықтарына “Digital Music Production”, “Online Art Management” модульдерін енгізу.

2. Меценаттық және инвестиция тарту:

Онлайн концерттер мен музыкалық стартаптарға краудфандинг жүйесін дамыту.

3. Авторлық құқықты қорғау тетіктерін жетілдіру:

Цифрлық лицензиялау жүйесін енгізу (NFT-формат, blockchain).

4. Ұлттық музыкалық платформалар құру:

Spotify баламасы ретінде отандық экожүйе (мысалы, QazMusic Hub) қалыптастыру.

5. Халықаралық кооперация:

Корея, Жапония және Түркиядағы музыкалық менеджмент үлгілерін бейімдеу.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, цифрлық технологиялар эстрадалық өнерді басқару жүйесін түбегейлі өзгертті. Арт-менеджмент енді тек сахнадағы ұйымдастыру емес, цифрлық маркетинг пен медиа-коммуникацияны біріктіретін креативті процеске айналды. Қазақстанда Q-pop, Dimash Digital, JuzzQazaq сияқты жобалар бұл үдерістің нақты нәтижесін көрсетті.

Болашақта эстрадалық өнерді басқарудағы негізгі басымдықтар мыналар болмақ:

-цифрлық продюсерлік экожүйе құру;

-халықаралық нарыққа бағытталған музыкалық брендтер қалыптастыру;

-жастардың медиа-аудиториясына бейімделген контент стратегияларын дамыту.

Қорытындылай келе, біздің заманымыз күннен күнге дамып, әртүрлі өзгерістер мен жаңартуларға толуда. Күнделікті жаңа дүниелер мен идеялар, туындылар пайда болып, өмірдің барлық саласын ерекше және креативті етуде екені сөзсіз. Әрине, бұл көркемдіктің барлығы өнер саласында әсіресе ерекше әрі керемет орын алады. Эстрадалық өнер де соған жатады. Нақты біздің тақырыбымыздағы цифрлық технология жағдайындағы эстрадалық өнер – бұл бүгінгі уақытта өзекті тақырып болып табылады. Ал оны басқарудағы мәселелер – бұл мақалада толықтай ашылып, зерттелді деп ойлаймын.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі:

1. Креативті индустриялар туралы заң жобасы 2024. -2 с.
2. UNESCO. Creative Economy Outlook Report 2023. – 9с.
3. OECD. Digital Transformation in Cultural Industries 2022. -12с.
4. Juz Entertainment ресми сайты – www.juzent.com 2025.
5. Dimash Digital Show ресми парағы – www.dimashdigital.com 2025.
6. Tynda.kz платформасы 2024.

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ КОНЦЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: УПРАВЛЕНИЕ ТВОРЧЕСКИМ И РЕСУРСОМ

Григорьев Дмитрий магистрант 1 курса ОП Арт-менеджмент КазНУИ

научный руководитель: Шаймерденова Сауле Каиркеновна кандидат философских наук, асоциированный профессор кафедры «Операторское искусство, звукорежиссура и арт-менеджмент»

*Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
г. Астана. Казахстан.*

Аннотация: В данной статье рассматриваются проблемы организации и управления концертной деятельностью в Республике Казахстан. Исследование акцентирует внимание на отсутствии четко структурированной системы планирования и координации при подготовке культурно-массовых мероприятий, что приводит к снижению эффективности управленческих процессов и нарушению коммуникации между творческими и техническими подразделениями. Отмечается, что неразвитость интеграционных механизмов взаимодействия различных организационных групп — артистического, технического и административного блоков — затрудняет реализацию художественных концепций и ведет к снижению качества конечного культурного продукта. Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования современной модели арт-менеджмента, адаптированной к особенностям казахстанской культурной индустрии и учитывающей современные технологические и управленческие тенденции. Разработка оптимизированной системы управления концертной деятельностью позволит повысить эффективность организационных процессов, улучшить координацию между участниками и обеспечить конкурентоспособность отечественного культурного сектора на международном уровне.

Ключевые слова: арт-менеджмент; концертная деятельность; организация культурно-массовых мероприятий; управление творческими и техническими ресурсами; оптимизация управленческих процессов; культурная индустрия Казахстана; коммуникация в проектной деятельности.

Abstract: This study examines the problems of organizing and managing concert activities in the Republic of Kazakhstan. The research focuses on the lack of a clearly structured system of planning and coordination in the preparation of cultural and mass events, which leads to inefficiency in management processes and weak communication between creative and technical departments. It is noted that the absence of integration mechanisms among various organizational groups — artistic, technical, and administrative — complicates the implementation of artistic concepts and reduces the quality of the final cultural product.

The relevance of the research lies in the need to develop a modern model of art management adapted to the specific features of Kazakhstan's cultural industry, taking into account current technological and managerial trends. The creation of an optimized management system for concert activities will increase organizational efficiency, improve coordination among participants, and strengthen the competitiveness of the national cultural sector in the international arena.

Keywords: art management; concert activity; organization of cultural events; management of creative and technical resources; optimization of management processes; cultural industry of Kazakhstan; communication in project activities.

Аңдатпа: Бұл зерттеуде Қазақстан Республикасындағы концерттік қызметті ұйымдастыру мен басқару мәселелері қарастырылады. Зерттеу мәдени-бұқаралық іс-шараларды дайындау үдерісінде жоспарлау мен үйлестірудің нақты құрылымдалған жүйесінің болмауына назар аударады. Мұндай жағдай басқарушылық үдерістердің тиімділігін төмендетіп, шығармашылық және техникалық бөлімдер арасындағы коммуникацияның әлсіреуіне алып келеді. Сондай-ақ көркемдік, техникалық және әкімшілік топтар арасындағы өзара іс-қимыл тетіктерінің жеткіліксіздігі көркем тұжырымдамаларды іске асыруды қиындатып, мәдени өнімнің сапасына кері әсерін тигізеді.

Зерттеудің өзектілігі Қазақстанның мәдени индустриясының ерекшеліктеріне бейімделген, заманауи технологиялық және басқарушылық үрдістерді ескеретін арт-менеджменттің жаңа моделін қалыптастыру қажеттілігімен айқындалады. Концерттік қызметті басқарудың оңтайландырылған жүйесін әзірлеу ұйымдастырушылық тиімділікті арттыруға, қатысушылар арасындағы үйлестіруді жақсартуға және ұлттық мәдени сектордың халықаралық деңгейдегі бәсекеге қабілеттілігін нығайтуға мүмкіндік береді.

Үйінді сөздер: арт-менеджмент; концерттік қызмет; мәдени-бұқаралық іс-шараларды ұйымдастыру; шығармашылық және техникалық ресурстарды басқару; басқару үдерістерін оңтайландыру; Қазақстанның мәдени индустриясы; жобалық қызметтегі коммуникация.

Основная проблема, рассматриваемая в рамках данной темы, заключается в неэффективной и недостаточно оптимизированной системе управления творческим и техническим ресурсом концертной деятельности. В современных условиях именно несогласованность действий между различными подразделениями - творческим, техническим, организационным и административным - приводит к нарушению коммуникации, возникновению конфликтных ситуаций, снижению качества подготовки и реализации культурно-массовых мероприятий. Отсутствие единой управленческой модели, интегрирующей творческие замыслы и технические возможности, существенно осложняет процесс планирования и исполнения проектов. При организации и подготовке культурно-массового мероприятия специалисты неизбежно сталкиваются с дефицитом временного ресурса, высокой степенью стрессовых факторов и необходимостью быстрой адаптации к изменяющимся условиям. В таких условиях становится особенно актуальной разработка и внедрение современной, оптимизированной системы управления концертной деятельностью, которая способна учитывать актуальные тенденции развития индустрии, цифровизацию рабочих процессов, использование автоматизированных инструментов планирования и

координации. Эффективное взаимодействие творческого и технического персонала требует системного подхода к управлению, включающего четкое распределение функций, налаженные каналы коммуникации и применение инновационных технологий. Только комплексное объединение этих компонентов позволит повысить качество организации концертных мероприятий, минимизировать риски сбоев и обеспечить реализацию художественной концепции на высоком профессиональном уровне.

Данное исследование обладает особой актуальностью в контексте современного культурного пространства Республики Казахстан. В последние годы в стране наблюдается активное развитие концертной индустрии, рост числа культурно-массовых мероприятий, фестивалей и музыкальных проектов, что требует повышения уровня профессиональной организации и внедрения современных управленческих подходов. Однако, несмотря на позитивную динамику в сфере культурного производства, процесс организации и подготовки мероприятий до сих пор не имеет четко выстроенной и систематизированной модели управления.

Отсутствие структурированной системы планирования и координации приводит к ряду проблем: неэффективному распределению творческих и технических ресурсов, дублированию функций, нарушению коммуникации между отделами и отдельными исполнителями. В результате возникают организационные трудности, затягивание сроков реализации проектов, а также снижение качества конечного культурного продукта.

Особенно остро данная проблема проявляется при взаимодействии различных организационных групп — творческого коллектива, технической службы, менеджмента. Недостаточная согласованность между ними снижает общую эффективность концертной деятельности, препятствует комплексному подходу к подготовке мероприятий и реализации художественной концепции.

Таким образом, исследование вопросов оптимизации системы управления в концертной деятельности Казахстана представляется необходимым шагом для формирования устойчивой и современной модели арт-менеджмента, способной обеспечить высокий уровень организации, инновационность и конкурентоспособность отечественной культурной индустрии.

Для того чтобы перейти к вопросам оптимизации концертной деятельности в Казахстане, необходимо прежде всего уточнить и теоретически обосновать само понятие «концертная деятельность». В научной литературе концертная деятельность рассматривается как особая форма культурной коммуникации, основанная на публичном исполнении художественных произведений и организации взаимодействия между артистом и зрительской. Она включает в себя комплекс творческих, организационных, технических и управленческих процессов, направленных на создание и реализацию культурного продукта - концертной программы или музыкального события.

С позиции арт-менеджмента, концертная деятельность представляет собой многокомпонентную систему, в которой пересекаются интересы и функции различных участников: творческого коллектива, технических специалистов, административных подразделений, продюсерских структур и внешних подрядчиков. Её эффективность определяется степенью согласованности этих элементов, качеством планирования, распределением ресурсов, применением современных технологий и наличием структурированной модели управления.

Кроме того, теоретические основы концертной деятельности связаны с принципами организации культурно-массовых мероприятий, включающими анализ художественной концепции, проектирование зрелищного события, обеспечение технических условий, управление персоналом, маркетинговое сопровождение и контроль качества результата. Исследователи подчёркивают, что концертная деятельность – это не только процесс художественного исполнения, но и сложный управленческий проект, требующий координации многоуровневых ресурсов.

Таким образом, концертная деятельность в современном понимании представляет собой интегрированную систему творческих и технических процессов, объединённых для достижения общего художественного и организационного результата. Именно её комплексный характер обуславливает необходимость разработки оптимизированной модели управления - особенно в условиях Казахстана, где отсутствие стандартизированной системы координации часто приводит к снижению эффективности и качеству подготовки культурных мероприятий.

Задача современного арт-менеджера в сфере концертной деятельности заключается в формировании и внедрении эффективной системы управления, способной обеспечить оптимизацию всех ключевых процессов - от разработки художественной концепции до технической реализации и пост-проектного анализа. В условиях усложнения структуры концертных событий, роста требований аудитории и расширения технологий арт-менеджер становится центральной фигурой, интегрирующей творческий, организационный и технический потенциал проекта.

Эффективность концертной деятельности сегодня напрямую зависит от способности менеджера обеспечить согласованность между участниками процесса: артистами, технической службой, административными подразделениями, маркетинговыми и продюсерскими командами. Это требует владения принципами теории организации, методами проектного управления, а также понимания специфики зрелищного искусства как особой формы культурной коммуникации.

Современный арт-менеджер должен не только распределять ресурсы, но и выстраивать устойчивую модель взаимодействия участников, основанную на прозрачной структуре, четком определении ролей и своевременной

коммуникации. При этом важную роль играет внедрение цифровых инструментов: систем планирования, автоматизации технических процессов, платформ для коммуникации, что позволяет снижать организационные риски и минимизировать конфликтные ситуации в условиях ограниченного времени.

Оптимизированная система управления, формируемая арт-менеджером, должна быть адаптивной - способной быстро реагировать на изменения внешних условий, технические сбои или творческие корректировки. Зарубежные исследователи отмечают, что такие системы повышают общую эффективность концертной деятельности, улучшают координацию между подразделениями и способствуют повышению качества культурного продукта.

Таким образом, роль современного арт-менеджера заключается не только в организации концерта как события, но и в стратегическом управлении многокомпонентной системой, обеспечение которой является ключевым условием успешного функционирования концертной индустрии в Казахстане и на международном уровне.

Список использованной литературы:

1. Асылмуратова А. А. Основы организации эффективных систем в театральнo-концертной и образовательной сферах искусств. – СПб.: 2013. – 237 с.
2. Жарков А.Д. Теория и технология культурно-досуговой деятельности: учебник для студентов вузов культуры и искусств. – М.: Издательский Дом МГУКИ, 2007. – 480 с.
3. Морозов Г.Н. Культурно-досуговые учреждения: проблемы и решения / Г.Н. Морозов, Г.В. Алексеев // Власть. – 2013 – С. 82-85.

СОДЕРЖАНИЕ

1. **Шаймерденова С. К.** Арт-менеджмент как проектная практика в сфере креативных индустрий: междисциплинарные подходы и современные методы управления 4.
Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой
2. **Әбенoв Е. М.** Қазақстандағы өнер менеджменті: қазіргі жағдайы мен даму бағыттары 11.
3. **Бектенов С. Ж.** Карьерные траектории и трудоустройство арт-менеджеров в современной культурной среде Казахстана 19.
Казахский национальный университет искусств имени Күләш Байсейітовой

4. **Балагумар Ж.** Формализованные методы культурологического анализа 24.
5. **Аймакова А.А.** Практико-ориентированное обучение и материально-техническая база как фактор развития арт-менеджмента: сравнительный анализ Казахстана и Китая 29.
6. **Дастенов А. Ж.** Две профессии – две программы: аргументы в пользу отдельной подготовки звукорежиссёров 33.
7. **Туркебаева М.** Фестивали как площадка диалога между культурами 41.
8. **Молдашева А. Қ., Макара Ғ.** Нұрғиса Тілендиевтің мұрасы: ұлттық мәдениетті сақтау мен жаңғыртудың өнер менеджменті контекстіндегі (кеңістігіндегі) үлгісі 45.
9. **Куматаев Динмухаммед.** Проблемы и перспективы развития арт-менеджмента в музыкальной сфере 59.
10. **Дүйсенбай Ақжолтай.** Брендинг в арт-менеджменте: стратегия формирования имиджа культурных проектов 67.
11. **Сериков Рамазан.** Проблематика маркетинга в арт-менеджменте: инновационные стратегии продвижения культурных проектов в цифровой среде 70.
12. **Молдашева А. Қ., Байбурқызы С.** Когда музыка встречается с брендом: трансформация концертной индустрии в Казахстане 75.
13. **Тусупбекова Орынбасар.** Арт-менеджмент в организации культурно-массовых мероприятий (на примере дворца школьников имени М. Утемисова) 81.
14. **Айтхожина Аделия.** Роль арт-менеджера в условиях современного культурного рынка 87.
15. **Молдашева А. Қ., Мағзомова Аяжан.** Қазақстандағы кино өндірісін ұйымдастырудағы арт-менеджмент стратегиялары және модельдеу тәжірибесі 93.
16. **Базар Гүлсара.** Театр қызметіндегі менеджмент жүйесін жетілдіру жолдары 101.
- Саурбаева А.А.** Арт-менеджмент как фактор продвижения музыкальных фестивалей в Казахстане 107.
18. **Алғи Ақбике.** Особенности музыкального менеджмента в продвижении международного конкурса скрипачей 113.
19. **Солтанбек Айжан.** Модал өнеріндегі рг-жылжытудағы арт-менеджменттің орны 118.
20. **Цвет Александр.** Девальвация звуковой профессии в Казахстане 124.
21. **Нуриденова Айсулу.** Тенденции и развитие звукорежиссуры в вузах республики Казахстан 128.
22. **Ильясова А. С.** Қазіргі замандағы арт-менеджмент саласындағы теориялар мен концепциялар 133.
23. **Саттыбаева С.** Роль арт-менеджмента в сохранении и продвижении национального культурного наследия: концепции имиджа и стилия в современном искусстве Казахстана 139.

24. **Нургазинов Илияс.** Междисциплинарные проекты – профессиональная опора выпускника 145.
25. **Зейнулла Дайана.** Цифрлық технология жағдайындағы эстрадалық өнерді басқару мәселелері 149.