

*На правах рукописи*



**ГАРМАШ ОЛЬГА АНАТОЛЬЕВНА**

**МЕНЕДЖМЕНТ АКАДЕМИЧЕСКОЙ МУЗЫКИ В РОССИИ:**

**ГЕНЕЗИС ЯВЛЕНИЯ**

Специальность: 17.00.02 – Музыкальное искусство

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени

кандидата искусствоведения

**Ростов-на-Дону - 2017**

Работа выполнена на кафедре теории и истории музыки ФГБОУ ВО  
«Московский государственный институт культуры»

**Научный руководитель:** доктор искусствоведения, профессор  
**Ефимова Наталья Ильинична**

**Официальные оппоненты:** **Гаврилова Людмила Владимировна** доктор искусствоведения, профессор, Красноярский государственный институт искусств, профессор кафедры истории музыки, заведующий кафедрой истории музыки  
**Урванцева Ольга Александровна** доктор искусствоведения, доцент, Магнитогорская государственная консерватория (академия) имени М.И. Глинки, профессор кафедры истории и теории музыки, проректор по научной работе

**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Московская государственная консерватория имени П. И. Чайковского», кафедра междисциплинарных специализаций музыковедов

Защита состоится 27 апреля 2017 года в 17 часов на заседании Диссертационного совета Д 210.016.01 в Ростовской государственной консерватории им. С.В.Рахманинова по адресу: 344002, Ростов-на-Дону, пр.Буденновский, 23, ауд. 314.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ростовской государственной консерватории им.С.В.Рахманинова и на сайте: <http://www.rostcons.ru/science/discouncil.html>

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Ученый секретарь  
диссертационного  
совета

Дабаева Ирина  
Прокопьевна

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Музыкальный менеджмент – новая реальность отечественного музыкознания, прочно укрепившая свои позиции как в научно-прикладном, так и в образовательном пространствах. Буквально ворвавшись в отечественный музыкальный обиход в 90-е годы<sup>1</sup>, он не только обрел свой статус в системе музыкальной науки и профессиональной деятельности, включая профессиональное образование, но и стал, в определенном смысле, ответственным за развитие конкретной отрасли, связанной с управлением музыкальной культурой в части реализации стратегических задач культурной политики новейшей России.

Сегодня музыкальный менеджмент это и самостоятельная область знания, и самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, и искусство управления человеческими отношениями в процессе театрально-музыкальной (производственной) деятельности, и искусство управления интеллектуальными, материальными, финансовыми и прочими ресурсами и, наконец, учебная дисциплина в структуре образовательных программ, реализуемых при профессиональной подготовке музыкантов в средних и высших учебных заведениях России.

Интеграция в содержании понятия «музыкальный менеджмент» таких разнородных составляющих, как практика высокой и поп-музыки, как научные знания и эмпирия, раскрываемые в непосредственной профессионально-управленческой деятельности, выражают не только дуализм самого понятия, в котором уместились два класса вещей, и который, естественно, не может не порождать те или иные противоречия. Подобная интеграция с точки зрения развития научного знания указывает, прежде всего, на необходимость всестороннего осмысления феномена музыкального

---

<sup>1</sup> Как учебная дисциплина «Менеджмент в музыкальном искусстве» впервые введен в учебную программу Московской государственной консерватории имени П.И.Чайковского в 1991 году кафедрой междисциплинарных специализаций музыковедов.

менеджмента в институциональных аспектах, определяя его содержание, структуру, место в ней менеджмента академической музыки<sup>2</sup>.

Не секрет, что прививаемое сегодня общее знание в области менеджмента, основу которого составляют управленческие решения, мотивируемые доходностью, а также, так называемое, «продуктовое» мышление, с формируемым умением определять, какой продукт нужен конкретному потребителю, не вполне коррелируют с онтологией музыки вообще, и академической музыки в частности. Поэтому уравнительный подход в менеджменте к субстанционально разным «музыкам» и музыкальным практикам (таким как практика управления академической и поп-музыкой) стал методологической проблемой, требующей определенной корректировки.

Сегодня, когда искусствоведы, культурологи, социологи говорят об угрозе тотального размывания человеческих ценностей в мире «массовой культуры», когда на разломе двух тысячелетий идея экологии культуры

---

<sup>2</sup> Заметим, что широко используемый на практике термин «академическая музыка» все еще не отрефлексирован музыковедением. О неопределенности его содержания говорят разночтения, наличествующие в новейших трактовках. Представляется дискуссионным определение «академической музыки», имеющееся в одобренной Распоряжением Правительства РФ от 24.11.2015 г. №2395-р Концепции развития концертной деятельности в области академической музыки в Российской Федерации на период до 2025 года [раздел I], где под «академической музыкой» понимается «совокупность музыкальных жанров профессионального музыкального искусства письменной традиции, возникающих и развивающихся на основе универсальной системы музыкального языка, вбирающей в себя традиции всех национальных школ и являющейся достоянием мировой музыкальной культуры». За его границами находятся все художественные «инопрактики» второй половины XX века с их индивидуализированными композиторскими техниками, которые просто выпадают из «универсальной системы музыкального языка», но которые по сей день являются новейшей музыкальной реальностью академической музыки. В настоящей работе использовано понимание «академической музыки», предложенное Т.Г.Мдивани в коллективной монографии «Европейская музыка академической традиции: сущность, истоки, современное состояние (на примере творчества композиторов России и Белорусии). – Минск, 2014. Несмотря на то, что автор указывает множество дефиниций феномена, среди которых, имеется, например, такая: «<...> термин и явление «академическая музыка» означает, прежде всего, европейскую музыку профессиональных композиторов (получивших специальное музыкальное образование в любой форме), где развитие и эволюция музыки как феномена культуры формируется на основе сложившихся традиций, наследуя их в различных формах, инспирируется поиском новых духовных миров и оценивается тонкой шкалой профессионального мастерства» [С. 9], в исследовании совершенно однозначно указано, что «академическая музыка подразделяется на классическую и современную» [С. 9]. Последняя «включает неоклассическую ветвь, авангард ...» [С. 9]. Включение в пространство академической музыки новейшего художественного опыта вносит не только целостность в понимание феномена. Оно позволяет раскрыть его оценочный смысл, ведь главную ценность музыки академической традиции Т.Г.Мдивани видит в «возможности просветлять и преобразовать человеческую природу, возводить ее от низшего к высшему» [С. 9]. И в этом контексте становятся равноценными распространенные ныне понятия «академическая музыка», «высокая музыка» и «серьезная музыка».

переживается как новое откровение, вопрос о разработке принципов организации специальной деятельности по гарантированному сохранению и распространению выдающегося наследия академической музыки в культурном пространстве современности приобретает особую актуальность. Попытка вывести его на уровень научно-методологического обсуждения возвращает нас к истории, точнее к ее доверительному изучению, где конкретные факты живут не «застывшими экспонатами», но порождают дальнейшие рассуждения, участвуя в цепи причин и следствий, раскрывающих глубинные проблемы трансформации и сохранения системы ценностей.

Особенно важным в данном осмыслении представляется вопрос изучения генезиса отечественного музыкального менеджмента. Именно генезис (греч. *génesis*), понимаемый как история зарождения практики управления и продвижения музыки академической традиции в пореформенной России, как процесс развития управленческой системы, приведший к позитивному историческому результату, способен объективировать существующие научные представления, раскрыть грани пересечения двух названных выше фундаментальных классов вещей (науки и эмпирии). Выявление условий их взаимодействия и взаимовлияния друг на друга, глубинных жизненных оснований эффективного управленческого опыта в системном продвижении академической музыки, опыта, который существовал в «дориночной» управленческой истории России и который ныне малоизвестен, а его стратегические ориентиры почти забыты, видится совершенно необходимым и обязательным. Без него музыкальный менеджмент рискует оказаться по ту сторону академического искусства.

Существующие сегодня научные представления о феномене музыкального менеджмента в сфере академической музыки, специфике его форм и методов явно недостаточны. А «отсутствие системного подхода» в распространении музыкального продукта, названное в «Концепции развития концертной деятельности в области академической музыки в Российской

Федерации на период до 2025 года» основной проблемой настоящего времени, диктует необходимость серьезного научного анализа, который, проникнув в суть генетических и институциональных аспектов, раскрыл бы исторически апробированные методы преобразовательной работы, выявив общее и особенное в исторически сменившихся структурных моделях менеджмента. Тем самым наметив путь к преодолению существующего противоречия между общей теорией менеджмента (понимаемой сегодня исключительно в контексте рыночных отношений) и наличествующей в историческом опыте Отечества эмпирической практикой. Последняя, к примеру, в пореформенной России, движимой исключительно просветительской идеей, включающей производство духовных ценностей ничем не обязанным рынку, положила начало системному продвижению высокой музыки в России. Этим обосновывается **актуальность избранной темы**. С одной стороны она определена научной значимостью проблемы генезиса развития отечественного менеджмента академической музыки, которая играла и продолжает играть важную роль в деле культурного социально-общественного строительства. С другой стороны, неизученностью феномена менеджмента академической музыки, отсутствием в отечественном музыкознании специальных работ, посвященных его системному осмыслению в качестве неотъемлемой части общего знания о музыкальном менеджменте и специального знания о содержании исторических моделей продвижения академической музыки в России. Если учесть, что именно реализация главной цели Русского музыкального общества «развитие музыкального образования и вкуса к музыке в России» (§1 Устава РМО 1859 г.) породила в России исторически первую управленческую систему частно/государственного строительства в области академической музыки (деятельность РМО и далее, с 1873 г. ИРМО), координирующую образовательную и концертно-просветительскую жизнь в стране и вполне вписывающуюся в типологию социодинамической модели, становится очевидной необходимость не только «оценить исторические

уроки созидательного общественного делания РМО/ИРМО»<sup>3</sup>, но и осмыслить их с позиции изучения истоков отечественного менеджмента академической музыки, успешно развитого в эмпирической практике пореформенной и советской России вне рыночной системы ценностей, но в сегодняшней на практике вписанного в нее. «Имеющаяся историческая дистанция в данном деле окажет исключительную пользу, так как будет способствовать объективизации наших оценок»<sup>4</sup>, в том числе и в постижении общих законов музыкального менеджмента.

**Степень изученности научной проблемы.** Анализ научной литературы в части изучения менеджмента академической музыки в России, вопросов генезиса развития музыкального менеджмента показал, что разработка музыковедческих вопросов, связанных с данной тематикой сконцентрирована сегодня, главным образом, вокруг отечественного опыта введения музыкального менеджмента как образовательной дисциплины (научные статьи, учебные пособия М.В.Воротнова, И. П.Дабаевой, С.М.Корнеевой, А.В.Крыловой, О.А.Левко, А.Я.Селицкого, А.Ю.Сметанниковой, Е.Н.Хадеевой, А.М.Цукера, О.Е.Шиловой); общей теории арт-менеджмента (труды Е.И.Ждановой, Е.Ф.Командышко, В.Ю.Озерова, М.П.Переверзева, А.Я.Рубинштейна, У.Ю.Фохт-Бабушкина), частично адаптируемой в сферу музыкального менеджмента; истории музыки и музыкальных обществ дореволюционной России (труды М.Г.Долгушиной, Н.И.Ефимовой, Т.Ю.Зимы, Г.А.Моисеева, И.Ф.Петровской, В.Чешихина, Е.М.Шабшаевич, отчасти Е.В.Щаповой); анализа управленческих процессов сквозь призму ресурсного обеспечения и стратегического планирования деятельности организаций сферы культуры в условиях рыночной экономики, личностных отношений, культурной политики и социологии (труды А.И.Дымникова и А.Г.Иксанова, П.Друкера, А.Маслоу, Ю.В.Морозова, Дж.Х.Пула, А.Я.Рубинштейна, И.Г.Хангельдиевой, Е.Л.Шековой и др.).

---

<sup>3</sup> Ефимова Н.И. Императорское русское музыкальное общество: история и современность // К 400-летию 400-Восшествия на Престол Династии Романовых. - Москва-Берн, 2013. – С.7.

<sup>4</sup> Там же. - С. 7.

Причем, менеджмент академической музыки, большей частью вписан в контекст общего музыкального менеджмента или арт-менеджмента и осмысливается в одном ряду с менеджментом поп-музыки и социокультурной деятельности (труды А.Д.Жаркова, Е.К.Пипиляна, Г.Л.Тулчинского, В.Е.Новаторова, Г.Н.Новиковой, Н.А.Хренова и др.).

Научный диапазон указанных исследований, раскрывает многообразие исследовательских тем, среди которых вопросы управления, подготовки менеджеров, методических основ формирования миссии организаций культуры, теории организации менеджмента социальной сферы, вопросы самоактуализации и просвещенного менеджмента, маркетинга, технологий арт-менеджмента, фандрайзинга в арт-менеджменте, селф-менеджмента в становлении профессиональной культуры музыканта. Характеризуя в целом общий растущий интерес к проблеме музыкального менеджмента, указанные работы не дают системного описания слагаемых процесса становления и развития менеджмента академической музыки, результатом которого явилась бы фиксация определенного состояния изучаемого объекта. Поэтому, с учетом данных комментариев, можно констатировать: тема генезиса развития менеджмента академической музыки в России второй половины XIX века в отечественном музыкознании специально не рассматривалась и получила лишь косвенное освещение.

**Объектом исследования** является музыкальный менеджмент в России.

**Предметом исследования** - генезис развития музыкально-управленческой деятельности в сфере академической музыки в пореформенной России впервые осмысленный в контексте отечественной музыкальной культуры как целостное явление, представленное в системе организационных форм и содержательных ракурсов распространения музыкального «продукта».

**Хронологические рамки исследования** охватывают тот период, когда в России начала формироваться культура социального управления музыкальным делом (как духовным производством), интерпретируемым с точки зрения его ценностной значимости для общества. Выход за



обозначенные хронологические рамки обусловлен кратким обзором предпосылок для начала формирования этой культуры и стремлением проследить историческую преемственность форм и методов управления музыкальным делом дореволюционной и современной России.

**Источниковую базу исследования** составили архивные материалы как изданные, так и рукописные, данные каталогов. Среди них: извлечения из императорских Указов и документов, дающих представление о государственной культурной политике дореволюционного периода; материалы съездов творческих работников, отчеты ИРМО; архивные материалы – фонды 45, 47, 49, 761 Государственного архива, содержащие сведения об устройстве, финансировании, организации управленческого дела, учебно-воспитательного процесса, членстве и педагогическом составе ИРМО. Фонды 802, 803, 808 Российского государственного исторического архива (РГИА), содержащие проекты академических Уставов, делопроизводительную документацию, переписку официального характера.

Наряду с этими основными источниками, использовались косвенные данные, извлеченные из периодических изданий того времени («Голос и речь», «Музыка», «Музыка и пение», «Нувелист», «Русская Музыкальная газета», «Русский музыкальный вестник», Музыкальные Ежегодники и Календари). Поскольку текущая печать полно отражала хронику музыкальной жизни, на основе ее сообщений оказалось возможным восстановить содержание процесса управления музыкальным делом.

**Цель данной работы** – реконструировать «биографию» отечественного менеджмента академической музыки сквозь призму генезиса как категории, применяемой к представлениям о происхождении форм культурной деятельности. На основе имеющихся фактов и документов дать емкую характеристику процесса становления менеджмента академической музыки в пореформенной России, отметив его особенности и основные слагаемые. Осмыслить значение первоначального опыта в контексте реализации

новейших задач государственной культурной политики и современной управленческой практики.

Для достижения указанной цели в диссертации поставлен ряд **задач**:

- ввести в научный обиход документальные материалы и факты периодики, связанные с опытом организации и управления академической музыкой в России второй половины XIX века;
- определить содержание становления менеджмента академической музыки в пореформенной России как процесса направленного на формирование конкретной общественной ценности, процесса, который в своем историческом движении прошел от адаптивных структур управления вплоть до функциональной сетевой структуры ИРМО.
- систематизировать основные направления управленческой деятельности, обозначив формы и методы работы;
- устранить имеющиеся фактические неточности, курсирующие в публикациях, так или иначе касающихся практики дооктябрьского менеджмента академической музыки и его оценок;
- определить исторический вклад управленческого опыта второй половины XIX века в отечественную историю музыкального менеджмента, указав его место в единстве процесса, в восстановлении связи времен.

Основу **методологии исследования** составил междисциплинарный подход с его общенаучными логико-эвристическими методами (анализа и синтеза, сравнения и аналогии, описания и интерпретации, обобщения и систематизации), философско-аксиологическими методами (диалектическим, системным и компаративным подходами, изучением традиции), а также методами теоретического и исторического музыкознания (методы историзма, музыкально-исторического анализа и исторической реконструкции).

В области музыкального менеджмента автор опирался на труды Е.Ю.Андрущенко, М.В.Воротнова, Н.Б.Кирилловой, С.М.Корнеевой, А.В.Крыловой, О.А.Левко. В области теоретического и исторического музыкознания автор опирался на труды Л.В.Гавриловой, М.Г.Долгушиной, Н.И.Ефимовой, В.И.Мартынова, Г.А.Моисеева, И.Ф.Петровской, А.Я.Селицкого, О.А.Урванцевой, В.Н.Холоповой, А.М.Цукера, Т.В.Чередниченко, В.Чешихина, Е.М.Шабшаевич, Е.В.Щаповой. В области социологии, культурологии, истории и эстетики искусства, на работы Ю.Б.Борева, Е.В.Дукова, Т.Ю.Зимы, Ф.В.Лазарева, А.Н.Сохора, Н.А.Хренова.

**Научная новизна исследования** состоит в том, что в работе:

- осуществляется анализ генезиса развития менеджмента академической музыки в пореформенной России, впервые осмысленный как целостное явление, системно представленное в контексте истории управления процессами формирования общественных ценностей;
- получают систематизацию основные направления управленческой деятельности, содержательные ракурсы и методы музыкально-управленческой работы по приобщению, продвижению и распространению академической музыки, формированию вкуса к ней в российском обществе второй половины XIX века;
- выявляются фактические неточности, курсирующие в публикациях, так или иначе касающихся истории отечественного менеджмента академической музыки.

Новизна работы состоит также в освоении большого числа документов, ранее не фигурировавших в музыкознании.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Музыкальный менеджмент – многомерный феномен современной российской музыкальной действительности. Частью (сегментом) содержательной стороны данного феномена является менеджмент академической музыки, который исторически представлял специальную

деятельность, направленную на популяризацию академической музыки в широких слоях российского общества, гарантированное распространение и сохранение ее выдающегося наследия в культурном пространстве России. Специфика менеджмента академической музыки, осмысливаемая сегодня большей частью сквозь призму доминирования экономических механизмов рынка не вполне раскрывает историческую суть явления, в генезисе которого не просматриваются бизнес ориентиры с их рыночным инструментарием.

2. Менеджмент академической музыки – требует особой корреляции с онтологией музыки вообще, и академической музыки в частности. Уравнительный подход музыкального менеджмента к субстанционально разным «музыкам», представляется недопустимым, требующем специальной корректировки.

3. Системное изучение генезиса менеджмента академической музыки дает объективную историческую оценку этому явлению и способствует расширению научного знания об истории отечественного музыкального менеджмента, в целом, дополняя общую историческую картину культурного строительства в России.

4. Изучение генезиса открывает возможность предметно обсуждать вопросы о плюсах и минусах исторического опыта, который, решая задачи культурного развития российского общества, явил миру эффективную управленческую модель продвижения и распространения академической музыки, которая в контексте общецивилизационных ценностей может рассматриваться как прогрессивная.

**Теоретическая и практическая значимость исследования** состоит в том, что в обиход отечественного музыкознания вводится системное знание об истории формирования менеджмента академической музыки в пореформенной России. Проанализированы, систематизированы и обобщены малоизвестные материалы, дифференцированы первоначальные формы и методы работы. Материалы исследования могут быть использованы в учебных курсах дисциплин «Арт-менеджмент», «Музыкальный

менеджмент», «Менеджмент социокультурной сферы», «Основы культурной политики России», «Истории русской (советской) музыки» средних и высших учебных заведений. Исследование призвано активизировать системную работу в деле осмысления истории формирования российской культуры управления академической музыкой в различных областях гуманитарного знания: музыкознании, культурологии, философии культуры, социологии.

**Степень достоверности и апробация результатов.** Достоверность результатов исследования обусловлена опорой на отечественные и зарубежные исследования, посвященные проблемам музыкального менеджмента, на архивные материалы и материалы отечественной периодики второй половины XIX века, раскрывающие особенности продвижения академической музыки в России. Диссертация обсуждалась на заседаниях кафедры Теории и истории музыки МГУКИ (МГИК). Основные положения излагались в публикациях, статьях и докладах на научно-практических конференциях. По теме диссертационного исследования опубликованы монография «Менеджмент академической музыки в России: генезис явления» и шесть статей. Три из них опубликованы в ведущих рецензируемых изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией РФ для апробации результатов диссертационных исследований на соискание ученой степени кандидата наук.

**Структура работы.** Диссертация состоит из Введения, трех глав, Заключение, Списка литературы и девяти Приложений.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **Введении** работы обоснована актуальность избранной темы, рассмотрена степень ее разработанности в отечественном музыкознании, обозначены объект и предмет исследования, сформулированы цель, задачи работы,

раскрыты принципы методологии, показана научная новизна исследования, его теоретическая и практическая значимость.

Первая глава – **«Музыкальный менеджмент в России: теория и эмпирия»** – состоит из четырех параграфов, где системно представлен срез современного знания о музыкальном менеджменте, сравнительно «молодом» феномене, обретенном отечественной наукой в конце XX века. Присутствие в сегодняшнем осмыслении феномена послезнания мотивирует науку выработать адекватные нашей реальности инструменты познания его природы. Методологическую проблему представляет неразрешенное сегодня аксиологическое противоречие «музыка – духовная ценность» - «музыка-товар». Путь к ее решению возможен через постижение онтологической природы субстанционально разных «музык», через обращение к генезису менеджмента академической музыки в России. **§ 1. «Академическая музыка в контексте современного музыкального менеджмента: искусствоведческий ракурс осмысления»** поднимает вопрос о необходимости привести в систему наличествующие представления о музыкальном менеджменте с общенаучными принципами историзма, научной объективности, целостности, преемственности с тем, чтобы выделить менеджмент академической музыки внутри арт- и музыкального менеджментов, раскрыв аксиологическое пространство академической музыки, указав при этом на его специфический статус. Системный взгляд на проблему с точки зрения искусствознания, идентифицирующий и дифференцирующий курсирующую сегодня терминологию, сопоставляющий процессы становления и развития менеджмента академической музыки с ее собственными началами, с Россией, ее культурой жизнью, позволяет констатировать: «менеджмент музыкального искусства» или «музыкальный менеджмент» сегодня – это слабодифференцированное пространство музыки, которое вбирает в себя весь спектр ее художественных практик, включая академическую и поп-музыку. Реальность такова, что бытующее совсем еще недавно мнение о менеджменте, как некой универсальной

выучке, индифферентной к объекту управления, «дающей владение процессом управления, вне зависимости от его предмета и объекта»<sup>5</sup> ныне стало терять популярность, а выпускники традиционных МВА-школ, обученные стандартам фундаментального подхода к бизнесу, не став креативным классом профессионалов-универсалов, оказались ввергнуты в ситуацию «анти-МВА». В условиях новейшей действительности именно включенность в профильную сферу, владение необходимым профессиональным знанием помогает осмысливать ситуацию изнутри. И это осмысление представляется значительно лучше, чем стороннее, которое сформулировано на основе бизнес-восприятия. В условиях, когда западные менеджеры констатируют: «рынок классической музыки продолжает сужаться (по крайней мере не растет), а издержки продолжают расти», «виды чисто классических сделок экономически неэффективны»<sup>6</sup>, для музыкального менеджмента-науки важность приобретают вопросы, связанные с теорией и практикой социально-ориентированного управления.

**§ 2. «Менеджмент академической музыки в фокусе социально-ориентированного управления»** обращает внимание на то, что вопреки известным в теории менеджмента прямым разграничениям коммерческой и некоммерческой деятельности, менеджмент академической музыки чаще осмысливается в парадигме рыночной (коммерческой) деятельности. Между тем, он может быть изучен в контексте известной теории «производства общественных благ» (public goods production theory)<sup>7</sup>, позволяющей трактовать его как благо, производимое и предоставляемое государством в интересах самого государства, общества. Изучение отечественной истории «производства» и распространение «продукта» академической музыки,

---

<sup>5</sup> Крылова А.В. Музыкальный менеджмент: наука, бизнес образование. Сборник научных статей – Ростов н/Дону: РГК, 2013. – С.140.

<sup>6</sup> Donald.S.Passman. All you need to know about the Music Business. London, 2014. - P. 441-442.

<sup>7</sup> В экономической теории «общественное благо (public good, в русскоязычной литературе встречаются также варианты перевода «коллективное благо» и публичное благо) - это товар, который будучи произведенным, может потребляться каждым дополнительным потребителем без дополнительных издержек». – См. Холкомб Р.Дж. Теория происхождения теории общественных благ [Текст] //Экономическая политика, 2015. - Т.10. - №4. – С.194.

сопряженное с развитием музыкального образования и вкуса к музыке в России середины XIX века это подтверждает. Исторический хронотоп указывает: начало эмпирической реализации распространения академической музыки и, в определенном смысле, «увеличения объема предоставления общественного блага» в российском обществе произошло практически за столетие до формулирования экономистами, американцами Полем Самуэльсоном (1954 г.)<sup>8</sup> и Ричардом Масгрейвом (1959 г.)<sup>9</sup> определения «общественных благ» и одноименной экономической концепции. Это обстоятельство говорит в пользу необходимости объективного соотнесения условий применения данной теории в современной ситуации с академической музыкой. Среди важных условий для производства общественных благ теория называет социальный маркетинг, фандрайзинг (от англ. fund raising – привлечение средств), добровольчество. Осмысление ушедших и новейших управленческих процессов в академической музыке сквозь призму данных условий позволяет процесс управления понимать как государственную миссию. Тогда вопросы, связанные с эффективностью деятельности в продвижении конкретного «культурного продукта» не будут замыкаться исключительно на экономических показателях. Они приобретут характер научно-методического и теоретического обсуждения, способствуя объективизации и рациональному использованию принятых управленческих методик, необходимых для реализации государственных задач в деле приобщения к музыке, формирования в обществе базовых навыков восприятия произведений академического искусства («Основы культурной политики» Гл.VI). § 3. *Исторические страницы отечественного менеджмента или чему учит история* посвящен осмыслению прошлых оценок деятельности организаторов культурных событий в дореволюционной России. Поднятые из исторического небытия факты более чем столетней

---

<sup>8</sup> в статье "Чистая теория государственных расходов" (The Pure Theory of Public Expenditure, Review of Economics and Statistics, November 1954) Самуэльсон дал строгое определение характеристик общественных благ.

<sup>9</sup> «Теория государственных финансов» (The Theory of Public Finance, 1959).



давности в контексте сегодняшнего дня позволяют соизмерить прошлое и настоящее музыкального администрирования, говорить об истинном и ложном, о самоценности высокого искусства, его подлинности и уникальности, о желании сохранить и передать общезначимые аксиоматические ценностные ориентиры последующим поколениям. Обратить внимание на уроки прошлого в определении стратегии и тактики современного менеджмента академической музыки мотивирует также острота исторического момента, часто осмысливаемого в категориях «гибели искусства»<sup>10</sup>. Именно это обстоятельство обращает внимание науки на любопытные факты эмпирической управленческой работы, в которой уже на заре ее оформления были замечены критические точки. На них как на факторы, несшие определенные риски для качества предпринятого «музыкального делания» указывали современники. Их забота об организации музыкальной жизни, управлении концертными программами, репертуаре, а также об отношении бизнес и общественных интересов, нашла отражение на страницах печати того времени. Обсуждаемыми темами были те, что связаны с вопросами этики (репутация организатора музыкального события, исполнителя) и так или иначе рассматриваемые с ее позиций вопросами детского творчества, интеллектуальной собственности, финансового регулирования и коммерческого успеха. Полемичные обстоятельные обсуждения тем художественной интерпретации, ее тождественности авторскому замыслу тоже попали в круг общественного рассмотрения. Все они нашли отражение в периодике уже на первоначальном этапе становления отечественного управления академической музыкой. В § 4. ***«Генезис как история зарождения практики управления академической музыкой в России»*** рассмотрены исходные исторические условия и ориентиры,

---

<sup>10</sup>«До тех пор, пока великие произведения искусства будут цениться на рынке, они будут иметь спрос и будут иметь предложение со стороны творцов. Но вот в чем кунштюк: по мере того, как будут вымирать знатоки и подлинники ценители, интерес со стороны общества к шедеврам будет падать, у людей не будет воспитываться потребность к подлинной красоте, а следовательно, будет падать и естественный спрос на высокую культуру». См. Лазарев Ф.В., Брюс А.Литт. Вселенная культуры: стратегемы и ценности [Текст]. – Симферополь, 2005. - 90 с.

позволяющие вести отечественную традицию менеджмента высокого искусства от середины XIX века. Явление, исторически возникшее и получившее первый опыт реализации задолго до введения в обиход понятия «менеджмент»<sup>11</sup>, до осмысления его в контексте «теории общественных благ», получает оценку как с точки зрения специального знания о содержании самой управленческой практики, ее сущности, так и с точки зрения осмысления этой практики в качестве неотъемлемой части общего знания об отечественном музыкальном менеджменте.

Известно, что механизм сохранения прошлого в памяти состоит в том, что он реконструируется заново, исходя из наличествующего исторического опыта. Известно также, что всякий элемент традиции, унаследованный из прошлого, будучи даже сам по себе неизменен, несет в себе не только следы своего происхождения, но и своего движения сквозь время. Специальное изучение генетических и институциональных аспектов формирования управленческой системы продвижения академической музыки в России, помогает выявить скрытые механизмы и резервы этой системы, назвать исторически апробированные методы. При этом, сам генезис менеджмента академической музыки, выступающий сегментом пореформенных преобразований, раскрывает логику как диахронического перехода в деле наследования концепта развития отечественной традиции управления, так и в его применении в типологически схожей ситуации нашего сегодня. Ключевые ориентиры современной культурной политики, сводимые к быстрому достижению качественно иного социального статуса культуры при увеличении прямых бюджетных расходов и ускоренном запуске многоканальной системы финансирования, вполне накладываются на прежние установки. Таким образом, тема генезиса актуализируется,

---

<sup>11</sup> Прав Е.В.Дуков, который указывает, что данный термин «ни в XVIII, ни в XIX веке не был известен». См.: Дуков Е.В. Новые размышления о публице. [Текст] //Менеджмент и звукорежиссура музыкальных проектов: актуальные проблемы науки и практики /Сб.научных статей /Сост. А.В.Крылова; ред. А.Я. Селицкий. – Ростов-н/Д., 2013. – С.21.

приобретая ту историческую ценность, которая необходима для сохранения исторической памяти, обеспечивающей связь времен.

Вторая глава – **«Генезис менеджмента академической музыки в России второй половины XIX века. Бытие явления»** - состоит из трех параграфов.

В них дана характеристика макро- и микро- процессов с анализом векторов музыкально-управленческой работы в пореформенной России, раскрыты организационные формы этой работы, ставшей системной и развитой в динамике от адаптивных структур к функциональным сетевым. Изучение документальных материалов эпохи сквозь призму современной действительности, показывает, что главными интегрирующими факторами пореформенного управления выступали:

- миссия и стратегия, работа на единую цель, а не ради исполнения должностных инструкций;
- творческий подход в работе, который был обеспечен связью между деятельностью каждого индивида и миссией;
- распределение трудовых ресурсов не по должностям, а по характеру решаемых проблем;
- высокая готовность к проведению новых прогрессивных изменений и форм работы.

**§ 1. «Социально-экономическая ситуация в России XIX века (характеристика макросреды)»** раскрывает исторический фон эпохи с ее политическими и экономическими реформами, которые вели к изменениям в социальной и экономической сферах, качественному пересмотру прежних взаимоотношений государства и общества. Качественные изменения в макросреде нашли прямое выражение в микросреде, в деятельности музыкальных агентств и обществ, которые опираясь на новые возможности, активно занялись формированием у широких слоев общества «вкуса к музыке», расширяя ряды ее поклонников, включаясь в процесс производства и воспроизводства культурных ценностей. Время, когда «можно было развлекаться искусством, меценатствовать, но не становиться свободным

артистом, музыкальным работником ....» (РМГ, № 48, 1899. – С. 1230) уходило в прошлое. Новая сфера трудовой деятельности в искусстве - управленческая, отвечающая за его развитие и обеспечивающая интерес в обществе к нему, начинала обретать свою архитектуру. Она выстраивалась на основе четкого понимания требований эпохи, спонтанно формулирующих векторы управленческой работы.

**§ 2. «Векторы музыкально-управленческой работы по продвижению академической музыки в России второй половины XIX в.: макропроцессы и микросреда»** выделяет: информационно-просветительский, общественно-полезный творческий и образовательно-профессиональный векторы. На основе документальных свидетельств эпохи раскрыто содержание каждого из них. Публичные просветительские лекции и концерты, критические заметки и аналитические публикации в авторитетных журналах и газетах, издание нетрудного репертуара, способного мотивировать интерес к домашнему музицированию, организация общедоступных событий, в том числе, на благотворительной основе, добровольная просветительская работа среди разных социальных групп - вот неполный перечень форм работы, которая стала важной приметой времени. Отличительной чертой выделенных векторов названа взаимосвязанность и взаимодополняемость. Именно они обеспечивали:

- популяризацию академической музыки как особой художественной ценности, как важного императива в искусстве, необходимого для духовно-нравственного развития общества;
- развитие сети управленческих структур от казенных, частных коммерческих вплоть до некоммерческих общественных организаций с разными формами управления музыкальными процессами, которые обеспечивали продвижение и распространение академической музыки в обществе (в современной терминологии маркетинг);
- привлечение средств необходимых для реализации системных задач по формированию художественного вкуса и развитию всех отраслей музыкального искусства (в современной терминологии фандрайзинг).

**§ 3. «Организационные формы управления: от адаптивных структур к функциональным»** приводит основные типы организаций, представленные в российской музыкальной культуре второй половины XIX века:

№	Типы организаций	Формы управления
1.	Антреприза (оперная антреприза)	Единоличное частное управление
2.	Товарищество (оперное товарищество)	Объединение на артельных началах
3.	Концертные бюро, музыкально-театральное агентство	Частное управление
4.	Оперная антреприза городских управлений или городская антреприза	Государственный (участие городской Думы или городских властей в организации музыкальных постановок)
5.	Музыкальные общества и кружки Русское Музыкальное Общество/ Императорское Русское Музыкальное Общество	Частный Государственный

Анализ опыта работы антреприз и товариществ показал, что они не боялись браться за академическую музыку, разбирались в ней и готовы были для ее продвижения рискнуть своим рублем. Ценность этого опыта в том, что в изучаемую эпоху он, вместе с опытом городских антреприз, сыграл позитивную роль в деле распространения высокой музыки особенно в российской провинции. Выдвинутый эпохой проект «Всероссийского оперного товарищества», которое мыслилось как объединяющая структура, координирующая усилия всех типов организаций-участников общего процесса «культивации», следует рассматривать как работу в направлении поиска эффективных форм управления. Содержание этой работы раскрывает анализ материалов Первого Всероссийского съезда сценических деятелей 1897 года.

Третья глава – **«ИРМО как первая отечественная функциональная модель сетевого продвижения академической музыки в дооктябрьской России»** - состоит из трех параграфов. **§ 1. «РМО/ИРМО: от локально-столичного опыта работы к общероссийскому»** раскрывает динамику

адаптивной управленческой работы по поиску путей оптимизации управленческих процессов, которые бы способствовали достижению глобальной цели. Сравнительный анализ Уставов РМО (1859 г.) и ИРМО (1873 г.) показывает выстроенность и логичность управленческой модели РМО/ИРМО. В ней изначально были структурно представлены все три фазы управленческого цикла, известные в современной теории и практике менеджмента как фазы управления, исполнения, контроля. Анализ Уставов позволяет констатировать движение в сторону проработанности и детализации каждой из них. Фаза управления (стратегия и цели) прописана в § 8-9 Устава 1859 года и *Ст. 24-32* Устава 1873 года. Фаза исполнения, соответственно в § 10-12/*Ст. 33-53* . Фаза контроля в § 13 и *Ст. 54—55*. Модель ИРМО, в части видения будущего, оказалась более развернутой, открытой и расширенной как для внутреннего, так и внешнего пользования. Сохранив прежние ориентиры, она распространила их для адаптации в регионах, придав некую динамику самой конструкции ИРМО. Особо отмечено наличие в структуре Общества образовательных учебных заведений (консерваторий, музыкальных училищ, музыкальных классов), которые вносили в предпринятое дело планку профессионализации, сообщая общей просвещенческой работе организации комплексный характер.

Основными опорами управленческой модели ИРМО были:

- рационально–государственный подход к принципам управления;
- понимание и признание социальной ответственности перед организацией, перед обществом;
- использование межличностных отношений как фактора коммуникации, роста мотивации и эффективности деятельности;
- отношение к членам ИРМО как к активным человеческим ресурсам;
- взаимодействие и взаимозависимость всех компонентов деятельности.

Принципиальными особенностями этой модели можно считать:

- глобальность мышления управленцев;
- скромный управленческий аппарат;

- наличие ориентированного на международное признание отечественной высокой музыки характера управления, что предполагало широкое видение организационно-управленческих проблем, не замкнутое на внутрироссийских.

Сегодня с определенностью следует говорить, что данная модель имела все признаки «универсальной», поскольку обеспечила устойчивость своего функционирования внутри различных эпох. Ее повторение в моделях работы советских Всероссийского хорового общества (ВХО) и Всероссийского музыкального общества (ВМО) безусловное тому подтверждение. Несмотря на то, что свою историко-практическую апробацию данная модель успешно прошла намного раньше, чем появилось само понятие «менеджмент», что совокупный опыт функционирования этой модели (если учесть опыт СССР вплоть до резкого усиления рыночных начал в российской экономике в 90-х гг. XX века) составил более 130 лет!, есть смысл говорить о ней не только ради того, чтобы вписать знание о ней в историю отечественного музыкального менеджмента. Важно всесторонне осмыслить эту модель, плюсы и минусы ее текущей работы с тем, чтобы учесть опыт музыкального просвещения, его основополагающие смыслы, извлечь из него уроки. § 2. **«Высочайшее покровительство»** обращает внимание на участие членов августейшей фамилии в деятельности РМО/ИРМО. Формируясь и развиваясь под стягом Царствующего Дома, РМО/ИРМО стало частью той государственной преобразовательной работы, которая должна была качественно менять прежние взаимоотношения государства и общества, просвещать и образовывать последнее. Хронологическая картина высочайшего участия от начала действий Общества (РМО) вплоть до политического переустройства в стране в 1917 года выглядит так:

№/№	Имя покровителя и его положение при Дворе	Должность в РМО [ИРМО]	Срок пребывания в должности
1.	Великая Княгиня Елена Павловна	Покровитель <sup>12</sup>	1859-1873 г.г.
2.	Великий Князь Константин Николаевич	Председатель и покровитель консерватории	1873-1892 г.г.
3.	Великая Княгиня Александра Иосифовна	Председатель и покровитель консерватории	1892 -1909 г.г.
4.	Ее высочество Принцесса Елена Георгиевна Саксен-Альтенбургская	Председатель и покровитель консерватории	1909 -1917 г.г.

Наличие знаний и умений в музыкальной области, способность окружать себя профессионалами, передовыми музыкантами из России и Европы позволяли августейшим Председателям РМО/ИРМО грамотно оценивать ситуацию и принимать соответствующие решения. Анализ результатов деятельности представителей августейшей фамилии в деле становления и развития РМО/ИРМО позволяет говорить, что именно их непосредственное участие обеспечило преемственность и поступательное развитие организации. В § 3. *«Действия РМО/ИРМО: факты и документы»* сквозь призму материалов эпохи рассмотрена многогранная деятельность организации, которая с момента начала своих действий включала:

- подбор и аренду помещений,
- организацию концертов (в России и за рубежом),
- просветительскую работу,
- благотворительную деятельность,
- финансовые вопросы, касающиеся сбора средств, выплаты гонораров,
- вопросы контроля и планирования,
- вопросы измерения и оценки результатов.

<sup>12</sup> Звание «покровителя» сохранялось за Великой Княгини пожизненно, о чем имеется поправка в проекте Устава РМО 1864 года. Именно эта поправка была легитимирована в Примечании к Ст.26. Устава 1873 года: Если член Императорской Фамилии удостоит общество принятием на себя звания председателя, то он сохраняет сие звание пожизненно.



С открытием Консерваторий к ним добавились:

- хлопоты по строительству зданий образовательных учреждений,
- организация учебного процесса (учебные планы, программы дисциплин, разработка учебников),
- корректировка регламентирующих документов ИРМО, Консерваторий и местных отделений, принятие административных мер.

О реальной работе организации, ее внутренней жизни свидетельствуют Отчеты, которые в текущей ситуации позволяли самой организации составлять общее представление о содержании деятельности в целом и в отдельных ее сегментах, оценивать успехи и промахи, говорить о средствах, которыми РМО/ИРМО располагало. С точки зрения современного менеджмента, Отчеты систематизировали опыт управленческой работы, помогали увязывать происходящие процессы в единый комплекс, который позволял улучшать способность организации объективно оценивать свою работу.

Специальный анализ отчетов РМО/ИРМО позволяет говорить, что деятельность РМО/ИРМО строго соответствовала прописанным в современной теории менеджмента трем фазам управленческой работы<sup>13</sup>, где:

первая фаза – стратегия и цели;

вторая фаза – реальные действия;

третья фаза – анализ и отчетность.

Эти фазы в эмпирической практике организации технологически были увязаны в единую комплексную модель управления с распределением, а позднее и делегированием полномочий от центра к регионам. Внутри системы РМО/ИРМО с течением времени инициировались и отрабатывались многие востребованные сегодня формы общественной работы. Среди таковых: открытость к взаимодействию с различными институтами общества при обсуждении общественно значимых вопросов, волонтерство,

---

<sup>13</sup> Фазы управления, исполнения, контроля.

привлечение спонсорских средств. В современной практике некоммерческих организаций все они сохраняют свои позиции.

В **Заключении** обобщены основные положения диссертации и указаны возможные пути дальнейших исследований. Подтверждение получает тезис: в многомерном феномене современного музыкального менеджмента и арт-менеджмента, менеджмент академической музыки должен рассматриваться отдельно с учетом онтологических характеристик академической музыки, ее природы и специфики, а также с учетом богатой отечественной истории. Изучение показало, что снижение роли государства в социальных программах, использование претендующих на универсальность механизмов музыкального менеджмента, отработанных в массовом искусстве, не всегда совместимы с природой и инерцией практики высокой традиции, исходных для нее общекультурных смыслов и установок. В новых условиях хозяйствования вопрос о характере взаимодействия высокого искусства и экономической сферы приобрел актуальность. Предпринятое в настоящей работе изучение генезиса менеджмента академической музыки в России раскрыло базовые принципы той менеджерской работы, которая формировалась вне рынка и ресурс которой до сих пор остается востребованным, но не вполне изученным. Оно необходимо для последующих изучений общего и особенного в исторически сменяющихся структурных моделях менеджмента, в том числе музыкального.

#### **Публикации по теме диссертации:**

##### ***Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ***

1. Гармаш О.А. Высокая музыка в структуре современного арт-рынка: к проблеме репрезентации прошлого [Текст] // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – М., № 6, 2009. – С.195-198.
2. Гармаш О.А., Ефимова Н.И. Генезис менеджмента академической музыки в России [Электронный ресурс] // Человек и культура. — 2016. - № 1.

- С.121-138. DOI: 10.7256/2409-8744.2016.1.18000. URL: [http://e-notabene.ru/ca/article\\_18000.html](http://e-notabene.ru/ca/article_18000.html)

3. Гармаш О.А. Истоки отечественного музыкального менеджмента. Неизученные страницы [Текст] // Обсерватория культуры № 3. – М., 2015. С.63-69.

***В других изданиях:***

4. Гармаш О.А. К вопросу о взаимовлиянии теории и практики в музыкальном искусстве XX века [Текст] //XIII Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов». Том III. - М., 2006. – С. 12-13.

5. Гармаш О.А. Научная библиотека МГУ. Архив Доктора В.В.Величко [Текст] // XII Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов». Том I. М., 2005. – С. 5-6.

6. Гармаш О.А. Страницы отечественного музыкального менеджмента, или чему учит история [Текст] // Южно-Российский музыкальный альманах. – Ростов н/Д. РГК, № 8, 2011. – С. 39-41.

7. Гармаш О.А Менеджмент академической музыки в России: генезис явления. – М., 2016. (Монография). – 213 с. (13,2 п.л.).