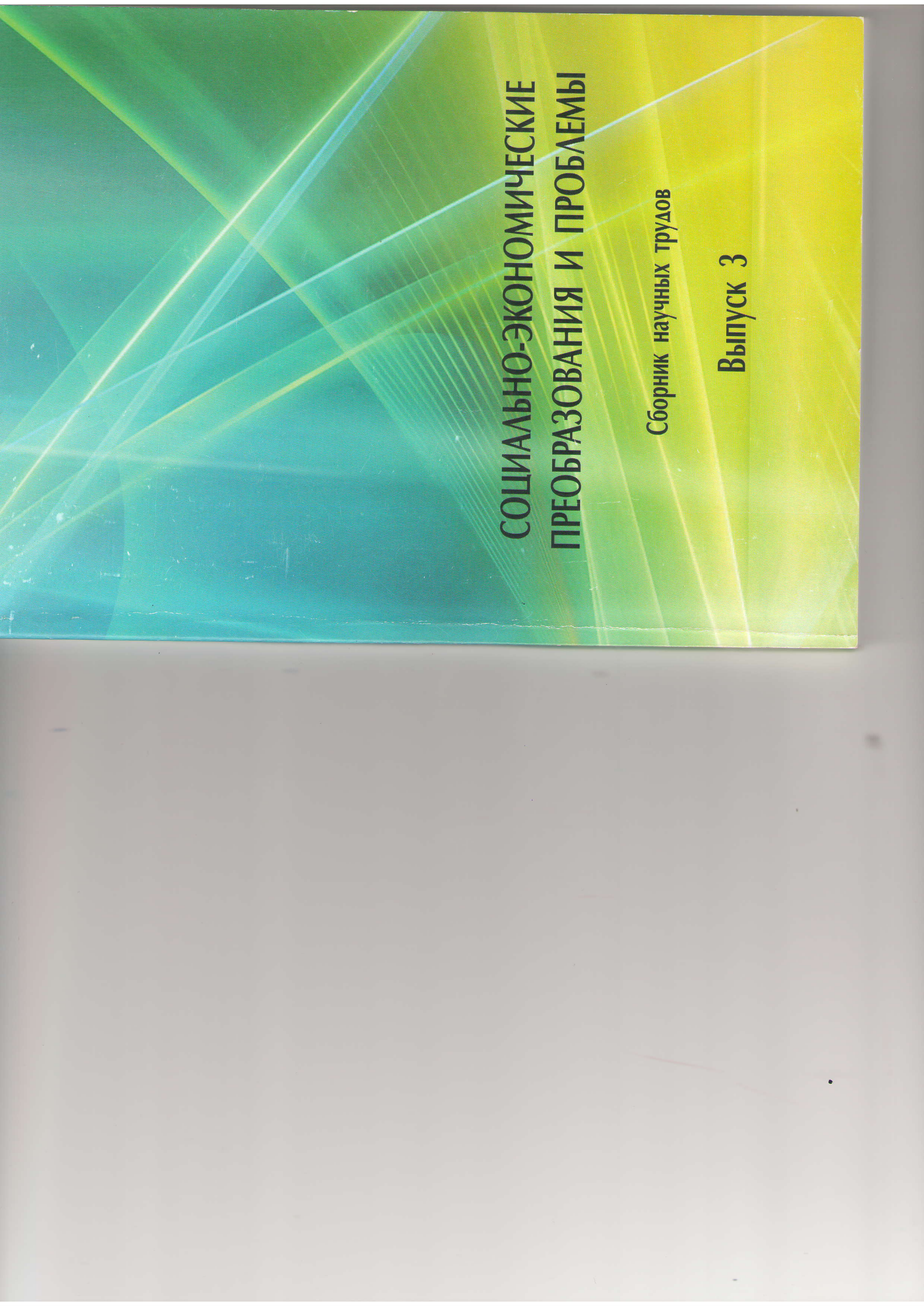




СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ И ПРОБЛЕМЫ

Сборник научных трудов

Выпуск 3

Серия основана в 2011 году

Редакционная коллегия:

д.э.н., проф. Городнов А.Г.; к.с.н. Ушакова Я.В.,
к.с.н., доц. Чилипенко Ю.Ю.

Статьи сборника посвящены анализу маркетинговых стратегий различных компаний, организаций и рынков, в том числе с использованием методик стратегического ассессмента. Рассматриваются актуальные вопросы управления качеством образования, функционирование психологической службы университета, а также карьерные ориентации студентов. Исследуются проблемы оттока населения из моногородов, социальной диагностики современной энергетической отрасли.

Представляет интерес для экономистов и социологов, преподавателей, студентов и аспирантов.

Ответственность за содержание представленных в сборнике материалов несут авторы статей.

ISBN 978-5-93116-161-7

© НИСОЦ, 2013

СОДЕРЖАНИЕ

Богаткина М.С., Толкачева И.Н. Психологическая служба при университете как инструмент социально-психологической поддержки студентов (на примере НИУ ВШЭ – Нижний Новгород)	4
Городнова А.А. Мониторинг управления качеством образования: некоторые аспекты	24
Зинчак Е.В. Роскошь как объект исследования: подходы к определению	34
Зинчак Е.В., Любчанская Е.А. Особенности разработки стратегии компании, предлагающей услуги такси в Нижнем Новгороде ...	47
Плотников М.В. Проблемы стратегического маркетинга медицинских услуг	61
Поршнев А.В., Тарасова А.А. Стратегия присутствия в Интернете: тенденции в развитии области	73
Свиридова Л.В., Баганина В.Е. Проектирование мероприятий по оптимизации процесса формирования стратегического резерва с использованием методик Стратегического Ассессмента в компании «В.Ф.Танкер»	85
Смельцова С.В., Сахаров А.С. Социологическая диагностика как средство исследования современных организаций	100
Плотников М.В., Тихонова А.И. Проблемы и перспективы европейской энергетической отрасли	114
Плотников М.В., Тихонова Б.В. Сравнительный анализ карьерных ориентаций студентов НИУ ВШЭ – Нижний Новгород	128
Чернявская О.С., Малекова Л.А. Кураторство выставок: особенности управленческих задач	147
Чилипенко Ю.Ю., Циберева Е.С. Реализация кадровой стратегии организации с помощью привлечения рекрутинговых агентств	161
Шубякова Н.Г., Толкачева И.Н. Проблема оттока населения из моногородов и влияние на него качества медицинского обслуживания населения (на примере г. Выкса Нижегородской области)	175

курсов в процессе построения ими карьерных планов. Подобная программа должна основываться на повышении компетентности студентов в вопросах управления карьерой. Стоит учесть, что это подразумевает не только теоретическое изучение разных сторон карьерного процесса, но и консультационную и психологическую поддержку в вопросах профессионального самоопределения и личностного развития.

В целом изучение карьерных ожиданий студентов и грамотная работа с реалистичностью их представлений о будущей деятельности помогут студентам преодолеть кризис начального этапа профессионального развития, связанный с необходимостью поиска места работы, планирования и реализации успешной карьеры.

Литература:

1. Бланк методики «Якоря карьеры» [Электронный ресурс] / HR-Portal. Сообщество HR-менеджеров. – Режим доступа: http://www.hr-portal.ru/pages/html/ankor_blank2.php.
2. Никифоров Г.С. Психология менеджмента: Учебник для вузов. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2004. – 639 с. ISBN 5-94723-379-7.
3. Никифоров Г.С. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Г.С. Никифоров, М.А. Дмитриева, В.М. Снетков. – СПб.: Речь, 2001. – 448 с. ISBN 5-9268-0042-0.
4. Отдел развития карьеры НИУ ВШЭ – НН [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nnov.hse.ru/career>.
5. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология / Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. – СПб.: Речь, 2000. – 302 с. ISBN 5-9268-0013-7.
6. Терновская О.П. Особенности карьерных ориентаций студентов на завершающем этапе вузовского обучения: дисс. канд. псих. н.: 19.00.07 / О.П. Терновская. – Оренбург.: Оренбургский государственный педагогический университет, 2006. – 155 с.
7. Цариценцева О.П. Карьерные ориентации современной молодежи: теория, эксперимент, тренинг (Монография) [Электронный ресурс] / Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований, 2010. – № 6. – С. 73-74. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=13602625>.
8. Ядов В.А. Социальные и социально-психологические механизмы формирования социальной идентичности личности //

Кураторство выставок: особенности управленческих задач

Чернявская О.С.

ст. преподаватель кафедры общего и стратегического менеджмента
НИУ ВШЭ – Нижний Новгород

Малекова Л.А.

студентка факультета менеджмента
НИУ ВШЭ – Нижний Новгород

История искусства конца XIX и XX веков неразрывно связана с историей выставок. Выставки – важнейший элемент искусства: здесь происходит обмен и здесь конструируется, поддерживается, а иногда и деконструируется значение искусства. Выставки управляют культурным смыслом искусства¹. Именно с формирования коллекций произведений искусства, организации и управления выставками художники положили начало прогрессирующей профессионализации кураторства. Фигура куратора выделилась благодаря коммерциализации художественной жизни.

В современной литературе куратор определяется как модератор, приближающий автора к зрителям, человек, объясняющий и концептуализирующий преимущественно современное искусство.

Арт-менеджмент – достижение эстетических, творческих, артистических и другого вида задач через управление отношениями на регулярной основе. И именно из-за одновременной значимости многих целей, вплоть до отсутствия явного приоритета, арт-менеджмент очень сильно отличается от общего менеджмента, управления в других областях. Арт-менеджмент заключается в том, чтобы обеспечить, заставить, дать возможность тому или иному творческому замыслу, проекту, задумке произойти, случиться, быть поддержанным. Само создание выставки является творческим и уникальным проектом, на котором и сосредоточено наше внимание.

¹ Greenberg R., Ferguson B.W., Nairne S. «Introduction», Thinking about exhibitions. Routledge, London and New York, 1996. – P.2.

Хотя в последнее десятилетие история выставок стала изучаться более углубленно, по-прежнему неисследованными остаются те связи, которые возникают между кураторами, институциями и творческими людьми при организации совместных проектов.

Являясь арт-событиями в сфере искусства, культуры, выставки представляют собой не только прекрасное, возвышенное, эстетическое, но также являются коммерческими проектами, реализуют коммерческие цели заинтересованных лиц, а значит, оцениваются с точки зрения эффективности, как и любой другой коммерческий проект.

Творческий человек, художник, находящийся в центре внимания организуемых арт-проектов, выступает как объект управления. Но он не является традиционным сотрудником/подчиненным: он сам определяет задачи, и продукт, и способы работы, его уникальная деятельность становится основой проекта выставки. Выставка как явление направлена на максимальное выражение уникальности работ представляемого автора. Взаимодействие организатора выставки, Куратора с Художником (в широком смысле) и требует особого подхода в управлении – это и необходимость совместного творчества для формирования успешной выставки, и внимание к уникальности (нередко, к «чуждечествам») автора, даже развитие этой уникальности, и умелое сочетании интересов всех участников арт-проекта.

Формат коммерческого проекта требует гибкости (возможности подстроиться под проект), соблюдения сроков и бюджетов, соответствия или адаптации проекта запросу заказчика или публики.

Куратор объединяет усилия и интересы разных групп. Кроме Художника он может взаимодействовать с государственными структурами, коммерческими организациями, отдельными лицами (заказчики, спонсоры), прессой, техническими работниками, потребителями объектов искусства.

Мы обращаемся к арт-менеджменту и рассматриваем его как процесс творческой деятельности, а реализованный арт-проект, осуществляемый в рамках данного процесса – как конечный творческий продукт.

Предмет исследования – особенности управленческой работы и применения инструментов управления в творческом проекте.

Итак, цель – выявить особенности управленческой деятельности куратора в сфере арт-менеджмента.

Опираясь на функциональную модель управления Анри Файоля, мы рассмотрели задачи управления творческими проектами. В связи с этим, были выделены особенности управления, влияние внешних факторов на творческий процесс организации выставок. Рассмотрены прак-

тические примеры на материалах авторского интервью с Андреем Носовым о кураторстве, начальника отдела развития Приволжского филиала Государственного центра современного искусства «Арсенал», и на вторичном анализе материалов интервью мировых кураторов XX века.

Состав участников проектов

В процессе работы над созданием выставки принимают участие многие лица, основными из которых являются художник (творец, создатель предметов искусства), куратор (занимающийся созданием выставки), заказчик (в роли которого может выступать любая некоммерческая институция, государственное учреждение, частное лицо или сам куратор). Все они – участники единого творческого процесса и, в зависимости от характера выставки (коммерческая или некоммерческая), от ролевого распределения, могут быть охарактеризованы как:

1. «Центр деловой активности» (организация людей вокруг себя и создание творческой атмосферы);
2. Человек, занимающий определенную должность и имеющий определенные обязанности;
3. Человек, наделенный творческим потенциалом и интеллектуальными возможностями для работы;
4. Человек, создающий приборочную стоимость институции;
5. Источник инновационной активности, генератор идей и идеолог их воплощения.

Важно заметить, что потребитель, на которого нацелено то или иное арт-событие также является непосредственным участником творческого процесса. «Выставки для посетителей – своеобразный опыт взаимодействия с искусством»¹, – говорил Харальд Зеэман в одном из своих интервью. Однако, по сравнению с остальными фигурами, роль потребителя заключается лишь в восприятии, оценке конечного творческого продукта – выставки – и анализа ее актуальности, уникальности и других характеристик.

1. Заказчик

Как уже было сказано выше, в качестве заказчика арт-события может выступать несколько лиц/организаций. Если выставку заказывает государственное учреждение (Министерство культуры, государст-

¹ Обриет Х.У. Краткая история кураторства [пер. с англ. А.Зайцева]. – М.: ООО «Ад Маргинем Пресс», 2012. – С.101.

венный музей и др.), как правило, устанавливается четкая концепция выставки, выдвигается ряд принципов и правил, которым должна следовать институция в лице своих кураторов. Финансовые средства выделяются в ограниченном количестве, по окончании организации выставки, необходимо представить финансовый отчет о проделанной работе.

Если Заказчиком выступает частное лицо, степень регулирования творческого процесса снижается, однако цели и концепция зачастую определяются самим Заказчиком, так что куратору и его творческим коллегам остается ограниченный круг действий.

Когда заказ исходит от некоммерческой институции, ее подход относительно создания выставки намного демократичнее вышеперечисленных. Возможно, концепция выставки устанавливается заранее, но основная ответственность все же лежит на плечах куратора.

И, наконец, инициатором создания выставки может являться сам куратор. Для этого ему необходимо согласовать детали творческого процесса с администрацией институции, на базе которой он хочет работать. В остальном, он ответственен за все возникающие процессы и, конечно, за результат.

Основными требованиями, предъявляемые заказчиком к проекту, выступают актуальность и уникальность выставки, ее привлекательность для аудитории и коммерческий результат, то есть прибыльность. Эти аспекты также выступают основными критериями успешности любого арт-события¹.

Таким образом, в полномочия Заказчика входит:

- установление концепции выставки (определенной цели);
- выделение средств;
- выбор человека, ответственного за курирование выставки.

2. Художник

Изначально, для творца произведений искусства создание выставки – выражение его внутреннего понимания концепции, предположение собственных творческих идей. Будучи коммерческими проектами даже в рамках некоммерческих институций, выставки представляют для художника не только профессиональный интерес, не только достойный опыт, но также привлекают их своей коммерческой «составляющей».

¹ В. Мизиано. Видео-лекция «Куратор в системе искусства» из курса лекций «Кураторство как форма нематериального производства» // theoryandpractice.ru URL: <http://theoryandpractice.ru/videos/439-kurator-v-sisteme-iskusstva> (дата обращения: 17.01.12).

Каким бы значительным ни был вклад художника, его мнение и действия все же зависят от Заказчика и куратора. Именно поэтому творческую деятельность художника мы рассматриваем во взаимодействии с куратором.

Анализируя творческую деятельность художника, необходимо четко представлять этапы создания конечного творческого продукта. С точки зрения представителя креативной профессии, можно выделить следующие шаги к достижению результата:

1) Постановка задачи

Данный этап предполагает постановку главной цели заказчиком или непосредственно куратором деятельности творческих сотрудников. Происходит обсуждение инструментальной части проекта – ресурсов, находящихся в распоряжении художника, распределение обязанностей между различными сотрудниками, установление дедлайнов, а также оговаривается форма отчетности. Получается, что на первом этапе творческая деятельность ограничивается определенными рамками, которые, в зависимости от предпочтений заказчика, могут быть достаточно жесткими.

2) Видение результата художником.

Работником или творческим коллективом вырабатывается собственное видение конечного результата. Происходит постановка конкретных целей, определение индивидуальных методов и подходов к рабочему процессу, уточняются детали трех целей – целей заказчика, целей куратора и целей самих художников. То, насколько они схожи и определяет степень взаимопонимания на уровне заказчик-менеджер-сотрудник, а также во многом определяет успешность арт-проекта.

3) Непосредственно творческий процесс.

Это наиболее сложный и комплексный этап творческой деятельности, на котором происходит открытое взаимодействие художника с куратором и другими участниками творческого процесса. Это проявляется в оформлении выставочного пространства, размещении предметов искусства, составлении каталогов и обсуждении деталей процесса.

4) Получение результата (и возможное утверждение)

Этот этап характеризуется предоставлением конечного результата заказчику. В зависимости от степени удовлетворенности продуктом, возникают следующие этапы.

5) Необходимые корректировки

С учетом специфики творческой деятельности, вносимые коррективы не должны значительно изменять конечный результат, чтобы не уменьшать вклад творческого сотрудника.

6) Согласование конечного продукта.

Приходит непосредственное утверждение и принятие арт-проекта. Возможна его реализация.

Здесь нами представлено описание рабочего процесса в общем виде. Уже на данном этапе, не углубляясь в детали творческой работы, можно предположить, что стандартизировать и формализовать деятельность сотрудника креативной профессии куратору можно на самом первом шаге – во время постановки задачи. Главное – делать это предельно аккуратно, чтобы избежать риска потери интереса к продукту деятельности и внутренней мотивации сотрудника.

Взаимодействие на уровне куратор-художник играет большую роль в создании арт-проекта. Исследованиями в области арт-менеджмента отмечается, что наиболее благоприятные для дела отношения – сотрудничество, дружба. Многие выставки были рождены непосредственно из интенсивного общения кураторов с художниками. Так, Йоханнес Кладдерс, немецкий куратор XX века, говорил, что почти каждая его выставка – результат взаимодействия с художником: «Даже если идея выставки возникла спонтанно, ей предшествовал диалог с художником. Со многими меня связывала долгая история знакомства¹. Куратор должен быть гибким в своих стратегиях. Каждая выставка – уникальная ситуация, и в идеале она должна соответствовать художнику как можно точнее. Катрин Дрейер, куратор XX века, к примеру, остро чувствовала свою ответственность за то, чтобы помочь сосуществовать произведению так, как хотел этого художник. Она, можно сказать, была сообщницей художников².

3. Куратор

Итак, ключевой фигурой в выставочной деятельности является куратор. Для него творческим процессом предстают сами выставки, в которых смогут получить свое предельное выражение наблюдения, следящие на материале разных эпох и культур, и которые бы задействовали все виды артефактов, имеющиеся в распоряжении. Куратор должен обладать умением отражать современные реалии и актуальные

¹ L'effet papillon, 1989-2007. Entretien avec Johannes Cladders. JPR Ringier, Zurich, 2008. – P.167.

² Обриет Х.У. Краткая история кураторства [пер. с англ. А.Зайцева]. – М.: ООО «Ад Маргинем Пресс», 2012. – С.46.

проблемы современности посредством грамотного сочетания предметов искусства.

Многообразие задач, стоящих перед институтом кураторства, предполагает ряд функций:

- аналитическую (анализ художественных и социальных процессов современной действительности и выделение на его основе основной проблематики будущих художественных высказываний);
- коммуникационную (осуществление активной взаимосвязи со средствами массовой информации в целях донесения до общественности смысловых узлов, необходимых для понимания реализуемого художественного проекта);
- социально-преобразовательную (определение ценностных доминант развития социума, их утверждение посредством искусства, а, следовательно, перестройка или воссоздание окружающего мира в соответствии с новыми условиями);
- оценочную (первичная и последующая оценка художественного творчества с точки зрения его возможной коммерческой эффективности и/или непосредственно его качественных характеристик);
- концептуальную (определение тематической направленности реализуемого художественного проекта и точного подхода к рассмотрению выбранной проблематики);
- творческую (выбор механизмов реализации и способов репрезентации художественного проекта в соответствии с его спецификой и их непосредственное использование)
- административную (выработка плана текущих работ по реализации художественного проекта, а также обеспечение их выполнения в соответствующий срок)¹.

Важно заметить, что спектр полномочий определяется типом кураторской деятельности. Куратор может быть классическим «curator» (от лат. *curare* – take care, заботиться), являясь штатным работником, выполняющим заказы институции. Такой работник имеет возможность предлагать и реализовывать свои идеи, однако контроль со стороны институции значителен.

¹ Шектер Т.Е. Искусствовед-куратор в условиях современного художественного рынка // Проблемы управления качеством образования в гуманитарном вузе: Материалы 10-й Международной научно-методической конференции, 26-27 октября 2005. – 2006. – С.154-155.

Есть также второй тип – freelance – работающий по приглашению в институцию либо по собственной инициативе. В этом случае он играет роль идейного вдохновителя, создателя концепции выставки и иногда даже заказчика, и сфера его деятельности и возможности намного шире, чем у «штатного куратора»¹.

Обратившись к самой специфике деятельности куратора, нами были выделены 4 «силы», под «давлением» которых находится куратор:

- художник и его идеи;
- аудитория, на которую куратор должен ориентироваться;
- коммерческая сторона арт-проекта (бюджет, в который нужно уложиться);
- его собственное видение выставки.

Особенности управленческой деятельности в области арт-менеджмента

1. Планирование.

Как известно, существует два типа управленцев: первые делают ставку на яркий творческий талант, что повышает вероятность создания уникального качественного продукта. Вторые готовы отказаться от творчества сотрудников и большее внимание уделяют самому процессу работы. Их стандартный подход к управлению «снижает степень креативности» работников, демотивирует их. Мы же обратимся к первой стратегии, поскольку наше исследование направлено на творческую деятельность кураторов арт-проектов, которые чаще склоняются к первой стратегии.

Творцы очень разные по складу характера, мышления и образу жизни, это норма для культурных институций.

Арт-менеджеру приходится делать непростой выбор: что принести в жертву – творческий полет или высокую управляемость? Поэтому нередко задача управленца состоит в том, чтобы правильно составить творческие тандемы, довести доводчиво суть задачи до каждого творческого работника, не разрушив при этом грань между его талантом и желанием заказчика. Планирование работы подразумевает, прежде всего, целеполагание – умение четко определять задачи и грамотно формулировать их с учетом желания заказчика и особенностей самого художника. При получении заказа нужно четко определить цели от реа-

лизации (цель заказчика) и задачи, возлагаемые на институцию, организующую выставку.

Затем необходимо понять, каких знаний и навыков требует это задание. Только после этого имеет смысл определяться с группой исполнителей в рамках институции. Насколько человек и его личные характеристики соответствуют специфике задачи? Сможет ли он уложиться в срок? Также очень важно заранее прикинуть, кто сможет заменить основной состав при возникновении форс-мажорных обстоятельств.

Цели и задачи также определяют сроки, необходимые на выполнение заказа. Это дает возможность установить план работы и создать определенный график, в соответствии с которым должен протекать рабочий процесс. Немаловажно, что созданные планы и графики должны быть значительно гибкими, чтобы сотрудник креативной профессии не чувствовал себя «загнанным в жесткие рамки».

И, безусловно, необходимо заранее определить средства – бюджет проекта, инструменты, необходимые для его выполнения, а также условия, создающие благоприятную атмосферу для творческой деятельности. На данном этапе управленцу важно максимально расширить возможности творческих людей, предоставить им весь спектр возможных «услуг», чтобы добиться от них ожидаемого – максимального оригинального творческого продукта.

2. Организация

Организация и моделирование творческого производственного процесса кураторами предполагает несколько ключевых аспектов.

а) Создание необходимой сотрудникам среды, в которой они могли бы раскрыть все свои таланты и проявить себя с разных сторон, а также применить все свои возможности в процессе работы над творческим продуктом – арт-событием. Именно поэтому иерархичность и многоступенчатость организационной структуры институции и официальность во взаимоотношениях между ее сотрудниками должны быть сведены до минимума. Общение, тесное взаимодействие, свободный обмен идеями и легкость должны стать главными характеристиками структуры в таких организациях.

б) Введение элементов стандартизации проектной деятельности на первых этапах работы над выставкой, а именно во время постановки задачи. Важно помнить, что для повышения эффективности и результативности творческой деятельности, нужно рассматривать творчество как процесс.

с) Распределение ролей – ответственный и трудоемкий процесс, с которым сталкивается любой арт-менеджер, поскольку его задача со-

¹ Мизяно В. Видео-лекция «Куратор в системе искусства» из курса лекций «Кураторство как форма нематериального производства» // theoryandpractice.ru URL: <http://theoryandpractice.ru/videos/439-kurator-v-sisteme-iskusstva>.

стоит в определении ценности и значимости того или иного работника креативной профессии. Главный секрет успешного управления — никогда не оскорблять «талант» и его творения, поддерживать творца. Критиковать только конструктивно, давая высказать собственную точку зрения, общаясь на паритетных началах, не умаляя свою значимость и ценность сотрудника. Необходимо договоренность между «администратором» и творческим коллективом: каждый должен понимать роль другого. Коллективы, где найдено такое взаимопонимание, отличаются слаженностью работы, предсказуемостью творческих процессов. Это, безусловно, является стимулом для художников продолжать профессиональное общение с кураторами в дальнейшем при создании новых проектов.

В отличие от регулярного менеджмента, нажим и морализаторство, жесткая критика и навязывание идей чаще всего не срабатывают в творческой среде. Руководитель, который прибегает к этому рискует снизить мотивацию своих талантливых работников и даже потерять их. Таким образом, весь груз ответственности должен лежать на кураторах, ведь именно от их деятельности зависит успешность арт-проекта.

д) Составление финансовой отчетности также входит в один из аспектов организации арт-проекта. Куратор должен четко отслеживать соответствие реализуемых планов выделенному бюджету.

3. Мотивация творческого персонала в проектной деятельности.

Самым важным аспектом в творческой деятельности является мотивация сотрудников — то, на чем держится весь творческий процесс. Основной целью разработки и практического применения систем мотивации творческого труда непосредственно в культурных институтах является возможность внедрения новых принципов управления творческим персоналом. В качестве частных целей внедрения системы мотивации можно назвать привлечение персонала в институцию, установление доверительных отношений с куратором и удержание их в институции; стимулирование производственного поведения работников, его стремления к достижению наилучших результатов как средства достижения целей, стоящих перед институцией в целом.

Многими исследователями неоднократно подтверждался тот факт, что творческими личностями своя работа воспринимается как любимое занятие, над которым они готовы работать днями и ночами, подвижные любопытством, интересом и желанием получить достойный результат. Такое поведение можно охарактеризовать повышенной внутренней мотивацией, так как она исходит непосредственно от самого индивидуума.

Также существует внешняя мотивация, исходящая извне — материальная (способы оплаты труда, система бонусов, компенсаций и др.) и нематериальная (окружающая среда — коллеги, условия работы, рабочее место, взаимоотношения). На наш взгляд, внешняя мотивация способствует стимулированию мотивации внутренней, что непосредственно влияет на весь рабочий процесс.

Чтобы преумножить внутреннюю мотивацию сотрудников институций, любому куратору следует избегать нескольких аспектов:

- а) постоянной оценки;
- б) надзора;
- в) вознаграждения;
- г) соревнования;

д) предоставления ограниченного выбора (например, ограниченный выбор материалов);

е) других внешних факторов, влияющих на выбор работы.

Успешность (правильность) мотивации может быть достигнута в том случае, если куратору удалось сместить акцент с внешней мотивации на внутреннюю.

Безусловно, для творческих сотрудников большее значение имеет нематериальный способ мотивации, что представляет собой создание атмосферы, способствующей проявлению творчества. Здесь может быть важен и дух команды (если работа неиндивидуальна), и свободные непринужденные взаимоотношения с коллегами, и внешний вид рабочего места, и наличие свободного пространства для размышлений, и много других факторов. Ничто не может мотивировать человека на творчество больше, чем сама задача. Поэтому важно, чтобы каждый получал задание, максимально соответствующее его интересам и талантам, способное вдохновить и зажечь.

Для талантливых людей очень важны признание и проявление заботы со стороны окружающих, а главное — со стороны кураторов. Куратору необходимо поддерживать их драйв, с энтузиазмом рассматривать новые идеи и предложения. Если идея недостаточно проработана или просто не подходит, важно быть честным, аргументируя свое мнение. Отрицательные стимулы (лишением премии, выговором, угрозой понижения в должности и т. п.), как правило, не дают положительных результатов.

Опыт многих организаций показывает, что обычно для творческих сотрудников формальная должность в служебной иерархии менее значима, чем, например, уровень оплаты. Свой статус они предпочитают подчеркивать иначе — принадлежностью к сообществу профессионалов

(получая звание доктора наук, лауреата профессиональной премии или конкурса). В компании их статус определяется уровнем оплаты (ценностью для компании), уважением коллег, особым положением. Для них важно иметь право прямого доступа к руководителю. Многие известные управленцы внедряют принцип «открытых дверей», это действительно работает на более эффективное решение творческих задач.

Справедливая и конкурентная оплата труда – это необходимое условие и для проявления творческих способностей персонала. Если рассматривать материальную мотивацию сотрудников креативных профессий, то необходимо обратить внимание на критерии, в соответствии с которыми происходит распределение «материальных бонусов»: степень гениальности сотрудника, его признанность куратором, популярность среди заказчиков, степень эффективности и качества его результатов, а также умение работать в сроки и в соответствии с поставленными задачами. Учитывая вышеперечисленные аспекты, куратором отбираются сотрудники, которых он поощряет.

4. Контроль

Как уже неоднократно упоминалось, куратор является частью творческого процесса создания выставки. Всецело погружаясь в рабочий процесс, он должен максимально учитывать особенности конкретного арт-проекта: характер решаемых задач (важность, срочность, сложность и т.д.), уровень организационной культуры (традиции, социальная зрелость, морально-психологический климат, ценности) и социальные характеристики сотрудников креативных профессий (квалификация, опыт, отношение к творчеству, степень гениальности и пр.).

Творческие люди не признают формальных авторитетов, не желают подчиняться, иногда даже отвергают принятые стратегии и действуют своим путем. Кураторы, управляющие ими, безусловно, должны заслужить свое уважение, чтобы у художников было желание работать с ними дальше.

На наш взгляд, власть в культурных институтах, ориентированных на создание творческого продукта, должна быть экспертной – то есть, Генеральный директор, администратор должен делегировать оперативное управление творческим процессом человеку креативной профессии, работающему непосредственно в творческой среде, признанному куратору-профессионалу, оставив за собой лишь вопросы административного характера, функции оценки и контроля.

Участники творческого процесса – исполнители заказа – контролируют творческую деятельность своими руками. В их власти находиться предоставленные им инструменты и средства, они вольны использо-

вать наиболее рациональные, на их взгляд, методы при разработке интеллектуально-творческого продукта, учитывая установленные менеджером формальности.

Если рассматривать контроль с точки зрения куратора, то этот процесс можно представить поэтапно в следующем виде:

1. Стоит поставить художнику общую цель его творчества, объяснить то, чего от него ждут на выходе;
2. Предоставить ему относительную свободу действий в выборе непосредственных инструментов (например, из заданного списка методов организации) и темпов работы;
3. Разбить творческую работу на этапы и заранее договориться о предоставлении отчетности определенного вида.

Не следует контролировать работу творческого работника досконально. Важно наделить создателей продукта ответственностью, предоставляя им при этом свободу действий, необходимый инструмент и поддержку. Очень важное значение в этом случае имеет необходимость разъяснения контроля: причин и смысла того или иного требования.

Если же контроль осуществляется Заказчиком (институцией, государственным учреждением либо частным лицом), то в данном случае представлять отчет должен куратор – управленец людьми креативных профессий. Именно на нем лежит ответственность предоставить информацию о творческом процессе, его эффективности и результативности.

Подводя итоги вышесказанного, хотелось бы отметить, что арт-проекты кураторов должны иметь ряд критериев для того, чтобы представлять собой качественный и инновационный продукт творческой деятельности.

Осуществляя в полной мере свои полномочия, куратором создается конкретное арт-событие – творческий продукт. Однако оценить его успешность не всегда легко: нередко возникает вопрос: что считать критерием инновационности – размах? поворот темы? саму тему? подход к интерпретации? А успех: количество зрителей? положительная пресса? признание коллег?

Обратившись к словам Андрея Носова, начальника отдела развития Приволжского филиала Государственного центра современного искусства «Арсенал», мы отобрали следующие критерии, позволяющие оценить успех реализованного арт-проекта.

Критерий 1. Успешный арт-проект – это проект, который принес прибыль его заказчикам и организаторам. На данный момент эта иде-

альная конструкция пока редко реализуется на российских просторах, особенно в регионах.

Критерий 2. Удовольствие публики. Естественно, любой проект, независимо от того, какого уровня кураторская концептуализация ему предшествовала, не имеет право на существование, если его не принимает публика. Другое дело, что куратор может найти или воспитать свою аудиторию – но это титанический труд. А в коммерческом смысле это возможно только в долгосрочной перспективе. «Заразить гением художника как можно большую часть публики» – это, безусловно, главная задача, стоящая перед куратором проекта. Вопрос лишь в том, сможет ли он осуществить ее.

Критерий 3. Доступность идеи публике. Потребители должны четко понимать цель, идею любого арт-проекта, а иначе, какой смысл его осуществления.

Критерий 4. Проект должен стать событием в арт-мире. Он должен выделяться от других, быть в своем проявлении уникальным и неповторимым.

Куратор арт-проекта, к деятельности которого мы обращаемся в нашей работе, занимаясь отбором художников для предстоящей выставки, подходит к оценке их деятельности через анализ современного искусства на мировом уровне. Творчество художников для него должно заключать в себе некую новую струю и быть адекватным проблемам современного мира не только с эстетических, но и с общечеловеческих позиций. Куратор биеннале обращен в будущее, что ставит перед ним провидческую задачу по определению направления дальнейшего развития искусства и социума. В связи с этим, реализуемый им художественный проект должен отличаться масштабом проблематики, а также ясностью и четкостью авторского подхода при объединении серий разнородных художественных явлений в единое целое.

Литература:

1. Мизиано В. Видео-лекция «Куратор в системе искусства» из курса лекций «Кураторство как форма нематериального производства» // [theoryandpractice.ru](http://theoryandpractice.ru/videos/439-kurator-v-sisteme-iskusstva) URL: <http://theoryandpractice.ru/videos/439-kurator-v-sisteme-iskusstva>.
2. Обрист Х.У. Краткая история кураторства [пер. с англ. А.Зайцева]. – М.: ООО «Ад Маргинем Пресс», 2012.
3. Шехтер Т.Е. Искусствовед-куратор в условиях современного художественного рынка // Проблемы управления качеством образования в гуманитарном вузе: Материалы 10-й Междуна-

родной научно-методической конференции, 26-27 октября 2005.

4. Greenberg R., Ferguson B.W., Nairne S. «Introduction», Thinking about exhibitions. Routledge, London and New York, 1996.
5. L'effet papillon, 1989-2007. Entretien avec Johannes Cladders. JPR Ringier, Zurich, 2008.

Реализация кадровой стратегии организации с помощью привлечения рекрутинговых агентств

Чилипенко Ю.Ю.

доцент кафедры Общего и стратегического менеджмента
НИУ ВШЭ – Нижний Новгород, к.с.н.

Циберева Е.С.

студентка 2 курса магистратуры факультета менеджмента
НИУ ВШЭ – Нижний Новгород

В последнее десятилетие компании стали уделять всё больше внимания проблемам эффективного управления персоналом. Если раньше персонал был всего лишь средством достижения общих стратегических целей организации, то теперь – это основа организации, именно поэтому руководители кадровых служб разрабатывают и реализуют сложнейшие инновационные кадровые стратегии, направленные на формирование, поддержание трудовой активности и рациональное использование высококвалифицированного штата.

Рекрутеры компаний часто не справляются самостоятельно с поставленными перед ними задачами руководством, это происходит по разным причинам. И в этом случае им на помощь могут прийти консультанты рекрутинговых агентств, благо на сегодняшний день их достаточно количество. Правда, на данный момент они предлагают свои услуги только в области решения оперативных задач. Но подобные агентства могут быть помощниками в решении стратегически направленных задач. Поэтому гипотеза данной работы звучит следующим образом: рекрутинговые агентства могут быть помощниками в реализации кадровой стратегии организации.

В последнее десятилетие компании начали уделять все больше внимания проблемам эффективного управления персоналом. Если раньше персонал был всего лишь средством достижения общих страте-

2. Макеева О.Б. Об эффективности развития моногородов (российская статистика и зарубежный опыт) Проблемы и перспективы развития моногородов: материалы регионального научно-практического семинара – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2013. – 36 с.
3. Отчет об устойчивом развитии ОАО «Выксунский металлургический завод», 2006. – 60 с.
4. Раев И.Л. Отчет о результатах деятельности главы администрации городского округа город Выкса, деятельности администрации городского округа город Выкса в 2012 году, 2013. – 31 с.
5. Сайт Государственного бюджетного учреждения здравоохранения «Выксунская центральная районная больница». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ctb.wyкса.ru/> (дата обращения: 23.10.2013).
6. Сайт Студии социального проектирования. Проект «Исследование проблем моногородов и разработка рекомендаций для их решения на примере г. Выкса, Нижегородская область» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sites.google.com/site/fussiacarstone/dokumenty-proekta> (дата обращения: 26.04.2013).
7. Улумбекова Г.Э. Система здравоохранения Российской Федерации: итоги, проблемы, вызовы и пути решения // Вестник Росздравнадзора. 2012. №2. С. 33-38.

Социально-экономические
преобразования и проблемы

Сборник научных трудов

Выпуск 3

Компьютерная верстка: Ситникова И.В.

Подписано в печать 10.12.2013.
Формат 60х84 1/16. Усл. печ. л. 9,0
Тираж 500 экз.

Издательство ИКСОИ
603087, г. Н. Новгород, Канниское ш., д.10/1, к.6

Типография Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского
603000, г. Н. Новгород, ул. Б. Полевая, д. 37.