

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

Факультет культурологии и социально-культурной деятельности

Кафедра менеджмента социально-культурной деятельности

СОГЛАСОВАНО  
Заведующий кафедрой

  
Е.А. Макаревич  
«24» ОКТАБРЬ 2024 г.

СОГЛАСОВАНО  
Декан факультета

  
Н.Е. Шелупенко  
«25» ноябрь 2024 г.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ И  
КУРАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

(название учебной дисциплины)

для специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям), направление  
специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная),  
1-21 04 01-02 01 Менеджмент социальной и культурной сферы  
(код и наименование специальности)

Составитель:

*А.В. Калашникова*, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», искусствовед-исследователь

Рецензенты:

Кафедра международного менеджмента экономического факультета Белорусского государственного университета, протокол № 2 от 26.09.2024 г.

*И.Г. Лупашко*, доцент кафедры историко-культурного наследия учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» кандидат культурологии, доцент

Рассмотрено и утверждено

на заседании Президиума Научно-методического совета  
(протокол № 3 от «25» 11. 2024 г.)

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС

## ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ И КУРАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

### Структура учебно-методического комплекса

|   |     |
|---|-----|
| <b>1. Теоретический раздел</b> .....  | 4   |
| Пояснительная записка.....  | 5   |
| Тематический план курса для разных форм обучения.....   | 7   |
| Теоретические источники.....  | 9   |
| Текст лекций.....   | 10  |
| Список литературы (основная и дополнительная).....  | 65  |
| <b>2. Практический раздел</b> .....   | 68  |
| Тематика и методические рекомендации к семинарским, практическим, занятиям.....                                   | 69  |
| Тематика и формы семинарских занятий.....   | 70  |
| Методические рекомендации к семинарским занятиям.....   | 71  |
| Тематика и методические указания к практическим занятиям.....   | 72  |
| Темы рефератов.....   | 74  |
| <b>3. Раздел контроля знаний</b> .....  | 75  |
| Вопросы к зачету.....   | 76  |
| Методические указания для самостоятельной работы студентов: тематика, формы контроля.....                         | 78  |
| Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине..... | 78  |
| Контрольные вопросы, тесты для самопроверки.....  | 81  |
| Тематика курсовых и дипломных работ.....  | 86  |
| <b>4. Вспомогательный раздел</b> .....  | 87  |
| Учебная программа дисциплины.....   | 88  |
| Учебно-методическая карта дисциплины.....   | 102 |
| Информационно-методическая часть.....   | 104 |
| Примерный перечень заданий управляемой самостоятельной работы.....  | 107 |
| Перечень рекомендуемых средств диагностики по учебной дисциплине.....   | 108 |
| <b>5. Материалы дидактического характера в помощь освоения дисциплины</b> .....                                   | 111 |
| Фактография кураторской деятельности.....   | 111 |
| Требования к сохранности экспонатов.....  | 115 |

|   |     |
|---|-----|
| Пример разработки и заполнения тематико-экспозиционного плана<br>фотовыставки «Белорусская эстетика. Возрождение традиций»..... | 119 |
| Пример разработки и заполнения карты наблюдения за выставочным<br>мероприятием.....   | 120 |

# **Теоретический раздел**

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Учебно-методический комплекс** по учебной дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» на основе образовательного стандарта высшего образования ОСВО 1-21 04 01-2022, утвержденного Постановлением Министерства образования № 78 от 12.04.22 по специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям) и учебного плана по специализации 1-21 04 01-02 01 Менеджмент социальной и культурной сферы

**Целью учебно–методического комплекса** является подготовка для учреждения культуры компетентного специалиста, формирование у будущих специалистов в области управления социально-культурной сферой устойчивых (профессиональных) знаний, умений и навыков по реализации проектов в области экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности в соответствии с Целями устойчивого развития, идеологическим вектором и тенденциями современного социокультурного развития Республики Беларусь, которая является активным участником процессов межкультурной коммуникации.

### **Основные задачи учебно–методического комплекса:**

1. сформировать систему знаний о менеджменте экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности (в том числе, об организации арт-туризма) как о перспективном виде деятельности, его современном состоянии, факторах и тенденциях развития;
2. познакомить студентов с порядком организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах, основными принципами организации экспозиционно-выставочной деятельности в сфере музейного и галерейного дела, механизмами формирования и публичного представления художественных продуктов и их продвижения;
3. дать представление о современном состоянии художественного рынка, факторах и тенденциях развития мирового и отечественного арт-бизнеса и выставочной деятельности;
4. сформировать умения и навыки научной и практической деятельности в области арт-маркетинга и управления выставочными и кураторскими проектами.

**Учебно–методический комплекс** по дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» в соответствии с требованиями образовательного стандарта, обеспечивает формирование у студентов следующих *компетенций*:

СК-27. Применять знания и использовать технологии организационно-творческой и управленческой деятельности в сфере искусства.

**Учебно–методический комплекс** по дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности», которая включена в модуль «Менеджмент в искусстве», формирует теоретические знания и практические навыки менеджмента в сфере экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности и имеет межпредметные связи с учебными дисциплинами «Культурный туризм и экскурсионная деятельность» (Модуль «Менеджмент туристической сферы»), «Основы организации предпринимательской деятельности» (Модуль «Предпринимательская деятельность в сфере культуры и искусства»), «Основы менеджмента» (Модуль «Менеджмент в сфере культуры»), «Введение в специальность» (Модуль «Информационная культура»), «Тайм-менеджмент» (Модуль «Персональный менеджмент руководителя организации культуры»), «Менеджмент в сфере музыкальной индустрии» (Модуль «Менеджмент в искусстве»). При составлении учебно-методического комплекса использовались материалы, созданные в рамках научно-исследовательской темы кафедры менеджмента социально-культурной деятельности «Коммуникационный и проектный менеджмент в социокультурной сфере» (2021 – 2025 гг.).

#### **Особенности структурирования и подачи учебного материала:**

- введение;
- теоретический материал включает базовые учебники и конспект лекций;
- практический материал включает тематику проведения семинарских и практических занятий с перечнем вопросов и заданий по соответствующим темам учебной дисциплины, а также тематику докладов и рефератов, задания для управляемой самостоятельной работы студента;
- раздел контроля знаний содержит перечень вопросов для самопроверки знаний, итоговый тест, перечень вопросов к зачету, критерии оценки результатов учебной деятельности.

**Вспомогательный материал** включает учебную программу по учебной дисциплине, дополнительную литературу и другие дидактические материалы.

## Тематический план курса для разных форм обучения

### Дневная форма получения образования

| Названия разделов и тем   | Количество часов |        |                     |                      |                      |
|---|------------------|--------|---------------------|----------------------|----------------------|
|   | Всего            | лекции | семинарские занятия | практические занятия | количество часов УСП |
| Тема 1. Введение в дисциплину, цели и задачи. Базовые понятия экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности            | 2                | 2      |                     |                      |                      |
| Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности  | 6                | 2      | 2                   | 2                    | 1                    |
| Тема 3. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент   | 6                | 2      | 2                   | 2                    | 1                    |
| Тема 4. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг | 6                | 2      | 2                   | 4                    | 2                    |
| Тема 5. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности   | 6                | 2      | 2                   | 4                    | 2                    |
| Тема 6. Современный арт-рынок и новые тренды. Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность               | 10               | 2      |                     | 4                    | 2                    |
| <b>Всего</b>  | <b>36</b>        | 12     | 8                   | 16                   | 8                    |

## Заочная форма обучения

| Названия разделов и тем   | Количество часов |          |                     |                      |                      | форма контроля знаний  |
|---|------------------|----------|---------------------|----------------------|----------------------|--|
|   | Всего            | лекции   | семинарские занятия | практические занятия | количество часов УСП |  |
| Тема 1. Введение в дисциплину, цели и задачи                              | 1                | 1        |                     |                      |                      |  |
| Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности                  | 5                | 1        | 2                   | 2                    | 2                    | устный опрос, рецензия, карта наблюдения за выставкой          |
| Тема 3. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности | 4                | 2        |                     | 2                    | 2                    | разработка тематико-экспозиционного плана кураторских проектов |
| Текущий контроль знаний   |                  |          |                     |                      |                      | Устный опрос   |
| <b>Всего</b>  | <b>10</b>        | <b>4</b> | <b>2</b>            | <b>4</b>             | <b>4</b>             |  |



# Теоретические источники

## Базовые учебники

В качестве теоретических источников по дисциплине студентами используются следующие учебные пособия:

1. Баринава, Е. Б. Организация работы по хранению музейных предметов и коллекций : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Баринава. – Москва : Юрайт, 2022. – 87, [1] с.

2. Информационные технологии в искусствоведении : учебное пособие : с электронным приложением в QR-кодах / Т. С. Жилинская [и др.]. – Минск : БГУКИ, 2023. – 209 с.

3. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.

4. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям и специальностям / С. Г. Коленько. – Москва : Юрайт, 2022. – 369, [1] с.

5. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – 118, [1] с.

6. Ленсу, Я. Ю. Семиотика объектов дизайна : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Дизайн» / Я. Ю. Ленсу. – Минск : РИВШ, 2022. – 171 с.

7. Худницкая, Е. В. Экскурсоведение : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Туризм и гостеприимство» / Е. В. Худницкая. - Минск : РИВШ, 2021. – 346, [1] с.

## ТЕКСТ ЛЕКЦИЙ

### **Тема 1 Введение в дисциплину, цель и задачи. Базовые понятия экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности**

**Цель:** систематизировать научную литературу и информационные ресурсы по изучению экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности, раскрыть цель, задачи и базовые понятия экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности

**Вопросы:**

1. Актуальность, цель и задачи дисциплины и обзор и систематизация литературы по дисциплине;
2. Основные понятия дисциплины и характеристика субъектов современной экспозиционно-выставочной деятельности;
3. Эпоха «культурной всеядности» и выставки как ресурс «мягкой силы» страны на международной арене;
4. Критерии качества услуг и продуктов экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности в Республике Беларусь: общий подход.

**Ключевые слова:** музей, экспозиционно-выставочная и ярмарочная деятельность, куратор, музейный туризм, арт-рынок, ЦУР, Год качества

Актуальность, цель и задачи дисциплины «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» продиктованы активным развитием развитием современного арт-рынка и увеличение плотности участия современного искусства в жизни общества, точек его соприкосновения с самыми разными аудиториями. Задача арт-практик – преобразование пространства. Сама по себе художественная активность проявляется в осознании красоты внешнего мира и предоставления своего взгляда на него с использованием конкретных средств передачи. Литература по дисциплине включает широкий круг исследований отечественных и зарубежных авторов: Х. Ортега-и-Гассет «Дегуманизация искусства», Ж. Бодрийяр «Общество потребления. Его мифы и структуры», Т. Смит «Осмысляя современное кураторство», В.М. Межуев «Идея культуры. Очерки по философии культуры», Е.А. Карцева «Современное искусство как один из ресурсов формирования имиджа России за рубежом», Б. Гройс «Апология художественного рынка», В. Мизиано «Пять лекций о кураторстве», В.О. Пигулевский «Искусство и арт-практика» и др. Анализ художественных арт-практик и направлений является актуальной задачей для ученых, так как

медийные технологии, цифровые медиапроекты и экспериментальные арт-практики образуют новое исследовательское поле.

Среди исследований белорусских авторов, отметим, научные статьи и учебные государственного пособия преподавателей Белорусского университета культуры и искусств, которые раскрывают проблематику организации, культурологический и семиотический потенциал современных выставочных и кураторских проектов: С.Л. Шпарло («Региональные музеи Беларуси как центры сохранения историко-культурного наследия», 2021), О.М. Соколова («Образы прошлого в культуре белорусского города: принципы формирования» 2021), И.Г. Лупашко («Музеи онлайн: формы работы с аудиторией в условиях пандемии COVID-19», 2021), С.А. Пациенко («Инклюзивные проекты в современном музейном пространстве», 2020), И.В. Морозов («Зодчество как текст. Актуальная парадигма», 2010), Я.Ю. Ленсу («Экспозиционный дизайн», 2018) и др.

Наиболее известные научные работы, посвященные проблемам современного арт-рынка, представлены такими исследователями как В.О. Пигулевский и А.В. Овруцкий (изучают современные арт-практики и художественный процесс как диалектически развивающуюся целостную систему); В. Г. Петелин и С.Г. Коленько (выявляют особенности выставочного и музейного менеджмента), В. Бычков (представляет философию искусства в постнеклассический период и дает трактовку направления «нонклассика»); Р. Таньчук (рассматривает коллекционирование как форму культурной активности) и др.

Однако, в целом, современная материальная культура которая создается на основе проектирования и серийного промышленного производства, требует опоры на теории индустриального и постиндустриального общества, в которых акцентируется массовое потребление, что известно по трудам Ж. Бодрийера, Р. Барта, Ю. Лотмана, М. С. Кагана и др. Символический аспект потребления вещей представлен также работами Т. Веблена, Г. Лебона, М. Мосса, Г. Тарда, Д. Хендерсона. Подходы и технологии рекламы и рыночного позиционирования, представлены в работах ученых Д. Сивулка, Э. Райса, Д. Траута, О. Феофанова и др.

Применимые в практике организации и продвижения выставочных проектов и искусствоведении современные технологии анализируются белорусскими учеными Т.С. Жилинской, Н.Г. Гончарик, Т.И. Песецкой, В.С. Якимович; современные арт-практики в контексте цифровых трансформаций рассматриваются российскими исследователями Е.Ф. Леванова, А.В. Венковой, К.В. Савельевой и др. Отметим, что влияние компьютерных технологий распространяется и на такие направления как «body-art» и «art&science». В рамках данных арт-практик предпринимаются

попытки преодоления дихотомий между естественным и искусственным, между культурой и техникой. Например, видеопроекция, беспроводная передача звука, гидроакустика, машины, самостоятельно создающие art-работы, все это стало частью искусства. Инсталляции «Третья рука» Стеларка, «Drop tracer» Туула Нярхинена, «Естественная история сетей / Softmachine» Ральф Беккера, Биотехнологическая инсталляция Томаса Фойерштайна, научный эксперимент-перформанс «Измеряя магию взгляда» Марины Абрамович, работа «Deep Meditations» Мемо Актен – все это своеобразное «окно» в разум машины.

Современный арт-рынок переживает существенные потрясения и проходит своеобразную инициацию. Пандемия бросила вызов музеям, галереям, аукционным домам и другим участникам этого сегмента арт-индустрии, которым пришлось столкнуться с катастрофическим снижением посещаемости, снижением количества сделок по продаже произведений искусства. Арт-рынок вынужден был искать новые пути для выхода из кризиса: онлайн-аукционы, оцифровка музейных фондов и возможность посмотреть произведения искусства в любой точке мира, не выходя из дома, продажа NFT-токенов, благодаря технологии блокчейн и смарт-контрактам, которые исполняются без посредника, с помощью программирования. Считается, что такие токены хранят полную информацию о его владельце и о товаре, а так как они находятся в децентрализованной системе блокчейна, то считается, что вся информация доступна и достоверна «в один клик».

Возникают такие новые направления развития «точек соприкосновения» аудитории с искусством как музейный туризм. Музейный туризм представляет собой феномен современной культуры. Музей сегодня — это сложное и многогранное явление, подразумевающее сочетание различных концептуальных подходов: традиционного общественного ожидания к музею как храму искусства, выработавшегося в XX веке восприятия музея, как экспериментальной площадки, активного участника художественного процесса и современных общественных ожиданий к музею как культурному центру, где приятно проводить досуг. Музей в XXI веке столкнулся с вызовом сохранения своей локальной специфики и необходимостью включенности в глобальные процессы, задачей быть коммерчески успешным, но при этом делать качественные выставки, балансировать между образовательной и развлекательной функцией. По форме собственности музеи делятся на государственные, муниципальные, частные. Крупнейшей международной организацией определяющей нормативы и профессиональные стандарты музейной деятельности является Международный совет музеев.

Выставки в музее — это экспонирование, изучение и интерпретация музейного собрания, а также демонстрация художественных произведений из

других институций с целью ознакомления с ними общества, выстраивания новых углов зрения на имеющиеся в музее экспонаты. Важнейшими функциями музейных выставок являются научно-исследовательская и эстетическо-воспитательная функция.

Экспозиционно-выставочная и ярмарочная деятельность трактуется как динамично развивающийся сектор современной экономики культуры и туристической отрасли.

Экспозиция (от лат. *expositio* — выставление напоказ, изложение) является центральным понятием деятельности музея и означает:

- размещение экспонатов в определенной системе — хронологической, типологической и т.д., также предполагает научное обоснование, систематическую классификацию, последовательность представления экспонатов, их доступность для обозрения и изучения, оптимальную защиту, освещение, соблюдение норм консервации;
- раскрытие, демонстрацию, показ, объяснение (средствами изображения) основного смысла, главной идеи произведений, выставки.

Задача экспозиционного решения выстроить из разрозненных предметов повествовательный рассказ, развивающийся по ходу прохождения выставки. Музейная экспозиция призвана не просто демонстрировать, но и объяснять материал, раскрывать основное содержание представленных произведений.

Понятие экспозиции, ее соответствие современности постоянно переосмысляются. Создание современных экспозиций требует новаторского подхода и нестандартных решений по созданию драматургии выставки, оформлению пространства, повышению коммуникационных качеств экспозиции.

Понятия «арт-менеджмент», «арт-институция», «выставочный проект и арт-бизнес», «галерист», «арт-дилер» «куратор» характеризуют современную экспозиционно-выставочную деятельность и деятельность других субъектов, занимающихся арт-бизнесом и заинтересованных в материальной выгоде от продажи произведений искусства. Организационные структуры арт-менеджмента, которые включают различные уровни управления, разделение управленческих и исполнительских функций в организациях сферы культуры, свойственны и музейно-выставочным организациям. Современные показатели в арт-бизнесе: количественные, экономические, социальные. Крупнейшие институции и наиболее значимые выставочные проекты Беларуси — это «Осенний салон» и «Арт-Минск» и др.

Выставка — средство коммуникации, нацеленное на большие группы людей, с целью передачи информации, с целью просвещения зрителя, с целью привлечения внимания общественности к какому-нибудь явлению, к проблеме, к художественным работам. Кураторство и традиционная

деятельность галерей представляет обеспечение контактов между мастером и коллекционером, потенциальным покупателем, критиком, музеями, искусствоведами, прессой. Лидеры галерейного бизнеса в мире – США, Великобритания, Франция, Нидерланды. Большое влияние на художественную жизнь общества в Беларуси оказало появления на рубеже 1980-х – 1990-х гг. городских, общественных, частных галерей и салонов. Галереи представляет собой культурную альтернативу исключительно государственному патронажу художников. Деятельность современных галерей разнообразна и включает коммерцию и социально-культурную деятельность: предлагают произведения искусства как продукт для продажи, создают через систему социокультурных коммуникаций определенные стандарты восприятия и потребления арт-продуктов, формируют стиль жизни и характер покупательского поведения.

Создать хороший выставочный проект сегодня — это не просто повесить картины на стене или расставить скульптуры и инсталляции в зале, напечатать афишу и ждать посетителей. Долгое время галереи Беларуси (галереи Народных художников Беларуси Г. Ващенко (Гомель), Л. Щемелева (Минск), галерея «Университет культуры» (Минск), частные галереи «А&V», «ДК», «Ў», «АртПорт», «Артель», «Арт-Хаос» (Минск) и др.) имели схожие программы социально-культурной деятельности, а также тактику и стратегию развития. Однако, в этом и заключалась утрата интереса к галереям у потенциального зрителя. На общем фоне галерейного менеджмента выгодно выделяется специфика проектной деятельности Художественной галереи «Университет культуры», которая тесно связана с популяризацией молодежного творчества и развитием межкультурной коммуникации.

Отметим, также в пространстве галерейно-выставочной деятельности корпоративные коллекции крупных компаний и корпоративные выставки (коллекция «Deutsche Bank», «Газпромбанк», «Белгазпромбанк» и др.). Активизируется проведение выставок и создание собственных музеев и галерей в условиях свободных пространств в офисных центрах (Музей восточного антиквариата, находящийся в «Башне Столетия» в Токио, музей «ЛабиринтУм» в офисном центре Толстой Сквер в Санкт-Петербурге и др.) – это социокультурные тренды современности. Их продолжают тематические выставки в инновационных центрах и университетах (совместные российские проекты ММСИ и Сколково, выставки в НИИ ВШЭ, выставочные проекты ИГУМО и Международного университета в Москве); выставки, которые проходят в торговых и развлекательных центрах (арт-проекты в универмаге «Цветной» в Москве, в ТЦ «Дана-молл» в Минске и др.). Выставочную среду белорусской столицы дополняют выставочные проекты и музеи в театрах, библиотеках и учреждениях культуры (художественные галереи в проекты в

Национальной библиотеке Беларуси, музей в Белорусском государственном театре кукол и др.).

Художественная выставка сегодня — это нечто большее, чем просто публичный показ художественных произведений. Она включает в себя многочисленные эстетические, смысловые, концептуальные, материальные, коммерческие аспекты и апеллирует к самым разнообразным областям человеческого знания, нуждаясь в широком круге специалистов для своего обслуживания. Все больше компаний собирают корпоративные коллекции и делают корпоративные выставки Тематические выставки в инновационных центрах и университетах стали уже обыденностью. Художественные выставки и арт-объекты сегодня можно встретить на улицах городов, в спальнях районах, в парках, в библиотеках, даже в поликлиниках. Мировую известность имеют: Музей одной вещи (Музей Васса-корабль), Музей Туринской плащаницы. Музей Мадам Тюссо, Музей миниатюр, Музей ужасов и др.

Эпоха «культурной всеядности» (Е. А. Карцева) и увеличение плотности участия современного искусства в жизни общества, точек его соприкосновения с самыми разными аудиториями привела к тому, что художественные выставки стали восприниматься еще и как ресурс «мягкой силы» страны на международной арене и как способ оппозиционных политических высказываний (их спонсируют и проводят крупные бренды для повышения эффективности своих внешних и внутренних коммуникаций). Появились музейно-выставочные коллаборации как совместная деятельность организаций, целью которой является создание или редизайн продукта, расширение аудитории, кросс-маркетинг (например, совместный проект Государственного Эрмитажа и Музея Гуггенхайма в казино «Венеция» в Лас-Вегасе). Перечислим другие типы музейно-выставочных коллабораций: музей-скансены, паблик-арт и арт-объекты на улицах современных городов, парков, историко-культурных объектов; биеналле и триеналле, пленеры, образовательно-творческие резиденции, мастер-классы, конкурсы, по созданию арт-объектов для экспонирования и межкультурной коммуникации; музеи природы, музеи-миниатюр, музеи ужасов и другие коммерческие арт-проекты. Новое уникальное социокультурное явление – передвижные музеи и мемориальные комплексы как объекты коммеморативных практик и проектной экспозиционно-выставочной деятельности, патриотической направленности (культурно-образовательная патриотическая акция «Поезд Памяти»).

Куратор художественных выставок — профессия молодая, адаптирующаяся к различным изменениям, что и определяет сложность понимания его функций. Если говорить о кураторе как о человеке, занятом подготовкой художественной выставки, то это профессия, которая часто

сочетается с другими. Художники, архитекторы, директора и сотрудники музеев, галеристы, чиновники, бизнесмены, кто только не занимается организацией художественных выставок сегодня.

Новые явления современности – это культурный туризм и арт-туризм выступают способами реализации потребностей человека в изучении истории и культуры Беларуси, знакомстве с различными видами изобразительного искусства, традициями декоративно-прикладного творчества. Большую роль в обеспечении культурной памяти играет сувенирная продукция. Государственное производственно-торговое объединение «Белхудожпромислы» Управления делами Президента Республики Беларусь является в стране основным производителем изделий народных художественных промыслов и сувенирной продукции в Республике Беларусь. Беларусь также включена в мировой событийный туризм, является участником всемирных выставок «World Expo», история которых охватывает период 1844-2023 гг. и продолжается. Правила проведения ЭКСПО определены Международным бюро выставок (IBIE) в момент его основания еще в 1920 году.

Основными критериями качества услуг и продуктов экспозиционно-выставочной деятельности сегодня можно считать безопасность, экологичность, инновационность, технологичность и эстетичность, которые были определены в Республике Беларусь в 2024 году в Год качества.

Тематическая направленность экспозиционно-выставочной деятельности в современных условиях непосредственно связана с идеологическим вектором и тенденциями социально-культурного развития Республики Беларусь, а также базируется также на Целях устойчивого развития (ЦУР), которые можно разделить на три группы:

- экологическая безопасность;
- экономический рост;
- социальная справедливость.

Каждый из нас, специалистов сферы культуры, таким образом, может внести свой вклад в устойчивое развитие своей страны: экономить энергию и воду, выбирать экологически чистые продукты, участвовать в экологических акциях и делиться знаниями об устойчивом развитии с другими, в том числе, в средствах проектной деятельности в выставочной деятельности. Например, обращая внимание аудитории на правила устойчивого образа жизни и необходимость развивая экодружественных привычек, мы можем сохранить природные ресурсы, уменьшить загрязнение, поддержать биоразнообразие, способствовать культурному и социально-экономическому развитию, основанному на принципах устойчивости.



Для того чтобы целенаправленно реализовывать задачи концепции устойчивого развития 25 сентября 2015 года государства-члены ООН приняли Повестку дня в области устойчивого развития до 2030 года. Этот документ содержит **17 Целей устойчивого развития**, направленных на ликвидацию нищеты, сохранение ресурсов и обеспечение благополучия для всех. Беларусь стала одной из 193 стран, которая выразила приверженность Повестке дня в области устойчивого развития. Цели устойчивого развития – это стратегия всего человечества, направленная на то, чтобы будущим поколениям передать планету в хорошем состоянии и сформировать условия для развития общества, экономики и экологии. Республика Беларусь поддержала Повестку дня в области устойчивого развития. В нашей стране был принят ряд государственных программных документов по достижению ЦУР. К ключевым документам этой области относятся Национальная стратегия устойчивого развития Беларуси на период до 2030 года, Программа социально-экономического развития, а также отраслевые и региональные программы. Для эффективной реализации целей и задач, предусмотренных Повесткой-2030, в Республике Беларусь учрежден пост Национального координатора по достижению ЦУР и создана архитектура управления процессом достижения ЦУР, которая включает Совет по устойчивому развитию, парламентскую, партнерскую и региональные группы устойчивого развития, группу координации работы СМИ по продвижению ЦУР, Общественный совет по формированию и мониторингу стратегий устойчивого развития, а также институт Молодежных послов ЦУР, которые занимаются продвижением ЦУР среди детей и молодежи. Сегодня уровень прогресса Беларуси по достижению ЦУР сохраняется достаточно высоким и составляет почти 80%. Беларусь находится в категории стран с очень высоким уровнем человеческого развития. В рейтинге ЦУР Беларуси принадлежит 30-е место из 163 государств. В условиях глобализации мир взаимосвязан и процессы, происходящие в других странах, влияют на нашу жизнь и развитие нашей страны, а, следовательно, *наши достижения должны шире отражаться в тематическом наполнении выставочных проектов.*

### **Литература:**

1. Леванова Е.Ф. Современное искусство и его многомерность // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. 2014. – № 3 (15). – С. 14-19.
2. Лупашко, И.Г. Музеи онлайн: формы работы с аудиторией в условиях пандемии COVID-19 / И. Г. Лупашко // Искусство и культура. – 2021. – № 3 (43). – С. 54-61.

3. Материалы учебного занятия, разработанные сотрудниками Координационного центра «Образование в интересах устойчивого развития» БГПУ и размещены по ссылке ([https://drive.google.com/drive/folders/1YD1YSxpcfkuokf6hxUSDbc7rRBSHd\\_0j?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1YD1YSxpcfkuokf6hxUSDbc7rRBSHd_0j?usp=sharing)).
4. Пациенко, С.А. Инклюзивные проекты в современном музейном пространстве / С.А. Пациенко // Культура Беларуси: реалии современности: IX Международная научно-практическая конференция, посвященная 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (Минск, 8 октября 2020 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств. – Минск, 2020. – С. 333-338.
5. Савельева К.В. Современные арт-практики в контексте цифровых трансформаций // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. – 2022. – Том 11. № 6. – С. 176-183.
6. Соколова, О.М. Образы прошлого в культуре белорусского города: принципы формирования / О.М. Соколова // Человек в социокультурном измерении. – 2021. – № 2. – С. 49-56
7. Шпарло, С.Л. Региональные музеи Беларуси как центры сохранения историко-культурного наследия / С.Л. Шпарло // Культура. Наука. Творчество: XV Международная научно-практическая конференция (Минск, 13 мая 2021 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2021. – [Вып. 15]. – С. 280-285.

## **Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности**

**Цель:** охарактеризовать выставки как объекты современной социокультурной деятельности и выявить особенности организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах.

### **Вопросы:**

1. Выставка в контексте социокультурной деятельности: отечественный и зарубежный опыт;
2. Актуальность цели и задачи выставочной деятельности;
3. Критерии классификации выставок;
4. Организация национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах и сопутствующие мероприятия в рамках национальной выставки (экспозиции)

**Ключевые слова:** выставка, художественная выставка, классификации выставок, организация национальных выставок, ЭКСПО, экспонент мероприятия в рамках национальной выставки (экспозиции)

Выставка рассматривается исследователями в разных современных контекстах. Выставка с точки зрения менеджмента представляет проект как творческий, так и как коммерческий. Художественная выставка выступает как элемент *социализации* искусства. Отметим, что в нашей стране существуют привилегии для незащищенных категорий посетителей, обеспечивающие доступность музейно-выставочных услуг (пенсионеры, инвалиды, школьники), а также система скидок на билеты для осмотра экспозиций и выставок в соответствии с пунктом 3 статьи 181 Кодекса Республики Беларусь о культуре от 26.07.2016 г., который вступил в силу 3 февраля 2017 г.):

– лицам, получающим общее среднее, профессионально-техническое, среднее специальное, высшее образование, за исключением лиц с особенностями психофизического развития, получающих общее среднее, профессионально-техническое, среднее специальное, высшее образование, при посещении музея предоставляется право на 30-процентную скидку от стоимости входного билета для осмотра экспозиций и выставок, созданных музеем на основе собственных музейных фондов.

Выставка – это экспонирование культурной продукции, художественных произведений, документальных материалов и др. Виды современных выставок: художественные (выставки картин, скульптур, графики, фотовыставки, выставки прикладного искусства и др.); культурологические (археологические, этнографические, театральные, историко-архивные, социокультурные и др.); политические (политико-исторические); рекламно-маркетинговые (выставки книг, грампластинок, книжные ярмарки, выставки, рекламирующие театральные представления, балетные спектакли и др.).

Критерии классификации выставок различны: по количеству участников (персональная, групповая), по жанрам искусства (фотовыставка, выставка живописи), по месту проведения (музейные, галерейные выставки), длительности (постоянная экспозиция, временные выставки), по составу представленных предметов (монопредметная, составная) и др. Основные экспозиционные жанры (классификация В. Мизиано, представленная в книге «5 лекций о кураторстве»): *историко-художественные* (академические выставки-исследования, направленные на описание и представление искусства прошлого, проводимые на территории музейной или иной публичной институции по ее инициативе и силами ее коллектива); *тематические* (тематика выставки выражается в некой интеллектуальной дискуссии,

материалом для которой выступает современное искусство); *репрезентативные* (выставки, приоритетным для которых является не концепция или исследование, а предъявляемый художественный материал, характеризующийся необязательным и легкозаменяемым составом произведений, поэтому в негласной табели о рангах характеризуемый как один из низших форматов кураторской работы); *персональные* (монографические выставки значительного современного мастера); *экспериментальные* (лабораторные выставки, подвергающие переосмыслению язык кураторской практики); *мегавыставки* (выставки, от которых ждут максимальной географической представительности, способности продемонстрировать наиболее актуальные художественные тенденции, яркой авторской концепции и соответствующей выставочному показу дискурсивно-издательской программы) и др.

Классификация художественных выставок исходит из того, что художественные выставки – это публичный показ произведений искусства. Художественные выставки — форма ознакомления зрителей с искусством (с художественным наследием и с современным искусством). Художественная выставка представляет собой рационально организованный комплекс идейных, смысловых, эстетических и материальных компонентов. Художественные выставки объединяют произведения по какому-либо признаку — по составу участников и их принадлежности к художественным группировкам, по видам и жанрам искусства (живопись, скульптура, гравюра, портрет, пейзаж), а также по темам (так называемые тематические выставки) и направлениям в изобразительном искусстве. Художественные выставки подразделяются на национальные, региональные, международные, стационарные и передвижные, персональные, групповые и коллективные. Художественные выставки могут быть периодическими (ежегодные, двухгодичные — «биеннале» и др.).

Произведения искусства, составляющие коллекции музеев, актуализируют свои эстетические качества с помощью феномена выставки, которая предстает перед зрителем в виде особого художественного пространства, существующего в соответствии со своей внутренней организацией, подчиненной воздействию конкретной архитектурной среды музея, экспонируемых объектов, их носителей и концептуального замысла. Художественная выставка концентрирует на своей территории многие актуальные явления искусства и культуры, участвует в становлении и развитии общечеловеческих ценностей. Сфера применения выставок активно расширяется.

Художественная выставка является одним из самых значительных явлений современной культуры. Используя в качестве своего основного

выразительного средства репрезентативность как наиболее эффективный способ передачи информации, выставка апеллирует к чрезвычайно широкому спектру понятий и ассоциаций в самых разнообразных областях гуманитарной отрасли знания.

- Персонально-монографическая – выставка одного художника, обычно демонстрирует эволюцию его творческой деятельности на примере лучших его работ;
- Персонально-тематическая – выставка одного художника, где работы автора объединены одной творческой темой;
- Тематическая – выставка творческих работ разных художников, художественных произведений в разных техниках, объединенных одной темой;
- Мемориальная – выставка, организованная в память о художнике после его смерти;
- Групповая – выставка, объединяющая работы нескольких художников;
- Парная – художественная выставка двух авторов;
- Международная (региональная, национальная) – выставка, объединяющая художников из разных стран;
- Периодическая – ежегодная, двухгодичная, например, бьеннале современного искусства;
- Стационарная – постоянная экспозиция, например, выставки в музеях и др.

Существуют общие и специфические тенденции в организации современных выставочных проектов. Менеджеру галерейно-выставочной деятельности необходимо обладать проектным мышлением. Расширение понятия проект связано с тем, что современный выставочный проект стал способом преобразования культурной, в том числе и галерейной, действительности через индивидуальность автора. Важнейшими особенностями проекта являются: целенаправленность; целостность; ограниченность во времени; инновационность; коммуникативность; адаптированность к внешним условиям.

Напомним, что художественные выставки воспринимаются как ресурс «мягкой силы» страны на международной арене и как способ оппозиционных политических высказываний, их спонсируют и проводят крупные бренды для повышения эффективности своих внешних и внутренних коммуникаций. Например, выставка «RUSSIA!» в Музее Гуггенхайма (Нью-Йорк 16 сентября 2005 г. — 12 января 2006 г.). Выставка прошла под патронатом Президента России Владимира Путина. Открытие было приурочено к юбилейной 60-й сессии ООН. Выставку посетило около 430 тысяч человек, что стало абсолютным рекордом посещаемости для музея Гуггенхайма на то время. Исполнителем выставки выступило «РОСИЗО», в сотрудничестве с

Федеральным агентством по культуре и кинематографии, Государственным Русским музеем, Государственной Третьяковской галереей, Государственным Эрмитажем. Выставка проводилась при поддержке благотворительного фонда В. Потанина, дизайн экспозиции выполнил Ж. Гранж. Кураторами проекта явились известные представители данного сообщества: Т. Кренс, Р. Розенблюм, Е. Петрова, Л. Иовлева, П. Хорошилов, О. Колупаева, З. Трегулова, Г. Вилинбахов, И. Хиллингс.

Налицо увеличение плотности участия современного искусства в нашей и зарубежной жизни, стремительное увеличение точек его соприкосновения с самыми разными аудиториями. Все больше компаний собирают корпоративные коллекции и делают корпоративные выставки (коллекция Deutsche Bank, Газпромбанк, Белгазпромбанк и др.). Часто свободные пространства в офисных центрах отводят под выставки или создают собственные музеи и галереи (Музей восточного антиквариата, находящийся в «Башня Столетия» в Токио, музей «ЛабиринтУм» в офисном центре Толстой Сквер в Санкт-Петербурге и др.). Тематические выставки в инновационных центрах и университетах тоже стали обыденностью (совместные проекты ММСИ и Сколково, выставки в НИИ ВШЭ, выставочные проекты ИГУМО и Международного университета в Москве и др.). Во многих торговых и развлекательных центрах не только регулярно проходят выставки (арт-проекты в универмаге «Цветной»), но также есть свои музеи, базируются галереи (совместный проект Государственного Эрмитажа и Музея Гуггенхайма в казино «Венеция» в Лас-Вегасе). Художественные выставки и арт-объекты (паблик-арт) сегодня можно встретить на улицах городов, в спальнях районах, в парках, в библиотеках, даже в поликлиниках.

В условиях проектной ориентации современного общества вектор художественной критики сместился с критики художественных произведений к критике кураторских и выставочных контекстов, в которые эти произведения включены. Выставочные пространства славятся уже не своими коллекциями, а кураторскими подходами относительно этих коллекций. Преимущественно важно то, как *часто* и *какого уровня* в институции проходят художественные выставки.

Многообразие выставочных пространств, между которыми происходит постоянная циркуляция и взаимный обмен идей, техник, подходов, специалистов, задач, поражает. Поэтому создание художественных выставок сегодня — это процесс, сопряженный с многочисленными производственными и концептуальными особенностями. Процесс репрезентации искусства, задачи выставочной идеи, специфика подбора пространства и форматов постоянно усложняются. Конвергенция, то есть сближение различных практик и форм, размытие границ между явлениями

характеризуют современный мир и влияют на бизнес-модели. Взаимоотношения между бизнесом, культурой, образованием, государственной политикой все более переплетаются и усложняются. Всевозрастающая конкуренция характерна для всех областей, сфера культуры и искусства не является исключением. Конкурировать приходится не только с другими выставочными пространствами, а также организациями культуры и искусства, но с досуговыми и развлекательными учреждениями, а также со всем цифровым пространством. Культура, досуг, развлечения сегодня стали единым рынком. Современный потребитель уже не проводит принципиальной разницы. Сетовать на эту ситуацию не имеет смысла, выигрывают те, кто умеет быть гибким, подстраиваться под реалии меняющегося мира и использовать новые интригующие возможности для того, чтобы найти своего зрителя и задержать его в пространстве культуры. За внимание публики, критиков, СМИ приходится бороться и искать новые способы взаимодействия. Общее предложение крайне обширно, в современных мегаполисах проходят ежедневно десятки, если не сотни выставок. Современная публика очень «насмотрена» обширным предложением в области культуры. У нее высокие требования к качеству предлагаемого художественного продукта. Современный зритель крайне искушенный, требовательный и ценящий свое время. Планируя досуг, он хочет четко понимать, что он получит, отправляясь на выставку, и не только относительно аспектов того, что и как выставлено, но и того, как долго займет дорога, будет ли парковка, кого он там сможет встретить из знакомых, насколько комфортно будет пребывание и др.

В соответствии с **Кодексом Республики Беларусь о культуре (Статья 183. Экспозиция)** определено, что:

1. **Экспозиция** – это целенаправленная и научно обоснованная совокупность музейных предметов, научных вспомогательных материалов и предметов из собственного фонда музея, музейных фондов других музеев и (или) предметов, имеющих музейную ценность, выставляемых для осмотра посетителями музея, организованных композиционно, сопровождаемые письменным комментарием, технически и художественно-оформленные и в результате создают специфический музейный образ отдельных природных и (или) социальных явлений согласно профилю (профилям) музея.

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 23.04.2012 № 384 (в редакции постановления Совета Министров Республики Беларусь 30.09.2023 № 654) утверждено ПОЛОЖЕНИЕ «О порядке организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах», где определены основные термины выставочной деятельности и цели. Рассмотрим некоторые определения:

информационный стенд – специально оборудованный элемент, предусматривающий наличие для посетителей национальных выставок (экспозиций) информации о Республике Беларусь, местоположении экспонентов и их контактных данных, сопутствующих мероприятиях и графике их проведения, иной раскрывающей содержание национальной выставки (экспозиции) информации;

каталог выставки – электронный или печатный документ, содержащий перечень экспонентов, их контактные данные, номера выставочных стендов (национальных павильонов), иную информацию, относящуюся к выставке;

координатор – Белорусская торгово-промышленная палата (далее – БелТПП), осуществляющая в соответствии с законодательными актами координацию выставочно-ярмарочной деятельности в иностранных государствах;

международная выставка – выставка, организуемая в иностранном государстве, в которой принимают участие представители более одного иностранного государства;

международная выставка «ЭКСПО» – выставка, организуемая под эгидой Международного бюро выставок, в рамках которой в самостоятельно возведенных (оформленных) национальных (тематических) павильонах государства демонстрируют свои достижения в различных областях;

национальная выставка – наиболее значимая (имиджевая) выставка для Республики Беларусь, организуемая в иностранном государстве на основании решения Совета Министров Республики Беларусь, с участием (приуроченная к визиту в иностранное государство) Президента Республики Беларусь, Премьер-министра Республики Беларусь или его заместителей;

национальная экспозиция – наиболее значимая (имиджевая) экспозиция для Республики Беларусь, являющаяся составной частью международной выставки, организуемая в иностранном государстве на основании решения Совета Министров Республики Беларусь, с участием (приуроченная к визиту в иностранное государство) Президента Республики Беларусь, Премьер-министра Республики Беларусь или его заместителей;

оператор – юридическое лицо, зарегистрированное в Республике Беларусь, определенное организатором по согласованию с координатором в качестве оператора национальной выставки (экспозиции), оказывающее экспонентам комплекс или отдельные виды услуг по их участию в национальной выставке (экспозиции);

организатор – республиканский орган государственного управления, иная организация, подчиненная Правительству Республики Беларусь, Управление делами Президента Республики Беларусь (далее – государственный орган, организация), БелТПП, определенные решением



Совета Министров Республики Беларусь в качестве организатора национальной выставки (экспозиции), осуществляющие ее организацию;

организационный комитет – комитет для организации национальных выставок (экспозиций), в том числе на международной выставке «ЭКСПО», состав которого определяется распоряжением Премьер-министра Республики Беларусь;

соорганизатор – государственный орган, организация, иная организация, определенные решением Совета Министров Республики Беларусь, оказывающие организатору содействие в организации национальной выставки (экспозиции);

сопутствующее мероприятие – мероприятие в рамках национальной выставки (экспозиции), организуемое в целях повышения ее эффективности (деловое, рекламно-информационное, освещение в национальных и иностранных средствах массовой информации, другое мероприятие);

расходы экспонента на участие в национальной выставке (экспозиции) – все затраты экспонента, необходимые для участия в национальной выставке (экспозиции), в том числе расходы на оплату услуг оператора (застройка стенда, регистрационные сборы, аренда дополнительного оборудования и иные), доставку груза, командирование сотрудников и иные;

экспонент – юридическое лицо, индивидуальный предприниматель, зарегистрированные в Республике Беларусь, принимающие участие в национальной выставке (экспозиции) и демонстрирующие на ней технологии, научно-технические достижения, разработки, товары (работы, услуги), производимые (выполняемые, оказываемые) организациями и индивидуальными предпринимателями различных отраслей экономики.

В Постановлении также определены наиболее общие цели организации национальных выставок (экспозиций):

- продвижение экспортоориентированных товаров (работ, услуг) на традиционные и новые внешние рынки, расширение номенклатуры и увеличение объемов белорусского экспорта;
- географическая и отраслевая диверсификация экспортных направлений поставок белорусских товаров (работ, услуг), поиск партнеров и занятие новых ниш на перспективных рынках, в том числе в странах «дальней дуги»;
- демонстрация инновационных достижений, инвестиционного и экспортного потенциала белорусской экономики, укрепление позитивного имиджа белорусских экспортеров и популяризация белорусских брендов, углубление и развитие торгово-экономических связей и инвестиционного сотрудничества с различными государствами и региональными объединениями стран.

План национальных выставок (экспозиций) должен содержать сведения о наименованиях, сроках, странах, городах проведения национальных выставок (экспозиций), а также организаторах и соорганизаторах национальных выставок (экспозиций). В указанный план включаются не более пяти национальных выставок (экспозиций), являющихся наиболее значимыми (имиджевыми) для Республики Беларусь.

Таким образом, создать выставочный проект сегодня — это не просто повесить картины на стене или расставить скульптуры и инсталляции в зале, напечатать афишу и ждать посетителей. Художественная выставка сегодня — это нечто большее, чем просто публичный показ художественных произведений. Она включает в себя многочисленные эстетические, смысловые, концептуальные, материальные, коммерческие аспекты и апеллирует к самым разнообразным областям человеческого знания, нуждаясь в широком круге специалистов для своего обслуживания.

### **Литература:**

1. Андреева, И. В. Технологии выставочной деятельности: учебное пособие / И. В. Андреева. – Челябинск : ЧГИК, 2018. – 205 с. – ISBN 978-5-94839-648-4. – Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/138927> (дата обращения: 29.06.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Коваленко, О.С. Проблема критериев художественного качества в современном искусстве / О.С. Коваленко // Культура. Наука. Творчество = Культура. Навука. Творчасць = Culture. Science. Arts : сборник научных статей: XII Международная научно-практическая конференция (Минск, 3 мая 2018 г.) / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2018. – [Вып. 12]. – С. 310-314.
3. ПОЛОЖЕНИЕ «О порядке организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах» *Источник: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21200384> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*
4. Расходы на участие в национальной выставке (экспозиции) *Источник: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21200384> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*

### **Тема 3. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент**

**Цель:** выявить специфику организации экспозиций в музее и особенности современного музейного менеджмента и менеджмента музеев.

### **Вопросы:**

1. Понятие «экспозиция» и ее задачи в музейной деятельности, виды и функции музея;
2. Организационная структура музейного учреждения и задачи научной работы белорусских музеев;
3. Особенности музейного менеджмента и менеджмента музеев в современных условиях;
4. Анализ фактографического материала и тенденций, связанных с отечественной и зарубежной музейной деятельностью.

**Ключевые слова:** экспозиция, музей, музейный менеджмент, менеджмент музеев

Понятие «экспозиция» существует в различных видах искусств — это ввод в действие, короткий рассказ о событиях, предшествующих возникновению конфликта, экспозиция перерастает в завязку. Экспозиция может вводить в повествование сведения о действующих лицах вне непосредственной связи с изображаемыми событиями. Экспозиция в фотографии — это техническая характеристика: значение количества света, которое попадает на датчик изображения камеры и определяет, насколько светлыми или темными выглядят снимки. В магазинах по продаже картин и сувениров также применяется понятие экспозиция: комбинация вертикальной и горизонтальной выкладки, причем для товарных групп с узким ассортиментом чаще всего применяется вертикальная выкладка, а в случае, когда ассортимент товарной группы широк - горизонтальная или комбинированная.

**Экспозиция в деятельности музея** представляет сложные этапы организации (музейный менеджмент). Экспозиция отличается от выставки, так как все чаще означает постоянное размещение экспонатов. Выставка - это что-то временное: например, именно с этим термином ассоциируются мобильные стенды и др. Но также выставка может проводиться и в музее. Разница между выставкой и ЭКСПО: Экспо — место, где встречаются продавцы и потребители; отличие от выставок заключается в том, что этот тип мероприятий направлен на привлечение максимального внимания - они будут иметь самую высокую посещаемость, поскольку приглашают к участию людей из всех секторов без каких-либо ограничений.

Выставочно-экспозиционная выездная деятельность - одна из форм экспозиционной деятельности музея, сводится к обмену экспозициями и тематическими выставками между отдельными музеями и странами; это позволяет музею «путешествовать» к массовому потребителю и

актуализировать в обществе внимание к выдающимся коллекций мирового культурного наследия.

Экспозиционная деятельность - это деятельность музея по ознакомлению посетителей с самыми интересными экспонатами музея, размещенными в определенном логическом порядке, построенном по хронологическому (эволюционным), географическим, этнокультурным или предметно-тематическим критериям; это основная составляющая музейной коммуникации и основание для реализации культурно-образовательной деятельности музея.

Экспозиция - совокупность музейных предметов, выставленных для всеобщего обозрения на длительный срок. Слово «exposition» в переводе означает «выставка». На первых этапах развития музейного дела термины «экспозиция» и «выставка» употреблялись как равнозначные, и лишь сравнительно недавно термин «экспозиция» стал означать относительно постоянный, а выставка - временный публичный показ музейного наследия. Современное музееведение под **музейной экспозицией** понимает целостную предметно-пространственную систему, в которой музейные предметы и другие экспозиционные материалы объединены концептуальными (научным и художественным) замыслом.

**Функции музея:** образовывать аудиторию, популяризировать искусство в обществе, делать посещаемые проекты, обращенные к зрителю и др.

В **Статье 152.** «Музейное дело» Кодекса о культуре Республики Беларусь определено, что **музейное дело** - направление культурной деятельности по созданию и развитию музеев, выявлению предметов музейного значения, комплектовании музейных фондов, а также по учету, хранению, изучению, использованию и популяризации музейных предметов, научно-вспомогательных и сырьевых материалов, осуществлению других видов музейной деятельности.

**Музейное дело** - это специальная отрасль культурно-образовательной и научной деятельности, осуществляемой музеями с целью комплектования, сохранения, изучения и использования памятников природы, материальной и духовной культуры. Основные направления музейного дела: культурно-образовательная, научно-исследовательская деятельность, комплектование музейных собраний, экспозиционная, фондовая, издательская, реставрационная, памятникоохранная работа.

Музейные ценности подлежат *каталогизации* в соответствии со **Статьей 175.** Каталогизация музейных предметов, научных пособий и сырья Кодекса республики Беларусь о культуре:

1. Каталогизация музейных предметов, научных вспомогательных материалов и сырья - процесс создания, ведения и функционирования

каталогов музейных предметов, научных вспомогательных материалов и сырья, включающий обработку информации о музейных предметах, научных вспомогательных материалах и сырье, их группировку, систематизация, документальная регистрация и актуализация.

2. Каталогизация музейных предметов, научных пособий и сырья осуществляется музеями на основе их классификации, а также хронологических, географических, тематических и других критериев.

3. Каталоги музейных предметов, научных пособий и сырья хранятся на бумажных или иных материальных носителях [4].

#### **Виды музеев:**

- художественные
- исторические
- естественнонаучные
- технические
- литературные
- мемориальные
- краеведческие и др.

Классификация белорусских музеев представлена в Кодексе Республики Беларусь о культуре, Статья 161. «Классификация музеев»:

1. Классификация музеев – группировка музеев по признакам, необходимым для организации и развития музейной системы, осуществления музейной деятельности, в том числе по профилю(ям) и другим критериям.

2. По форме собственности музеи делятся на государственные и частные.

3. Под профилем музея понимается категория классификации музеев, определяющая связь музейной деятельности с конкретной дисциплиной, конкретной отраслью науки, техники, производства, искусства и др.

4. Музеи классифицируются по следующим профилям:

4.1. исторический, к которому относятся общеисторические, военно-исторические, археологические, этнографические, религиозно-исторические, исторические монографии, современная культура, другие исторические музеи;

4.2. естественноисторический, включающий естественноисторические музеи широкого профиля, географические, биологические, зоологические, ботанические, геологические, минералогические, антропологические, другие природоведческие музеи;

4.3. художественный, к которому относятся музеи изобразительного, декоративно-прикладного искусства, народного творчества, дворцово-паркового искусства, дизайна, фотографии, художественных монографий, другие художественные музеи;

4.4. литературный, к которому относятся музеи истории литературы, истории книги, литературных монографий, другие литературные музеи;

4.5. научно-технический, к которому относятся музеи промышленности, транспорта, связи, техники, автомобилей, техники и другие научно-технические музеи.

5. Если музей сочетает в себе признаки нескольких профилей, музей относится к комплексным. К комплексным музеям относятся мемориальные комплексы, историко-художественные музеи, краеведческие музеи, музеи архитектуры и этнографии, историко-культурные заповедники и другие музеи [5].

Бренды музеев формируют имидж городов и стран. Например, Музей Гуггенхайма – это бренд, который формирует известность, привлекая в страну спонсоров и туристов. У Музея Гуггенхайма есть стратегия по созданию сети институций-спутников по всему миру (Гуггенхайм Бильбао, Гуггенхайм Абу-Даби). К строительству музеев сегодня все чаще привлекаются известные архитекторы, правительства городов выделяют значительные средства на возведение музеев. В Республике Беларусь уже несколько лет идет создание музейного кластера на базе Национального художественного музея. В России также в планах амбициозные проекты строительства нового здания Государственного центра современного искусства (ГЦСИ) на Ходынском поле, музейного квартала Государственной Третьяковской Галереи в Лаврушинском переулке, музейного городка Государственного Музея Изобразительных Искусств им. Пушкина на Волхонке.

На Генеральной конференции ИКОМ (1983) в Лондоне оформился общественное движение «Новая музеология», его основные вехи: интеграция современного музея в окружающую среду, социализация музея, а также концепции «музей-форум» Д. Кэмерона, «музей без границ», «музейная коммуникация» и др.

Начало XXI века – *конец эры масштабных музейных экспозиционных проектов* в области изобразительного искусства. Причины (обширное предложение — большинство арт-столиц мира уже имеет такие музеи и в новых не нуждается, цены на произведения искусства современных художников, которые музеям недоступны). Наблюдается рост частных музеев и частных коллекций (предложение новых образовательных программ, помощь молодым художникам, индивидуально подобранные коллекции, ощущению большей близости к искусству, привлечение туристов громкими именами). Вместе с тем, существуют мини-музеи и индивидуальный «кураторский» подход коллекционера к подбору своего собрания. Обзор деятельности зарубежных частных музеев может быть весьма широк сегодня: The Punta della Dogana Франсуа Пино в Венеции, Коллекция семьи Рубель (The Rubell Family Collection) в Майями, The Los Angeles County Museum of Art на западном побережье США, Музей Карлоса Слима в Мексике и Музей Дэвида Уолша в Австралии. Частные музеи в России — Музей современного

искусства «Гараж» Романа Абрамовича и Даши Жуковой, Институт русского реалистического искусства Алексея Ананьева, Музей русского импрессионизма Бориса Минца. Музей «Гараж» в Москве как образец, к которому стремятся все остальные, в том числе государственные музеи. Развиваются экспозиции частных музеев и в Беларуси.

Задачи научной работы белорусских музеев: глубокое изучение истории края, города или села, исследования музейных коллекций и их научная обработка; проработки отдельных тем, связанных с экспозицией музея; разработка экспозиций (составление тематических структур и тематико-экспозиционных планов); разработка вопросов методики и техники музейного дела. Вызовы, с которыми сталкиваются современные музеи Беларуси, связаны с общественно-политической обстановкой и проблемами формирования общей художественной культуры населения.

*Виды музейных выставок:* постоянные экспозиции — выставка, которая экспонируется длительный период времени, 5—10 и более лет и представляет общий облик музея; временные выставки, длящиеся от одного до нескольких месяцев; монографические выставки одного автора («Гелий Коржев», ГТГ, 2016); юбилейные выставки («Айвазовский к 200-летию со дня рождения», ГТГ, 2016); тематические выставки, на которых произведения отобраны по некоему сюжетному принципу («Игра в цирк. Образ цирка в русском искусстве XX — XXI веков», ММОМА, 2014); выставки одной картины (Аньоло Бронзино, «Портрет Андреа Дориа в образе Нептуна» ГМИИ им. Пушкина, 2013); отчетные выставки, подводящие итог проделанной работы, — реставрации, комплектования коллекции и др.; фондовые выставки, то есть выставки экспонатов из запасников музея, редко показываемые публике (выставки программы «Третьяковская галерея открывает свои запасники») и др.

В 2023 году широко проходили выставки к 85-летнему юбилею Белорусского союза художников (Дворец искусств, Национальный художественный музей, галерея «Атриум»). В 2024-м – в год празднования 85-летнего юбилея Национального художественного музея в самом музее и в Бресте прошло экспонирование выставки «Белорусский народный: код национального кода национального качества», где были представлены шедевры народных художников из собрания Национального художественного музея Республики Беларусь.

Структура управления музеем является важным фактором поиска и привлечения источников финансирования, для того чтобы была возможность развития и усовершенствования работы учреждения. В начале 90-х годов практически все музеи Беларуси и России работали по линейно-функциональной системе управления. Этот вид функционирования

заклучался в единоначалии, где главным является директор, который контролирует всех своих заместителей. Например, в Третьяковской галерее заместителей было шесть, а в Государственном Эрмитаже – пять. Такие музеи находились на полном государственном финансировании, что на тот момент было актуально для правильного функционирования. В 90-е годы все мероприятия и работа были направлены на выполнение программ, которые в свою очередь вносили дополнительный вклад в государственное финансирование. Универсальная линейно-функциональная структура музея: совет попечителей, генеральный директор, директора отделов, отделы. Данная система отлично подходит для небольших учреждений.

Виды организационных структур музея:

|                     |  |
|---------------------|--|
| Линейная            | Например, в Государственный Эрмитаж была добавлена должность директора по развитию, который должен заниматься привлечением источников финансирования, взаимодействием с клиентами и так далее. |
| Двойного подчинения | Несколько отделов и включающих в них служащих подчиняются не только своему начальнику, но и управляющим проекта. Примером служит Третьяковская галерея.  |

Западные музеи имеют новую организационную структуру, которая была позаимствована у фирмы «МакКинзи», специализирующейся на консультации и разработке нововведений. Там выделяют следующую иерархию должностей:

- Совет попечителей.
- Директор и президент.
- Заместители директоров и вице-президенты.
- Отделы.
- Общество друзей.

Например, у директора музея Метрополитен на данный момент три заместителя, а у президента – пять вице-президентов. Данная система позволила организации с точностью определить обязанности каждого, поставить рамки занятости и правильно организовать рабочий процесс. Директор и президент несут одинаковую ответственность и принимают решения по всем организационным вопросам вместе.

Процесс создания музейной экспозиции в Республике Беларусь требует серьезного пакета документов. Среди которых ТАП (Тематико-экспозиционный план) проектируемой экспозиции (См. Таблицу 1.).



Таблицу 1. Структура тематико-экспозиционного плана

| <b>Тематико-экспозиционный план</b>   |  |
|---|--|
| Содержание экспозиции (вступительное обоснования, перечень названий разделов, темы и подтемы спроектированной экспозиции).              |  |
| Перечень экспонатов (названия экспонатов и инвентарные сведения о них).   |  |
| Местонахождение экспонатов в экспозиции («привязка» индивидуальных шифров экспонатов в общую нумерацию экспозиционных залов и стендов). |  |
| Примечания (сведения и объяснения)  |  |

Таким образом, современные тенденции музейных выставок связаны с увеличением количества временных выставок, широкое использованием новых технологий в музейных выставках, все более широкое внедрение современного искусства в экспозиционно-выставочную деятельность в классическом музее, расширение видов социокультурной деятельности музея вокруг экспозиции (презентации, мастер-классы, лекции, игровая деятельность). Художественное качество арт-проекта и отличие *выставок промотивных*, ориентированные на коммерческий успех у публики, посещаемость, продажу работ, от *выставок — кураторских проектов* (профессиональные, лежащие в поле высказывания кураторов-интеллектуалов). Характерные черты успешных выставок как арт-проектов: это должны быть сложные полифоничные и междисциплинарные проекты, объединяющие разные медиа; совмещение традиционных медиа с мультимедийной составляющей, видео, звуком; возведение сложных экспозиционных конструкций и специальной архитектуры выставки; создание масштабных арт-объектов и *site-specific* (созданных на месте) инсталляций; ориентация на гастролирование, мобильность, перемещение выставки с одной площадки на другую.

### **Литература:**

1. Баринава, Е. Б. Организация работы по хранению музейных предметов и коллекций : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Баринава. – Москва : Юрайт, 2022. – 87, [1] с.
2. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов обучающихся по экономическим и гуманитарным

направлениям и специальностям / С. Г. Коленько. – Москва : Юрайт, 2022. – 369, [1] с.

3. Ленсу, Я. Ю. Семиотика объектов дизайна : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Дизайн» / Я. Ю. Ленсу. – Минск : РИВШ, 2022. – 171 с.
4. Статья 175. Каталогизация музейных предметов, научных пособий и сырья: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk1600413> – Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь.
5. Статья 161. Классификация музеев: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk1600413> – Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь

#### **Тема 4. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг**

**Цель:** охарактеризовать художественную выставку как культурный феномен и определить специфику деятельности экспертного сообщества и арт-маркетинга.

**Вопросы:**

1. Значение художественной выставки как культурного феномена;
2. Предпосылки и появление института музея в России как собрания искусства;
3. «Концепция рамок» и «концепция рамы»: виды выставочных пространств;
4. Понятие атрибуция, экспертиза и специфика выставочного маркетинга;
5. Арт-маркетинг как новая форма управления арт-бизнесом;
6. Роль художественной выставки в сфере организации деятельности экспертного сообщества.

**Ключевые слова:** художественная выставка, выставочное пространство, арт-маркетинг, экспертное сообщество, атрибуция, экспертиза

Интерес к изучению явления художественных выставок и вопросов их проведения связан с тем, что сегодня — это процесс значительно более сложный и многогранный, чем в прежние времена. Изменился характер выставок относительно социальных и институциональных аспектов. С 70-х годов XX века историю искусства захлестнул кураторский бум, спровоцированный логикой развития современного искусства,

художественными практиками постмодернизма, зарождением биеннального движения и глобальной экспансии современного искусства. Предложение в области искусства сегодня очень обширно, существуют самые разнообразные музеи — государственные и частные, классические и современного искусства, увеличивается количество разнообразных галерей и арт-кластеров, все больше городов начинает проводить свои биеннале и фестивали искусства, существуют как элитарные кураторские проекты, так и арт-аттракционы, имеющие мало общего с искусством, но очень популярные у массового зрителя. Поэтому понимание того, что такое художественная выставка и как ее делать сегодня, также усложняется.

В российской специфике в связи с общественными преобразованиями 1990-х гг., необходимостью построения новой инфраструктуры художественной сцены, появление профессионального кураторского цеха и менеджеров в сфере искусства началось позднее и не выстроилось до сих пор. Тем не менее, с середины 2000-х гг. количество новых галерей, целевых арт-фондов, творческих кластеров, частных музеев, аукционных платформ, биеннале и разнообразных фестивалей начало увеличиваться.

С повестки дня не снимаются эпоха потребления и цивилизация досуга, информационное общество, гиперконкуренция и гиперконвергенция, широкое распространение коммуникационных технологий, экономический и технологический рост и др., которые приводят к тому, что поколение современных посетителей художественных выставок сильно отличается от предыдущих.

Современный мир характеризуется многочисленными изменениями, перечислим лишь некоторые из них. Постоянно увеличивается количество людей, относимых к среднему классу и занимающихся интеллектуальным трудом. Мы живем в эпоху креативной экономики и творческих индустрий, когда источником добавленной стоимости и рабочих мест становится деятельность по производству и эксплуатации интеллектуальной собственности. Центры промышленности и производства перемещаются в развивающиеся страны, а западная экономика производит и продает преимущественно интеллектуальный продукт. Все больше людей профессионально задействованы в рекламной индустрии, событийном маркетинге, шоу-бизнесе, изобразительном искусстве, архитектуре, графическом и промышленном дизайне, музыкальной индустрии, моде, кино- и видеопроизводстве, web-разработке, создании компьютерных игр и др.

В условиях лавинных потоков информации, обрушивающихся на нас повсеместно с экранов телевизоров, в Интернете, на улицах городов, в новостных сводках, стала закономерна потребность в появлении новых профессий, занимающихся производством нового типа знания,

контекстуализирующих множества, это в том числе кураторская профессия, где куратор как новый формат интеллектуала, чьи задачи лежат в описании современности, поиске новых визуальных связей и смыслов нашего многообразного мира, переосмыслении происходящего вокруг.

Со стороны общества интерес к выставкам и различным творческим проектам также возрастает. Технологический прогресс обусловил доступность творческой самореализации для широкого круга людей — графические и видеоредакторы, фото- и видеотехника позволяют гораздо большему количеству людей считать себя художниками, фотографами, режиссерами, дизайнерами. Что объясняет, почему ходить на выставки сегодня стало очень модно и востребовано. «Креативный класс» — так охарактеризовал социальную группу жителей современных городов, включенных в постиндустриальную экономику, Ричард Флорида.

Однако расширение аудитории художественных выставок неизбежно ведет и к снижению уровня ее подготовленности. В результате сегодня мы можем наблюдать все увеличивающиеся конфликты и скандалы вокруг тех или иных выставок. Публика привыкла относиться к выставкам потребительски. Соответственно прогнозам Х. Ортеги-и-Гассета, существует как интеллектуальное искусство касты, так и описанное Ж. Бодрийяром массовое искусство как объект потребления.

Куратор выставок и исследователь Виктор Мизиано в книге «5 лекций о кураторстве»[1], относит к основному виду музейных выставок историко-художественные выставки, то есть академические выставки, носящие сугубо исследовательский характер. Это академические выставки-исследования, проводимые на территории музейной институции по ее инициативе и силами ее коллектива. По его мнению, хотя они могут иметь и тематический акцент или апеллировать к актуальной проблематике, главная их задача в описании и представлении искусства прошлого.

История художественной выставки имеет давнюю историю существования и развития и ведет свое начало от коллекций, принадлежащих лицам, наделенным либо светской или духовной властью, либо обладающими значительными денежными средствами. Прототипы выставочной деятельности появляются еще в глубокой древности, когда для достижения необходимого результата выбиралась та или иная форма организации наглядной демонстрации основных ценностей общества — государственных и религиозных идей. С этой целью привлекались произведения искусства.

Возникновение музеев в России. Возникновение института музея в России, как собрания искусства в современном понимании, в большинстве случаев относится к концу XIX, началу XX веков. Именно в этот период были

организованы музеи, известные ныне как Государственная Третьяковская галерея, Государственный музей изобразительных искусств в Москве, Государственный Эрмитаж и Государственный Русский музей в Петербурге. Конец XX – начало XXI столетия – это не только время системной трансформации всех сфер жизнедеятельности, но и период повышенных темпов отечественного музейного строительства, сети музеев, увеличение штата музейных работников, развития арт-рынка:

- Появление негосударственных музеев и галерей
- Правовые рамки музейной деятельности
- Расширяют деятельность профессиональные объединения музейщиков
- региональные (например, ассоциация музеев России, ассоциация «Открытый музей», «Содружество музейных работников Поволжья») и национальные ассоциации (Союз музеев России, Белорусский союз художников)
- Изменение структуры спроса на рынке культурных услуг: на фоне роста количества музеев общее число музейных посетителей медленно, но снижается
- Доля собственно заработанных средств в общей структуре доходов отечественных музеев достаточно невелика – до 18%
- Несостоятельными оказались надежды и на меценатскую функцию
- Произошло изменение «музейной философии»

Пространство как основа успеха художественной выставки.

Проблематика художественного пространства связана с установлением факта зависимости способов организации иллюзорного трехмерного пространства в искусстве от законов восприятия и организации человеком реального пространства. Использование прямой и обратной перспективы в различных художественных традициях – восточной и западной, отвечает определенной формуле и различным взаимоотношениям между миром и человеком. Разработка концепции «точки зрения» как основного структурообразующего фактора композиции произведения искусства осуществлена в 1960-е гг. Б.А. Успенским. Его позиция связывает отличительные особенности основных систем передачи пространственных характеристик в живописи – прямой и обратной перспективы с неподвижностью или динамичностью зрительной позиции, т. е. перед художником стоит задача переорганизовать реальное, видимое пространство в художественное, в себе замкнутое, соотнося его с двухмерной плоскостью картины.

Б.А. Успенский разрабатывает и концепцию «рамок», предназначенных для организации изображения и придания ему семиотического характера. Мир, по мнению автора, предстает в своей «знаковости», будучи

обозначенным границами, так как именно они и создают изображение. Представитель той же школы семиотики М. Шапиро развивает «концепцию рамы», анализируя варианты отношений между рамой и живописным пространством. В одном из них, рама выдается вперед и окружает изображение с видом перспективы, что способствует созданию впечатления глубины. В другом варианте рама «входит» в пространство изображения, «перерезает» фигуры переднего плана и начинает принадлежать этому пространству. В современном искусстве в ряде случаев абстрактных или плоскостных изображений имеет место отсутствие рамы. Здесь холст, наоборот, выступает из стены как вполне самостоятельный объект.

Выставочное пространство как разновидность художественного пространства. Схема выставочного пространства состоит из выставочной среды, пространства, создаваемого оборудованием и пространства, воспроизводимого размещенными в нем произведениями искусства – экспонатами. Помимо пространственных характеристик выставка обладает и временными, определяющими ее нахождение как события в реальном времени, а также воссоздающими какой-либо временной отрезок прошлого. При организации художественной выставки рассматривается связь пространства физического, занимаемого выставкой, с собственно выставочным пространством, сформированного физическими объектами (оборудованием, экспонатами).

Классификация основных видов выставочных пространств:

1) «профильные», т. е. специально спроектированные и построенные для экспозиционных целей или же длительно функционирующие в этом качестве, приспособленные для таких целей, но изначально не для них не предназначенные;

2) «случайные», в том числе открытые выставочные пространства.

Все перечисленные виды выставочных пространств обладают наличием системы «мест» - акцентных точек, соотнесенных с проекциями ритмических членений пространства. Такая система акцентных точек будет обусловлена в каждом виде выставочных пространств наличием архитектурных элементов, функциональных узлов или же (открытые выставочные пространства) самими экспонатами и их носителями.

Физическая природа пространства выставки предполагает физическое освоение посредством перемещения. Логика расположения акцентных точек пространства является фактором его структурной упорядоченности и адекватного восприятия концепции выставки. Порядок пространственной организации выставки, отделенной преградами от окружающего пространства, отображает такое его свойство как «простор», допускающий в своей открытости явление и присутствие вещей (М. Хайдеггер). Вещи-экспонаты

проявляют здесь свои не только эстетические, смысловые и коллекционные качества, но и обретают при взаимодействии и влиянии друг на друга принципиально новое качество – экспозиционное, проявляющееся только в данной выставочной среде.

Роль «мест» в пространстве выставки берет на себя и выставочная инфраструктура (щиты, витрины, постаменты), обеспечивающая возможность вещам-экспонатам не только наличествовать в своих эстетических качествах, но и демонстрировать вновь обретенное качество экспозиционности. В зависимости от конкретной экспозиционной задачи имеется возможность изменять взаиморасположение носителей экспонатов, не нарушая его соответствия акцентным точкам пространства выставки, что позволяет в одной и той же архитектурной среде выставки, используя одно и то же оборудование, осуществлять любые экспозиционные замыслы.

Выставочное пространство можно рассматривать и как семантическую структуру. В данном контексте музейные предметы-экспонаты являются знаками, образующими особый язык, который позволяет «читать» экспозиционные «тексты».

Художественные выставки могут проходить:

- в художественных музеях (Государственная Третьяковская галерея, ГМИИ им. Пушкина, Государственный Русский музей, Государственный Эрмитаж и др.);
- в исторических музеях (Государственный исторический музей, Еврейский музей и центр толерантности и др.);
- в специализированных и тематических музеях (Всероссийский музей декоративно-прикладного и народного искусства, Центральный музей Великой Отечественной войны, Государственный центральный музей современной истории России и т.д.);
- в дворцах-музеях и музеях-усадьбах (Музей в Царицыно, Государственный музей-усадьба Архангельское и др.);
- в домах-музеях, квартирах-музеях (Музей-квартира А. М. Васнецова и др.);
- в технических музеях (Политехнический музей, Московский планетарий и др.);
- в музеях современного искусства, которые могут специализироваться как на искусстве начиная с модернизма (Московский музей современного искусства, Музей культуры «Гараж» и др.), так и на современном актуальном искусстве Contemporary Art (Государственный центр современного искусства и др.)

- в музейных выставочных пространствах, не располагающие собственными фондами (МВО «Манеж» в Москве и ЦВЗ «Манеж» в Санкт-Петербурге и др.).

Арт-маркетинг – новая форма управления арт-бизнесом. Задачи арт-маркетинга: соединить коммерческий эффект, просветительские задачи и эстетический поиск. Значимые в арт-маркетинге мультинациональные музеи и площадки для организации художественных выставок, салонов, арт-ярмарок: топ-ярмарки «Арт Майами», «Арт Базель», «Cosmoscow» и «Арт-Москва». Они имеют большое значение для развития экспонирования и межкультурной коммуникации экспертного сообщества. Не менее значимы и международные биеналле (триеналле), пленэры, художественно-образовательные резиденции, мастер-классы, смотры-конкурсы по созданию арт-объектов и др.

Выставка выступает также сферой деятельности экспертного сообщества (института посредников и «интерпретаторов»), помогающего разобраться в качестве художественного продукта: искусствоведов, критиков, кураторов, музейных сотрудников и др. Три основные составляющие социокультурного посредничества: исследовательская, коммерческая, идеологическая. Социокультурное посредничество является способом установления связей между художником и публикой. Значение выставки не только для художника, но и коллекционера, и арт-менеджера. Так как происходит экспертиза как исследование и оценка художественного произведения: искусствоведческая, технико-технологическая экспертиза, маркетинговая (рыночная) экспертиза. **Атрибуция** (от лат. *attributio* – приписывание) в музейном деле один из этапов изучения музейного предмета, заключающийся в определении предмета, т.е. выявлении присущих ему признаков, на основании которых и сравнении с аналогичными и родственными предметами делается заключение о времени и месте его создания, авторской принадлежности, социальной и этнической среде бытования и других характеристиках, существенных для музейной ценности предмета. **Экспертиза как исследование** и оценка художественного произведения: искусствоведческой визуальной экспертизы, технико-технологической экспертизы, маркетинговой (рыночной) экспертизы. Визуальная экспертиза как первый этап атрибуции - определения авторства и периода исполнения работы автором, а при невозможности этого – эпохи, страны, предполагаемого круга художников или художественной школы. При этом используются историко-архивные изыскания, иконографический и стилистический анализ. Процесс технико-технологической экспертизы (проводится реставраторами, рентгенологами, химиками, графологами).

Большая роль международных организаций (*Международная ассоциация художественных критиков* (AICA)) и творческих союзов (Белорусский союз художников) в организации деятельности экспертного



сообщества. Например, ставший уже ежегодным проект Дворца искусств «Viva Kola Art». В рамках этого проекта в 2023 году во Дворце искусства открылась Республиканская художественная выставка «Viva Kola Art». Выставка приурочена к 10-летию велосипедного клуба «Минск», пропозанте успехов наших велоспортсменов. При создании этой выставки арт-сообщество включало Белорусский союз художников, велосипедный клуб «Минск», коллекционеры и любители велоспорта. Основу экспозиции составили лучшие работы участников художественного конкурса «Viva Kola Art» в 7 номинациях: «Скульптура», «Графика», «Живопись», «Декоративно-прикладное искусство», «Арт-объект», «Фотография» и «Творческий дебют». На выставке была представлена коллекция, рассказывающая о победах и мероприятиях велосипедного клуба, более 200 конкурсных работ и коллекция белорусских велосипедов. Проводились различные мастер-классы для посетителей выставки. Выставили свои работы и известные художники. Свою оценку конкурсным работам давали зрители. Велосипедный клуб «Минск» как часть арт-сообщества и организатор начал готовиться к выставке за год, так как часть экспозиции была связана с историей клуба, поэтому необходимо было подготовить много фотографий, велосипедов и других объектов различного рода (а договоренности о проведении художественного конкурса достигли в январе). Проект - уникальное историческое событие не только для Беларуси, но и для мира, ведь организаторам удалось соединить велосипедный спорт и искусство. Не очень непонятный на первый взгляд проект превратился в целое спортивно-культурное событие: спорт интегрировался в искусство, а искусство - в спорт, что привело к появлению нового продукта. В рамках проекта председатель Белорусского союза художников Глеб Отчик планирует сделать ежегодный пленер «Viva Rovar Art» и пригласить туда художников из разных стран.

### **Литература:**

1. Лупашко, И. Г. Музеи онлайн: формы работы с аудиторией в условиях пандемии COVID-19 / И. Г. Лупашко // Искусство и культура. - 2021. - № 3 (43). - С. 54-61.
2. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.
3. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов

высших учебных заведений, обучающимся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – 118, [1] с.

4. Ленсу, Я. Ю. Семиотика объектов дизайна : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Дизайн» / Я. Ю. Ленсу. – Минск : РИВШ, 2022. – 171 с.

## **Тема 5. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности**

**Цель:** выявить особенности управленческой деятельности куратора и арт-менеджера.

### **Вопросы:**

1. Понятие куратор и арт-менеджер;
2. Агентство как арт-проект: от Харальда Зеемана к кунст-хале;
3. Особенности и отличия деятельности куратора и арт-менеджера;
4. Задачи куратора в музее.

**Ключевые слова:** куратор, арт-агентство, арт-менеджер, управленческая деятельность куратора в музее, кунст-хале

*Фигура куратора как самостоятельная профессия* появилась лишь в 1960-е годы, для ее обозначения в немецком и французском языках (по месту появления кураторства как независимого рода деятельности) появились соответствующие определения «ausstellungsmacher» и «faiseur d'expositions», дословно «организатор выставок» — «для обозначения фигуры интеллектуала, разворачивающего свою деятельность в противовес музею. Этот интеллектуал устраивает независимые выставки современного искусства и посредством своих выставок влияет на общественное мнение.

Термин «кураторство» (от лат. Curator — наблюдающий за ходом определенной работы или иным процессом) в современном мире употребляется в достаточно широком смысле, что осложняет его восприятие. В искусстве сфера ответственности «куратора» существенно варьируется. Куратор художественных выставок — профессия молодая, адаптирующаяся к различным изменениям, что и определяет сложность понимания его функций. Если говорить о кураторе как о человеке, занятом подготовкой художественной выставки, то это профессия, которая часто сочетается с другими. Художники, архитекторы, директора и сотрудники музеев, галеристы, чиновники, бизнесмены, кто только не занимается организацией художественных выставок.

Первое независимое агентство по организации выставок Харальда Зеемана было основано в 1969 году, когда директор Кунстхалле в Берне легендарный Харальд Зеeman создал «Agentur fuer geistige Gastarbeit» (дословно «Агентство для интеллектуальной работы по найму»), и стал первым независимым куратором. Особенность Х. Зеемана заключалась в том, что он еще на прежней должности активно отстаивал творческую составляющую работы куратора, настаивая на ее художественной самоценности. Х. Зеeman принимает решение стать независимым куратором и делать выставки, не будучи привязанным к конкретной институции и площадке. Агентство предоставляло полный цикл услуг по организации выставки — разработку идеи выставки, транспортировку, страховку, монтаж, составление и печать каталогов. Его более чем 200 выставок отличались масштабностью участвующих объектов и широким спектром тем. Зеeman был одним из первых, кто начал продавать выставки институциям и заниматься фандрейзингом. Он также один из первых начал взаимодействовать с администрациями городов, осваивая под масштабные выставки заброшенные пространства, чем предвосхитил концепцию творческих кластеров.

Как бизнес-предприятие агентство существовало:

- — на процент за счет продажи билетов и каталогов;
- — на выручку от продажи выставок заинтересованным институциям;
- — фандрейзинг, деньги, привлеченные к организации выставки от частных спонсоров.

Агентство также являлось и арт-проектом. Работало под девизами «Заменим собственность свободными действиями» и «От видения — к гвоздю»; пользовалось оригинальными формулярами писем и печатями. Таким образом, агентство Зеемана сочетало в себе оригинальное кураторское видение и услуги первоклассного выставочного менеджмента

Ключевую роль в представлении искусства сегодня играют кураторы и арт-менеджеры, потому что именно они несут ответственность за организацию художественных выставок. На выставках куратор и арт-менеджер задают публике угол зрения, формируя значимость того или иного искусства. От их профессионализма зависит, будет ли выставка иметь успех. Если художник, как правило, творит по наитию, опираясь на бессознательные эмоции, опыт, память, то куратор и арт-менеджер должны хорошо владеть очень широким спектром знаний от истории искусств, культурологии, философии, социологии, психоанализа, обществознания до технологий маркетинга, связей с общественностью, финансовых и юридических вопросов. Эти профессии сегодня все более востребованы различными художественными институциями. Но, хотя куратор и арт-менеджер в работе над проектом могут

сочетаться в одном лице либо варьироваться в одном и том же человеке в зависимости от проекта, их функции в работе над художественным проектом и профессиональные компетенции различаются.

Таким образом, кураторство как независимый род деятельности в своем истинном смысле может относиться только к интеллектуальным исследовательским проектам в области современного искусства. Тем не менее, термин «куратор выставки» формально употребляется ко всем, кто так или иначе связан с выставочным производством. В художественном сообществе принято разделение кураторства на *институциональное (в музеях) и независимое*. В зависимости от того, кто является заказчиком выставки и где она проходит, кураторство будем иметь свою специфику.

*Куратор выставки - не то же самое, что менеджер проекта*. И куратор, и арт-менеджер могут быть заняты в организации выставок как в музеях, так и на биеннале и в арт-галереях. Две эти профессии даже могут сочетаться в одном лице, но подходы к этой задаче у них разные. *Менеджер*:

- создает выставку и объединяет в ней художественные произведения с целью воплотить некий исследовательский или художественный замысел,
- формирует художественно-смысловой стержень проекта, который на разных этапах формулирует для художников-участников, менеджмента выставочной площадки, общественности, арт-критиков и СМИ,
- осуществляет подбор художественных произведений в рамках сформулированной идеи, в том числе из частных коллекций, от разных художников, из других институций и организует их согласно своему замыслу и исходя из имеющегося у него бюджета,
- создает выставку с целью продвижения (промоу-шена) художников или художественных институций, извлечения прибыли,
- рассчитывает маркетинговый успех проекта,
- ищет и ведет переговоры с партнерами, спонсорами для организации выставки, проводит презентации,
- координирует работу всех служб в ходе реализации проекта, решает текущие вопросы и задачи, в том числе страхование, логистику, при необходимости таможенное оформление произведений,
- планирует бюджет проекта,
- планирует PR и рекламную кампанию проекта,
- организует художественный процесс в рамках проекта, взаимодействуете художниками, нередко договариваясь о создании объектов непосредственно в месте экспозиции (site-specific),
- занимается воплощением оригинального экспозиционного решения, размещением в определенной последовательности экспонатов, их развеской, аранжировкой цветосветовой среды,

- контролирует монтаж/ демонтаж выставки,
- пишет сопроводительные тексты (экспликация) к произведениям, искусствоведческие статьи для каталогов выставки,
- заказывает архитектуру выставки,
- отвечает за монтаж / демонтаж выставки, техническое проектирование, соблюдение сохранности экспонатов,
- отвечает за количество проданных билетов/ произведений / вышедших о проекте публикаций,
- организовывает открытие/закрытие выставки и другие сопутствующие мероприятия,
- контролирует издательскую деятельность,
- ведет необходимую документацию,
- составляет отчеты о проведенной выставке и ее результатах.

*Для куратора выставка - это продукт творческой либо исследовательской деятельности. Границы профессии куратора определяются выставкой, показом произведений искусства. Выставки могут быть как коммерческими, так и некоммерческими (например, биеннале), проходить как в музее, так и в любом другом месте, но куратор несет ответственность в первую очередь за концептуально-эстетическую составляющую проекта, хотя его деятельность также подразумевает организаторскую функцию по отбору и работе с художниками или художественными произведениями в рамках выставки.*

*Для арт-менеджера выставка - это управленческий проект, один из инструментов продвижения художника или повышения эффективности деятельности выставочной площадки как маркетингового продукта. Обычно менеджер — это профессионал, помогающий художнику или выставочной площадке быть более эффективными — специалист по связям с общественностью, рекламе, арт-дилер, торговец искусством.*

Чем больше институция или выставочный проект, тем больше привлекается сотрудников и происходит диверсификация их обязанностей, многие текущие вопросы, такие как логистика, монтаж, архитектура выставки, рекламная и пиар-кампании выставки, могут отдаваться на аутсорсинг, могут также привлекаться менеджеры под конкретный проект. Куратор, отвечающий за концепцию выставки, как правило, один.

Колумбийский художник Лукас Оспина иронично рассуждает над тем, в чем разница между куратором и пиар-менеджером; приведем некоторые из его мыслей:

- Для куратора не существует публики, только конкретные зрители / менеджеры обожают публику и не думают о зрителе.

- Для куратора начало и конец художественной выставки — это ее язык / для менеджера начало и конец художественной выставки — это коктейль.
- Куратор работает с художником в болезни и здравии / менеджер женится и разводится с искусством в зависимости от успеха выставки.
- Задача куратора ставить под сомнение, быть безрассудным. Он ставит свою жизнь и работу в зону риска и игры / арт-менеджер выступает в роли дипломатического корпуса от искусства.
- Куратор не путает выставку с каталогом / арт-менеджер делает из выставки каталоги, а из каталога книги для журнального столика.
- Куратор ставит искусство главнее жизни, предпочитая работу ее автору / арт-менеджер маскирует работу лицом ее создателя.
- Куратор — кровеносная система искусства / арт-менеджер — работник таможни, он проверяет документы (биографии, страховки, подписи и логотипы спонсоров).
- Как только выставка заканчивается, куратор — исчезает / менеджер фокусируется на цифры, титры и логотипы. Никто не может исчезнуть, а должен принести свое имя на алтарь славы.

Отношение Лукаса Оспины к фигуре менеджера во многом субъективное, однако доля истины в его словах есть. Влияние арт-менеджера на выставку имеет экзогенный, внешний характер, а у куратора эндогенный, внутренний.

#### *Музейный куратор как организатора выставки в музее*

Фигура куратора крайне связана с музеями как хранилищами большого количества произведений. В Беларуси и России, как и во многих других странах мира, сотрудники музея традиционно именовались хранителями. Слово куратор по отношению к организатору музейных выставок стало употребляться относительно недавно. В этом кроется особенность специфики работы музейного куратора — хранить коллекцию. *Музейный куратор* — это сотрудник, в первую очередь занимающийся коллекцией и уже потом формирующий выставки. Музейный куратор обычно является искусствоведом, специалистом по тому или иному периоду в искусстве, художнику или школе. Он занимается хранением, инвентаризацией и каталогизацией музейного собрания.

В компетенции музейного куратора также входят вопросы, связанные с приобретением новых произведений для коллекции музея. Формирование экспозиции — это не только работа с выставками, но и расширение музейной коллекции — важный и сложный аспект, требующий четкого осознания миссии и стратегии музея. Деятельность музея в первую очередь заключается в том, чтобы отбирать культурно значимые произведения, комплектовать

фонды, которые в дальнейшем хранить и уже потом выставлять на выставках и издавать в каталогах. Издательская и образовательная деятельности также являются частью работы музейного куратора.

Сегодня большинство музеев часто не могут позволить себе работы не только художников прошлого, но даже отдельных современных авторов, в силу их высокой стоимости на арт-рынке. Зачастую музейным кураторам приходится выбирать между тем, что нужно приобрести, и тем, что их учреждение может себе позволить. В этом направлении их работа также заключается в коллаборации с художниками, коллекционерами, а также другими институциями, способными оказать поддержку музею. Существенная составляющая поступлений в музейную коллекцию — это дары. Включение в коллекцию музея должно корреспондироваться с общей концепцией коллекции музея, с тем, как то или иное произведение может дополнить или обогатить собрание.

*Задача арт-менеджера* заключается в том, чтобы успешно провести выставку в смысле количества проданных произведений, входных билетов, затраченного бюджета, публикаций в СМИ. Нередко менеджер стремится исключительно к извлечению прибыли и, будучи озабоченным, как угодить потребителю, пытается навязать художнику или куратору свою стратегию.

Профессионального менеджера арт-проектов отличают:

- навыки эффективного управления деятельностью арт-институций, галерей, биеннале, арт-ярмарок и других выставочных пространств в условиях постоянно меняющейся высококонкурентной среды,
- стремление показать художника или создать условия для работы куратора, не нанося вред их самобытности.

*Задача куратора* — объединить произведения искусства одного или разных художников с целью создать новый угол зрения на определенную проблематику, выстроить новые линии интерпретации художественных произведений одного или нескольких художников.

Зачем нужны менеджеры более-менее понятно, а кураторы? Ведь, казалось бы, кто как не художники, создающие свои произведения, лучше знают, как их представить публике? Прежде всего, потребность в кураторе появляется тогда, когда возникает вопрос о выставке сразу нескольких художников, разных стилей, разных эпох, разных континентов, разных жанров искусства. Для создания выставки куратору необходимы художники и их работы, поэтому кураторство, как правило, связано с музеями, то есть хранилищами больших художественных коллекций, а также различными биеннале и фестивалями, когда встает вопрос об организации масштабной экспозиции с множеством участников, способов отбора и подачи их произведений. Часто кураторы привлекают художников создавать свои

произведения специально для той или иной площадки. Но кураторы могут работать и с персональными выставочными проектами и моновыставками одного автора, задаваясь целью осмыслить авторский путь того или иного художника.

Успех выставки для куратора в отличие от оценки успешной работы арт-менеджера измерить количественными показателями достаточно трудно, но существует понятие художественной критики кураторства. Практически все премии в области современного искусства, как зарубежные, так и российские, включают помимо наградений лучших художников премии для лучших кураторских проектов. (См. дидактический материал «Фактография кураторской деятельности»).

*Профессионального куратора отличает:*

- стремление создать четкий и ясный образ той идеи, которую он пытается донести,
- задача раздвинуть границы жанра, показать его глубину,
- умение показать художника, с самой яркой стороны, и даже если это хорошо известный мастер, по-новому открыть его творчество,
- мастерство объединять художников в рамках выставки не в насильственном виде, а показывая их взаимодействие, диалог.

Опыт Музей современного искусства «Гараж» в Москве (основан в 2008 году) показывает, что благодаря кураторству галерейное дело движется от арт-агентств к **Кунст-хале** – институции, которая одновременно может представлять образовательный отдел (научно-исследовательская деятельность, издательские проекты: каталоги, журналы др.) Такая институция ведет выставочную деятельность из развлекательного пространства в образовательную среду на разных уровнях. В этом процессе важны различные виды привлечения финансовых средств, например, **эндаумент** – заработок до 50 процентов от учредителей («Гараж» – 35 процентов сейчас), также деньги можно привлекать от друзей учредителей (Программа лояльности (карточки), Патронство, Корпоративное патронство («кубышка» под процент в банке и с этих денег проекты)). Музей современного искусства «Гараж» первоначально располагался в здании Бахметьевского гаража на ул. Образцова в Москве, откуда и получил свое название. В настоящее время Музей располагается в бывшем ресторане «Времена года», реконструированном по проекту Рема Колхаса и бюро ОМА (Нидерланды).

Музей собирает и хранит архив по истории российского современного искусства, занимается публикацией книг по широкому кругу вопросов современной культуры, проводит кинопоказы и лекции и реализует долгосрочные программы по поддержке художников и нестоличных художественных институций. В 2024 году Музей начал формировать



коллекцию современного искусства, реализовал много интересных кураторских и социально-культурных проектов (например, журнал об искусстве « GARAGE Magazine»). На рисунке 1 представлен скрин сайта музея, где перечислены программы музея, инициированные кураторами.

| Открытое хранение         | Программы музея   | Образование   | О Музее   |
|---------------------------|---|---|---|
| Открытое хранение, Пролог | <ul style="list-style-type: none"> <li>Архивная коллекция и RAAN</li> <li>Библиотека</li> <li>Издательская программа</li> <li>Мастерские</li> <li>Полевые исследования</li> <li>Исследовательские лаборатории</li> <li>Инклюзивные программы</li> <li>Конференции</li> <li>Гранты и стипендии</li> <li>Garage Digital</li> <li>Garage Screen</li> <li>Радио «Станция»</li> <li>Выставки</li> <li>Внешние проекты</li> <li>Слет институций современного искусства</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Онлайн-курсы</li> <li>Курсы</li> <li>Циклы лекций</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>История и программа</li> <li>Павильон «Шестигранник»</li> <li>Хроника Музея «Гараж»</li> <li>Устойчивое развитие</li> <li>Новости</li> <li>Пресса</li> <li>Вакансии</li> <li>Контакты</li> </ul> |

Рис.1. Скрин сайта музея «Гараж» с программами музея

Отдел инклюзивных программ музея «Гараж» (создан в 2015 году) активно работает как с сообществами, так и с индивидуальными посетителями с инвалидностью. Среди главных инициатив — сделать для человека с инвалидностью или другим опытом посещение музея привычным и постоянным действием. Для этого команда отдела вовлекает в создание проектов и программ непосредственно самих экспертов и носителей опыта, после чего лучшие практики аккумулируются на онлайн-платформе «Музей ощущений. Разнообразие и инклюзия».

Отметим, что наиболее оригинальные кураторские проекты делает в России Надя Пантюлина (ее называют «музейщик для музейщиков» Надя Пантюлина - куратор выставок «Насущному верить», «Почему я человек» в память художника Теодора Шанина и др.), организатор выставок русской фотографии и куратор Ольга Свиблова («Картины Эрика Булатова») и др. В Беларуси кураторские экскурсии регулярно в последнее время проводятся во Дворце искусств искусствоведами Александром Зенкевичем, Екатериной Янковской и др.

### **Литература:**

1. Бабков, В. Зачем индустрии культуры маркетинговые исследования / В. Бабков // ART-менеджер: журнал для профессионалов. – М.: Холдинговая компания «Блиц-Информ». – 2003 – № 3 – С. 22–24.
2. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.
3. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающимся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – 118, [1] с.
4. Мизиано В. Пять лекций о кураторстве. / В. Мизиано. – Москва.: Ад Маргинем Пресс, AD MARGINEM, 2015. – 256 с.
5. Обрист Х. У. Краткая история кураторства / Х. У. Обрист. – М.: ООО «Ад Маргинем Пресс», 2012.– 256 с.
6. О'Нил П. Культура кураторства и кураторство куль-тур(ы) / П. О'Нил. – Москва.: Ад Маргинем Пресс, AD MARGINEM, 2015. - 272 с.
7. Смит Т. Осмысляя современное кураторство / Т. Смит. – М.: AD MARGINEM, 2015. –272 с.
8. Хангельдиева, И. Г. Арт 2 В & В 2 Арт, или О том, что такое арт-рынок и как он работает. / И. Г. Хангельдиева, Н. Г. Чаган, Е. А. Карцева, Е. П. Катина. – М.: Русский Мирь: Жизнь и мысль, 2016. - 304 с.

## **Тема 6. Современный арт-рынок и новые тренды.**

### **Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность**

**Цель:** выявить новые тренды в развитии современного арт-рынка и особенности экспозиционно-выставочной деятельности как проектной деятельности.

#### **Вопросы:**

1. Функции художественного рынка и модель художественной коммуникации;
2. Коллекционирование как форма культурной активности и арт-предпринимательство в России и Беларуси;
3. Социокультурное посредничество как способ установления связей между художником и публикой;
4. Аукционные дома и типы аукционов;

## 5. Требования к сохранности экспонатов.

**Ключевые слова:** художественный рынок, коллекционирование, арт-предпринимательство, аукционные дома, сохранности экспонатов

Художественный рынок как социально-экономический и культурно-исторический феномен и механизм, представляющий собой систему товарного обращения произведений искусства, способ распространения и перераспределения культурных ценностей в обществе. **Функции художественного рынка:** информационные, посреднические, ценообразующие, стимулирующие и регулирующие, а также художественно-эстетические. Становление выставочной практики в современном понимании связано с становлением рыночных отношений, зародившихся в разных странах на рубеже XVII —XIX веков, когда художники из мастеров, работающих на заказ (для аристократов, монархов, церкви), массово становятся более ориентированными на широкие слои публики, покупателей, критики, зарождается инфраструктура художественных выставок. На рубеже XIX — XX веков рынок искусства становится интернациональным, в том числе появляются международные художественные смотры, направленные на международную аудиторию. Исторический обзор зарождения публичных художественных выставок как явления арт-рынка можно начинать с выставки французских Салонов XVII–XIX вв., первой в истории искусства моновыставки художника-provokatora Гюстава Курбе, выставки передвижников 1871–1872 гг. в Петербурге, первой выставки импрессионистов 1874 г.

Для развития арт-рынка большое значение имело и имеет **коллекционирование** как форма культурной активности. **Арт-предпринимательство** в России представлено филантропами и меценатами (Бахрушины, Третьяковы, Рябушинские, Морозовы и др.). Известной фигурой является Сергей Дягелев как арт-менеджер и основатель русских художественных выставок и балетных сезонов в Париже.

Аукционные дома «Кристис» и «Сотбис» являются лидерами мирового рынка продаж антиквариата и предметов искусства. Типы аукционов разные (от минимума цены к максимуму и наоборот), сточки зрения организации: антикварные, художественные; открытые, закрытые и др. Задачи лицитатора (ведущего аукциона) максимально подогреть интерес аудитории к произведению. Аукцион должен гарантировать провенанс – это подтверждение подлинности арт-объекта. (Провенанс (фр. provenance — происхождение, источник) — история владения художественным произведением, предметом антиквариата, его происхождение.)

Модель художественной коммуникации представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Модель художественной коммуникации

Социокультурное посредничество на арт-рынке – это способ установления связей между художником и публикой: создание условий для развития, (фокусирует внимание зрителя на творчестве художника, центральным моментом социализации которого, является художественная выставка).

Три основные составляющие социокультурного посредничества: исследовательская (экспертное сообщество: искусствоведы, биографы, критики, кураторы), коммерческая (арт-бизнес: галеристы, дилеры, арт-менеджеры), идеологическая (государственные структуры, чиновники, власть). Выставка – сфера деятельности экспертного сообщества. Многообразие и сложность понимания искусства, неоднородность публики и ее проникновения в художественные смыслы, обуславливают наличие целого института посредников и «интерпретаторов» - критиков, искусствоведов, кураторов, музейных сотрудников, помогающих разобраться в качестве художественного продукта. Наиболее известные современные российские арт-критики: Борис Гройс, Андрей Ерофеев, Валентин Дьяконов, Виталий Пацюков, Сергей Хачатуров, Александр Евангели, Ирина Кулик, Константин Бохоров, Андрей Ковалев, Екатерина Деготь, Антонио Джеуза, Евгения Кикоидзе и другие. Авторитетные художественные СМИ: газета «The Art

Newspaper Russia», «Художественный журнал» Виктора Мизиано, журнал «Диалог» и др. Существуют и отраслевые СМИ — телеканал «Культура», радио «Культура», газета «Культура», в которых работают арт-обозреватели. Дмитрий Буткевич («Коммерсант ФМ»), Дарья Курдюкова («Независимая газета»), Ксения Воротынцева (газета «Культура»), Андрей Васянин («Российская газета») и др. Наиболее авторитетные российские премии в области современного искусства: государственная премия Инновация, организуемая Государственным Центром Современного Искусства, независимые премии: Премия Кандинского, организуемая частным фондом «Арт Хроника»; Премия Курехина, организуемая Фондом Сергея Курёхина. Для защиты интересов искусствоведов, взаимного обмена опытом существует Международная организация художественных критиков (International Association of Art Critics, AICA), которая включает 4 600 арт-профессионалов из 95 стран мира. Организация художественных критиков также имеет российскую секцию, в которую входят такие яркие российские критики и кураторы, как Виктор Мизиано, Леонид Бажанов, Андрей Ерофеев, Владимир Левашов, Иосиф Бакштейн, Екатерина Деготь и др.

В целом, элементы структуры арт-рынка представлены на рисунке 3:



Рис. 3. Структура арт-рынка

Взаимодействие различных форм социокультурного посредничества. Специалисты, структуры и институции, задействованные в создании художественного проекта и формирующие многообразие художественных коммуникаций, (социокультурное посредничество), на пересечении которого существует арт-рынок. Процесс ограничения художниками посреднической функции художественных институций (музеи, галереи) и институтов (арт-критика) существовал в разные периоды: импрессионизм в Париже в конце XIX в., авангард в начале XX в., в рамках «бедного искусства», акционизм и лэнд-арт в 1960-е гг., уличного искусства в 1980-е гг. и др. Тем не менее, отказываясь от одних форм посредничества, неизбежно возникала необходимость создавать другие или переосмысливать старые.

Отметим, что у художественной выставки помимо эстетической сегодня существует ярко выраженная коммерческая ориентация, направленная на продажу произведений искусства. Коммерческая ориентация выставок также может подразумевать действия арт-менеджеров, направленные на создание посещаемых выставок, продажу сопутствующих товаров и тому подобное. Арт-дилер отличается от галериста тем, что необязательно имеет собственную площадку (галерею) для демонстрации произведений искусства, а может организовывать выставки на различных площадках.

Поэтому ни одна из форм посредничества уже друг другу не противоречит и не взаимоисключает друг друга. Большинство влиятельных критиков еще середины XX века, таких как Клемент Гринберг, Пьер Рестани, Джермано Челант и других, не только формировали теоретическую базу, но и сами продумывали концепцию и организовывали выставки. А ведущие арт-менеджеры — Альфред Барр, Александр Дорнер, Харальд Зеeman также являлись кураторами и публиковали искусствоведческие тексты. Если говорить о сегодняшнем дне — Ханса-Ульриха Обриста, Питера Байбеля и других также сложно заключить в рамках строго курирования, арт-менеджмента или художественной критики. Они в равной степени представлены во всех этих областях. Ханс-Ульрих Обрист является одновременно куратором, критиком, историком искусства и директором лондонской галереи «Серпентайн». Питер Байбель в 60-х был художником, затем стал авторитетным куратором, а сегодня возглавляет центр медиаискусств в Карлсруэ, Австрия.

Государственное участие в формировании арт-рынка как в России, так и в Беларуси велико. Государство часто заказчик художественных выставок. Государственное участие в выставочной деятельности реализуется в рамках: культурной и социальной политики, официальной позиции власти относительно искусства (цензура), власти как прямого заказчика художественных выставок. Государственная политика в области искусства и

ее роль в деятельности выставочных площадок: выделение финансирования для музеев и государственных галерей, создание правовой и налоговой базы — для коммерческих частных институций.

Государство формирует отчасти и актуальную тематическую повестку экспозиционно-выставочной деятельности. Так в 2024 году многие проекты и мероприятия музеев посвящены важной дате – 80-летию освобождения Беларуси от немецко-фашистских захватчиков. Также проекты популяризируют уникальные артефакты белорусской культуры. Например, новый для Национального художественного музея проект «Белорусская алтарная скульптура и резьба XVII-XVIII веков», который будет открыт в конце января. А летом 2024 представлен проект «Символы аллегорий в искусстве Беларуси XVII-XIX веков». НХМ посвятил проект Витебской художественной школе. Кроме того, запланировано несколько проектов – выставок художников-юбиляров 2024 года, среди которых Илья Репин, Василий Шарангович и Павел Маслеников. Традиционно проходит выставка «Река времени» работ белорусских художников-юбиляров.

Фонды НХМ и его филиалов насчитывают более 33 тысяч произведений. НХМ имеет свой рыночный рекорд — стоимость самой дорогой картины в основных фондах – это «Натюрморт с дынями и тыквами» художника Ильи Машкова (Рис.4.).



Рис. 4. «Натюрморт с дынями и тыквами» (худ. И. Машков)

У полотна непростая судьба: его впервые выставляли в витебской галерее по рекомендации Марка Шагала, а во время войны работу похитили нацисты. Шедевр вернулся домой только в конце пятидесятых годов XX века. По последним данным его стартовая аукционная цена составляет 4 миллиона долларов.

Новые тенденции арт-рынка – это онлайн-аукционы, оцифровка музейных фондов, виртуальные музеи и выставки, возможность посмотреть произведения искусства в любой точке мира, не выходя из дома, популярность среди художников и покупателей произведений искусства, продажа NFT-токенов, активное формирование крипто арт-рынка и бум NFT-аукционов и маркетплейсов. Для продажи и создания NFT-токенов функционируют специализированные биржи, преимущественно – зарубежные «OpenSea», «BinanceNFT, NBA Top Shot, российские Rarible и Waves Ducks, а также маркетплейс NFTb с украинскими корнями. Создание собственной NFT-биржи «Sotheby's Metaverse» крупнейшим аукционным домом «Sotheby's». (Половина общей суммы продаж NFT приходится на произведения всего троих художников: *Beeple, Pak, Hackatao*) (Рис. 5).



Рис. 5. Криптоискусство

Основные мотивы приобретений на арт-рынке (Улав Вельтхёйс): коллекционный интерес покупателей; экономические цели, (покупка произведений искусства является инвестицией); социальные цели (приобретение предметов искусства может ввести покупателя в определенные социальные круги и дать ощущение превосходства и элитарности). Рынок крипто-арта и основные бенефиты для художников и покупателей произведений искусства: доступность, инвестиционная привлекательность (NFT-токены в качестве инвестиций – растет цена самого арт-продукта, и курс криптовалюты), коллекционный азарт, удаленность (участие в торгах не выходя из дома). Риски, связанные с инвестициями в NFT-токены на арт-рынке: непредсказуемость рынка затрудняет прогнозы и аналитику перспектив данных активов, отсутствие законодательной базы (владение токеном на реальное произведение искусства может быть оспорено, предыдущий владелец может отказаться передать физический вариант продукта и покупатель будет никак юридически не защищен), киберпреступность. недостатки ПО (токен хранится на блокчейне, а картинка



– в другом месте, в случае утери данных, медиа токена может быть недоступно) и др.

Крупнейшие онлайн-платформы, работающие на рынке изобразительного искусства и дизайна («ArtLot24», «Artsy.net», «oilyoil.com»), Украине («ARTELECT», «Art Online Ukraine», «SpilneART»), и Беларуси («Чердак Дали», «Artcenter.by»). Три типа интернет-площадок для продажи произведений искусства: онлайн-аукционы, онлайн-галереи и онлайн-маркетплейсы. Цифровизации современного арт-рынка как фактор формирования рынка крипто-искусства Проект «Artcenter.by» (<https://artcenter.by>) как онлайн-платформа Беларуси, использующая современные и эффективные технологии электронной торговли и предоставления услуг (более 35000 произведений искусства). Условия продажи произведения в Беларуси (на примере «Artcenter.by»), его упаковка, фотографирование произведения, размещение произведений на платформах. Работа с покупателем произведений искусства (гарантии и возврат, оплата и доставка, правила предварительного просмотра, правила экспонирования искусства и др.).

Художественных выставки как кураторские проекты вызывают большой интерес аудитории и являются одновременно продуктами и услугами на арт-рынке: авторские выставки, на которых обычно представлены произведения какого-либо одного художника, созданные в последние несколько лет; авторские выставки представляют наиболее применяемую форму художественных выставок; ретроспективные выставки, на которых представляются произведения, отображающие творческий путь какого-либо художника, определенной творческой группы, или произведения, характеризующие какое-либо направление в искусстве; групповые выставки, на которых представляются последние работы художников, объединенных в разные творческие группы; участие в групповых выставках предполагает наличие у художников одинакового или близкого подхода к изобразительному искусству, общей концептуально-идейной основы, похожих творческих стилей; коллективные выставки, имеющие, как правило, регулярный характер, на которых представляются работы художников, выполненные в предшествующее выставке время (на таких выставках часто для оценки произведений художников создается жюри); международные конкурсные выставки, которые проходят ежегодно, либо раз в два года (биеннале) или раз в три года (триеннале) – биеннале в Венеции, Сан-Пауло, Москве; целью этих выставок являются постоянное наблюдение за художественными процессами в мире и критическо-теоретическая оценка высших мировых достижений изобразительного искусства. В Беларуси таким ежегодным выставочным

проектом является «Осенний салон с Белгазпромбанком» во Дворце искусств (Минск)

Менеджмент экспозиционно-выставочной деятельности регламентируется **Статьей 185.** «Создание и открытие временных выставок» Кодекса Республики Беларусь о культуре:

1. Создание временных экспозиций осуществляется научно-выставочным отделом музея или рабочей группой. Состав рабочей группы, ее руководитель, даты начала и окончания работ по созданию временной экспозиции утверждаются руководителем музея, являющегося юридическим лицом, или руководителем юридического лица, к которому относится музей. является подразделением.

2. Для создания временной экспозиции музеями разрабатывается следующая проектная документация:

2.1. сценарий временного воздействия или расширенная тематическая структура (если срок воздействия составляет менее тридцати календарных дней);

2.2. научная концепция (сценарий временной экспозиции) или расширенная тематическая структура, а также архитектурно-художественное решение (если срок экспозиции составляет тридцать календарных дней и более).

3. Проектная документация временной выставки, рассчитанная на период экспонирования тридцать календарных дней и более, либо временной экспозиции, готовящейся к экспонированию вне музея, рассматривается научно-методическим советом музея (в случае, если это существует) и утверждается руководителем музея - юридического лица или руководителем юридического лица, подразделением которого является музей.

4. Проектная документация временной экспозиции, рассчитанная на срок экспозиции менее тридцати календарных дней, утверждается руководителем музея - юридического лица или руководителем юридического лица, к которому принадлежит музей. подразделение.

5. Открытие временной выставки, срок экспонирования которой составляет тридцать календарных дней и более, осуществляется после ее приемки комиссией, создаваемой приказом руководителя музея, являющегося юридическим лицом, или руководителем юридического лица, подразделением которого является музей [6].

**Статья 186.** Экскурсионное обслуживание посетителей музеев

1. Экскурсионное обслуживание посетителей музея подразумевает публичный показ предметов, имеющих музейную ценность, музейных предметов, научных пособий и сырья, сопровождаемый комментариями, предоставлением информации о них.

2. Экскурсионное обслуживание посетителей музеев осуществляется музейными работниками этих музеев.

Экскурсионное обслуживание посетителей музея лицами, не предусмотренными частью первой настоящего пункта, запрещается [7].

Таким образом, этапы работы по подготовке и проведению выставки: научно-исследовательская работа и сбор материалов; разработка концепции выставки; подготовка дизайнерско-архитектурного проекта выставки; монтаж выставки, защита экспонатов, работа с посетителями во время проведения выставки; монтаж выставки, защита экспонатов, работа с посетителями во время проведения выставки (См. дидактический материал «Требования к сохранности экспонатов»).

*Организационно-творческое оформление выставочных проектов* сегодня тесно связано с применением цифровых технологий. Напомним, что одним из первых перформансов стал проведенный в 1952 году проект «Театральное событие». Выставку картин провели американский композитор Джон Кейдж, пианист Дэвид Тюдор, хореограф и танцор Мерс Кеннингем. Открытие проекта сопровождалось танцем, лекцией, звуком граммофона и чтением стихов. Вскоре такие черты, как использование различных средств выражения, дисциплин и артистов разных направленностей стали основными признаками хэппенинга и широкого распространения цифрового перформанса. (Сгенерированные компьютером изображения начали выделяться как отдельная форма искусства в начале 1960-х гг. «Catalog» Джона Уитни был одним из первых фильмов, использовавших компьютерные преобразования. В 1965 выставка «Сгенерированные Компьютером Изображения» в Нью-Йоркской Галерее Говарда Вайза включала в себя работу пионеров компьютерной графики Майкла Нолла и Белы Юлеш, после чего компьютерные искусства продолжили неуклонно развиваться на протяжении 1960-х гг.).

Рассмотрим некоторые организационно-творческие аспекты актуальных мультимедийных, иммерсивных и интерактивных выставочных проектов.

В столице часто организуются мультимедийные выставки известных художников на базе выставочных пространств торговых центров и креативных пространств. Например, в 2015 г. под аккомпанемент классической музыки были представлены проекции 400 знаковых картин Ван Гога на огромных экранах на выставочной площади более 1500 кв. м. Мультимедийная выставка по-новому рассказала о трагической жизни и творчестве художника, делая акцент на ключевых работах великого голландца. Мультимедийная выставка «Ван Гог. Ожившие полотна» позволяла зрителю почувствовать себя внутри сюжета картин и детально изучить около 400 их динамических изображений.

В 2024 г. в Национальном центре современных искусств (НЦСИ) совместно с галереей «FARBA» был реализован коммерческий иммерсивный выставочный проект «Путешествия Фёдора Конюхова», где было представлено несколько десятков картин знаменитого российского путешественника, писателя и художника Фёдора Конюхова (на его счету 25 мировых рекордов, часть из которых занесена в Книгу рекордов Гиннесса). Конюхов первым в мире достиг всех пяти географических полюсов планеты. Художественные образы картин формировались в его экспедициях, а творческий метод основан на создании единого образа природы и человека. В концепции выставки были представлены две ипостаси Фёдора Конюхова — путешественник и художник, которые гармонично сосуществовали (Рис. 6).



Рис.6. Иммерсивный выставочный проект «Путешествия Фёдора Конюхова» (Национальный центр современных искусств совместно с галереей «FARBA»)

В пространстве выставки были созданы оригинальные фотозоны, где фотографировались на память, они же были местом для рекламы. (В соответствии с концепцией выставки в качестве фотозоны в центре зала была подвешена корзина воздушного шара, на которой была расположена реклама воздушных полетов (Рис 7.). Кульминацией выставочного проекта стал иммерсивный фильм «Ожившие полотна Фёдора Конюхова», созданный специально для данного проекта. В мультимедийном зале были установлены 5 проекторов, которые проецировали анимационный фильм на стены и пол. В фильме самые известные полотна путешественника ожили и начали взаимодействовать со зрителем: посетители словно погружались в происходящее на картинах (Рис. 7.).



Рис.7. Реклама и мультимедийный зал в НЦСИ  
(Выставочный проект «Путешествия Федора Конюхова»)

Организаторы проекта также подготовили тематический квест, который позволил посетителям выставки в увлекательной форме познакомиться с экспозицией. Экспозицию картин Федора Конюхова также дополнили работы молодых и известных современных белорусских авторов, а также работы белорусских художников из фонда Национального центра современных искусств.

Многие оригинальные белорусские выставочные проекты Минска представлены в онлайн-среде, в частности, в онлайн-путеводителе на портале «bestbelarus.by». Так интерактивные экспозиции предлагает Музей Центра безопасности МЧС, Интерактивный музей музыки, музей «Страна мини» и др.

В Центре безопасности МЧС находится 37 интерактивных локаций, общая продолжительность программы около 2-х часов. Музей выполняет образовательные и профилактические задачи, чтобы подготовить посетителей к разнообразным экстренным ситуациям: в музее посетители могут оказаться в эпицентре урагана, эвакуироваться из горящего поезда, почувствовать силу землетрясения, узнать, как вести себя в бомбоубежище и др.

В Интерактивном музее музыки посетители могут сами создавать музыку, а также узнать об истории музыки и о редких и необычных музыкальных инструментах (арфа, тибетские поющие чаши, глюкофон и др.). Всего на экспозиции представлено 100 музыкальных инструментов и 1000 уникальных арт-экспонатов – миниатюр, статуэток, шкатулок и картин на музыкальную тематику. (Интерактивная программа с гидом длится 1,5 часа, экскурсии проходят для групп до 12 человек)

Музей «Старана мини» (аналогов пока нет в нашей стране), представляет миниатюрные 22 экспоната – настоящие произведения искусства, точные детализированные копии известных и популярных белорусских туристических

объектов: Несвижский замок, Гомельский Дворец Румянцевых и Паскевичей, Брестская крепость, Национальный театр оперы и балета Беларуси, Беловежская пуца и др. Многие экспонаты состоят из нескольких тысяч деталей. Каждый мини макет интерактивный: имеет свои технические особенности и погружает в атмосферу исторической эпохи. В музее есть также зал с очками виртуальной реальности для VR-путешествий по объектам архитектурного наследия Беларуси, что усиливает иммерсивный эффект выставки.

Растущая роль и значение искусственного интеллекта способствуют повышению интереса к его применению и нейросетей в искусстве и арт-сфере. Выставочный проект «НейроБеларусь» явился одной из самых инновационных художественных выставок Беларуси. В минской Ратуше галерея «FARBA» представила более 90 работ, созданных с помощью ИИ. Экспозиция «НейроБеларусь» позволила увидеть глазами нейросетей белорусскую природу, архитектуру, кухню, историю, мифологию и другие сферы нашей жизни. Некоторые картины в экспозиции «оживают» через камеру смартфона.



Рис. 8. Выставочный проект «НейроБеларусь» (галерея «FARBA»)

Организаторы проекта также подготовили тематический квест, позволяющий взнакомиться с экспозицией и послушать подкаст по выставке, используя свой смартфон. Благодаря иммерсивному фильму «Цифровая эволюция» посетители выставки в мультимедийном зале смогли погрузиться в пространство идей, мира материи и поразмышлять о развитии технологий и арт-эволюции (Рис. 8). Проект «НейроБеларусь» явился оригинальным примером интеграции нейросетей в белорусское искусство.

Оценка результатов выставочного проекта – это важный фактор дальнейшего совершенствования экспозиционно-выставочной деятельности музея / галереи и развития арт-рынка (См. «Карту наблюдения за выставочным мероприятием» в разделе УМК «Материалы дидактического характера в помощь освоения дисциплины).



Рис. 9. Применение методов расчета эффективности событийных мероприятий для оценки выставочных проектов.

Понимание выставочного проекта как событийного мероприятия позволяет использовать при его оценке методы расчета эффективности событийных мероприятий (Рис. 9). Подходы к выставочному проекту с точки зрения инновационности, в свою очередь, делят методы оценки эффективности проведения выставки на финансовые, качественные, вероятностные, комплексные. Однако, не менее важно придерживаться соответствия выставочного мероприятия или экспозиции общим критериям качества белорусской продукции, определенным Беларуси в Год качества: безопасность, экологичность, инновационность, технологичность, эстетичность.

### Литература:

1. Информационные технологии в искусствоведении : учебное пособие : с электронным приложением в QR-кодах / Т. С. Жилинская [и др.]. – Минск : БГУКИ, 2023. – 209 с.
2. Калашникова, А.В. Подготовка арт-менеджера и новые культурно-образовательные тренды / А.В. Калашникова // Культура. Наука. Творчество =

- Культура. Наука. Творчество = Culture. Science. Arts : сборник научных статей : XII Международная научно-практическая конференция (Минск, 3 мая 2018 г.) / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.] - Минск, 2018. - [Вып. 12]. - С. 273-278.
3. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.
  4. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям и специальностям / С. Г. Коленько. – Москва : Юрайт, 2022. – 369, [1] с.
  5. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – 118, [1] с.
  6. Савельева К.В. Современные арт-практики в контексте цифровых трансформаций //Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. – 2022. – Том 11. № 6. – С. 176-183.
    5. Статья 185. «Создание и открытие временных выставок»  
<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk1600413> – *Источник:*  
<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21200384> – *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*
    6. Статья 186. Экскурсионное обслуживание посетителей музеев:  
<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk1600413> – *Источник:*  
<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21200384> – *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*



## **Список литературы (основная и дополнительная)**

### **Основная**

1. Баринаова, Е. Б. Организация работы по хранению музейных предметов и коллекций : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Баринаова. – Москва : Юрайт, 2022. – 87, [1] с.
2. Информационные технологии в искусствоведении : учебное пособие : с электронным приложением в QR-кодах / Т. С. Жилинская [и др.]. – Минск : БГУКИ, 2023. – 209 с.
3. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.
4. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям и специальностям / С. Г. Коленько. – Москва : Юрайт, 2022. – 369, [1] с.
5. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающимся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – 118, [1] с.
6. Ленсу, Я. Ю. Семиотика объектов дизайна : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Дизайн» / Я. Ю. Ленсу. – Минск : РИВШ, 2022. – 171 с.
7. Худницкая, Е. В. Экскурсоведение : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Туризм и гостеприимство» / Е. В. Худницкая. - Минск : РИВШ, 2021. – 346, [1] с.

## Дополнительная

1. Андреева, И. В. Технологии выставочной деятельности: учебное пособие / И. В. Андреева. – Челябинск : ЧГИК, 2018. – 205 с. – ISBN 978-5-94839-648-4. – Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/138927> (дата обращения: 29.06.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Коваленко, О. С. Проблема критериев художественного качества в современном искусстве / О. С. Коваленко // Культура. Наука. Творчество = Культура. Наука. Творчасць = Culture. Science. Arts : сборник научных статей: XII Международная научно-практическая конференция (Минск, 3 мая 2018 г.) / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2018. – [Вып. 12]. – С. 310-314.
3. Ленсу, Я. Ю. Экспозиционный дизайн : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Дизайн (по направлениям)» и по направлению специальности «Дизайн (предметно-пространственной среды)» / Я. Ю. Ленсу. – Минск: РИВШ, 2018. – 125 с.
4. Лупашко, И. Г. Музеи онлайн: формы работы с аудиторией в условиях пандемии COVID-19 / И. Г. Лупашко // Искусство и культура. - 2021. - № 3 (43). - С. 54-61.
5. Мікуцэвіч, Л. Выкарыстанне сацыяльных медыя ў маркетынгавай дзейнасці Музея гісторыі горада Мінска / Лізавета Мікуцэвіч // Беларускі гістарычны часопіс. – 2023. – № 12. – С. 55-59.
6. Нароўская, А. М. Аксіялагічныя кампаненты канцэпту «дом» як рэтранслятары нацыянальнай культуры / А. М. Нароўская // Веснік Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта культуры і мастацтваў. – Мінск, 2022. – № 2 (44). – С. 5-13.
7. Нароўская, А. М. Этнаграфічныя экспедыцыі як крыніца даследвання традыцыйнага жыцця беларусаў / А. М. Нароўская // Веснік Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта культуры і мастацтваў. – 2023. – № 1 (47). – С. 5-14.
8. Павленко, Н. В. Аспекты медиатизации изобразительного искусства / Н. В. Павленко // Артэфакт. – 2023. – № 20. – С. 98-103.
9. Пациенко, С. А. Инклюзивные проекты в современном музейном пространстве / С. А. Пациенко // Культура Беларуси: реалии современности: IX Международная научно-практическая конференция, посвященная 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (Минск, 8 октября 2020 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств. – Минск, 2020. – С. 333-338.

10. Петелин, В. Г. Основы выставочной деятельности: учебник для студентов вузов обучающихся по специальностям экономики и управления (060000), специальностям «Коммерция» (351300) / В. Г. Петелин. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 447 с.
11. Соколова, О. М. Образы прошлого в культуре белорусского города: принципы формирования / О. М. Соколова // Человек в социокультурном измерении. - 2021. - № 2. - С. 49-56
12. Шпарло, С. Л. Региональные музеи Беларуси как центры сохранения историко-культурного наследия / С. Л. Шпарло // Культура. Наука. Творчество: XV Международная научно-практическая конференция (Минск, 13 мая 2021 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2021. – [Вып. 15]. – С. 280-285.

# **ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ**

# **Тематика и методические рекомендации к семинарским, практическим, занятиям**

## **Тематика и формы семинарским занятиям**

### **Семинар 1. Истоки экспонирования и зарождение выставочного дела**

1. Выставка: подходы к определению и функции
2. Истоки искусства экспонирования и зарождение
3. выставочного дела
4. Зарождение и развитие выставочного дела в Беларуси
5. Зарождение и развитие выставочного дела в России
6. Зарождение и развитие выставочного дела в Европе
7. Зарождение и развитие выставочного дела в Америке
8. Появление и развитие Всемирных выставок
9. Деятельность ЭКСПО и координация международной выставочной деятельности.
10. Функции координатора, организатора, соорганизатора, экспонента, оператора в организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах

### **Семинар 2. Выставка как форма социально-культурной деятельности**

1. Типология выставок
2. Типология посетителей выставки и организация потоков посетителей
3. Документы, регламентирующие деятельность выставок в РБ
4. Информационно-рекламное обеспечение выставочного мероприятия
5. Основные статьи расходов для ярмарки-выставки
6. Основные статьи дохода для ярмарки-выставки
7. Критерии качества и показатели эффективности участия в национальных выставках
8. Организационно-управленческие аспекты Церемонии открытия и культурной программы выставки
9. Выставочное и демонстрационное оборудование

### **Семинар 3. Роль музеев в современном обществе (форма - доклады)**

1. Основные направления зарубежного и российского музейного менеджмента в современных условиях
2. Партнерство музея и бизнеса
3. «Музейная коллаборация», «музейная корпорация», «музейный кластер»
4. Этапы превращения современного крупного музея в корпорацию
5. Роль музейной корпорации в социально-экономической жизни страны
6. Показатели эффективности коммерческой деятельности музеев

7. Музейный мерч
8. Вызовы, с которыми сталкиваются музеи Беларуси

#### **Семинар 4. Управление музейно-выставочным проектированием**

1. Типология музеев и их краткая характеристика (примеры)
2. Музейный менеджмент
3. Менеджмент музея: организационно-управленческая структура современных белорусских музейных учреждений
4. Музейный экспонат и коллекционирование
5. Методы музейного экспонирования
6. Выставка как вид экспозиции. Методы и технологии построения
7. Кураторство и организация работы художественной выставки
8. Организация музейно-экспозиционной работы в учреждениях образования и на предприятиях (экспозиции, музейные уголки, комнаты, школьные музеи и др.)
9. Музейные экскурсии в структуре арт-туризма

#### **Семинар 5. Арт-рынок как объект управления (форма - коллоквиум)**

1. Художественный рынок: функции и участники
2. Деятельность галерей как финансового организма
3. Экспертиза и атрибуция в галерейном бизнесе.
4. Аукционы и факторы влияющие на цену произведения
5. Выставка как сфера деятельности арт-коммерсантов (профессиональные функции менеджеров, дилеров, галеристов, со-кураторов и др.).
6. Выставка как сфера деятельности экспертного сообщества (института посредников и «интерпретаторов»),
7. Особенности кураторской деятельности в условиях арт-рынка (проекты, куратор-художник, куратор и художник, критика кураторства)
8. Арт-маркетинг и арт-ярмарки («Арт Майами», «Арт Базель», «Cosmoscow» и др.)
9. Провенанс как подтверждение подлинности арт-объекта.
10. Тренды арт-рынка и специфика крипто-арт

## **Методические рекомендации к семинарским занятиям**

Семинар 5. связан с реферативно-опережающей УСР.

## Тематика и методические указания к практическим занятиям

| Тематика практических занятий   | Количество часов на практические занятия |
|---|--|
| Тема 1. Выставка как объект социокультурной деятельности  | 2  |
| Тема 2. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент   | 2  |
| Тема 3. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг | 4  |
| Тема 4. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности   | 4  |
| Тема 5. Современный арт-рынок и новые тренды. Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность               | 4  |
| <b>Всего</b>  | <b>16</b>                                |

### Задания к практическим занятиям

1. Сделать мультимедийную презентацию и рассказать о деятельности разных типов **музеев** (2 музея - мировой и отечественный опыт) – *примеры музеев см. ниже*
2. Сделать мультимедийную презентацию и рассказать о **кураторах** и их кураторских проектах (2 куратора - мировой и отечественный опыт): Куратор-ученый. Куратор-художник. Куратор-администратор. Независимый куратор. Куратор как автор, редактор и критик. Куратор как эксперт.



3. Посетить выставку, музей в Минске и подобрать примеры фотографий построения экспозиции (на основе предложенной презентации), сделать мультимедийную презентацию

*Методические рекомендации : примеры музеев к заданию 1:*

1. **Деятельность краеведческих музеев**
2. **Деятельность военно-исторических музеев**
3. **Деятельность мемориально-литературных музеев** (дома-музеи, музей-усадьбы, мемориальные кабинеты и др.)
4. **Деятельность музыкально-театральных музеев** (функционируют при театрах, консерваториях, музыкальных училищах и школах): *коллекционные* (муз. инструментов, культур, творческих школ)
5. **Деятельность музеев естественного профиля**
6. **Научно-технические музеи** (многопрофильные и отраслевые)
7. **Деятельность архитектурных музеев:** *камеральные* - экспонируют в специальных музейных помещениях образцы архитектурного инженерно-проектного гения человеческой мысли (эскизы, чертежи, макеты, рукописные и графические работы, обмерные чертежи, фотографии и др.) *мемориальные* (наследие образцов мировой архитектуры и градостроительства) - музей-замки, музей-дворцы, музей-усадьбы, музей-монастыри; музей-храмы; музей-кладбища и др.
8. **Города-музеи**
9. **Экомузеи и музей-заповедники**
10. **Комплексные музеи** - это музеи, сочетающие признаки двух и более профилей (историко-литературные, археолого-художественные), а иногда и профильных типов
11. **Деятельность музеев** (музей одной картины, музей одной вещи, музей-квартиры, и др.)
12. **Виртуальные музеи и музеи виртуального искусства (net-art)**
13. **Музей-предприятия** (заводы, фабрики, вокзалы, почтовые станции и др.)
14. **Музей-мастерские и музей-кафе** (пабы, винные подвалы и др.)
15. **Музей-корабли**
16. **Живые музеи** – (личность народного мастера \*можно создать свой кураторский проект)
17. **Уникальные музеи** (музей миниатюр, музей-ужасов, разводов и др.)

## Темы рефератов

1. Художественный рынок: функции и участники.
2. Деятельность галерей как финансового организма.
3. Экспертиза и атрибуция в галерейном бизнесе.
4. Аукционы и факторы влияющие на цену произведения.
5. Русские меценаты в развитии художественного рынка и арт-предпринимательства.
6. Развитие галерейного дела и арт-предпринимательства в Беларуси.
7. Выставка как сфера деятельности арт-коммерсантов (профессиональные функции менеджеров, дилеров, галеристов, сокураторов и др.).
8. Выставка как сфера деятельности экспертного сообщества (института посредников и «интерпретаторов»).
9. Арт-проект – актуальное направление выставочной деятельности.
10. Особенности кураторской деятельности в условиях арт-рынка (проекты, куратор-художник, куратор и художник, критика кураторства).
11. Арт-маркетинг и арт-ярмарки («Арт Майами», «Арт Базель», «Cosmoscow» и др.).
12. Искусство как способ инвестирования: аукционные дома и коллекционирование.
13. Провенанс как подтверждение подлинности арт-объекта.
14. Социокультурное посредничество в процессе создания арт-проекта .
15. Тренды арт-рынка и специфика крипто-арт.

# **РАЗДЕЛ**

# **КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ**

## Вопросы к зачету

### по дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной деятельности»

1. Истоки искусства экспонирования и предпосылки развития выставочного дела
2. Понятие «выставка и «экспозиция», отличие между выставкой и экспозицией
3. Выставка: подходы к определению с точки зрения разных областей научного знания
4. Основные виды и функции выставок
5. Основные участники процесса организации выставки
6. Структура и функции экспозиционно-выставочного пространства
7. Технологии выставочной деятельности: определение и общая характеристика
8. Основные этапы работы над выставкой: общая характеристика
9. Экспозиционные материалы: общая характеристика, классификация
10. Методы построения экспозиции и разделы ТЭП
11. Технология проектирования экспозиции, общая характеристика проектной документации
12. Принципы художественного проектирования выставки
13. Оборудование и средства функционально-декоративного оформления в системе экспозиционного ансамбля
14. Текст в экспозиции и этикетаж.
15. Сценарий экспозиции как драматургическая основа выставки
16. Интерактивные средства в экспозиции
17. Организационно-структурные особенности «церемонии открытия» и «культурной программы» выставки
18. Типология посетителей выставки и организация потоков посетителей
19. Информационно-рекламное обеспечение выставочного мероприятия
20. Приемы проведения экскурсии по экспозиции
21. Выставка как коммерческий проект
22. Художественная выставка как арт-проект
23. Основные статьи расхода для ярмарки-выставки
24. Основные статьи дохода для ярмарки-выставки
25. Критерии качества и показатели эффективности участия в национальных выставках
26. Основные направления деятельности музеев
27. Отличие музейного менеджмента от менеджмента музея
28. Основные документы, регламентирующие деятельность музея
29. Особенности музейного продукта и музейной услуги
30. Типы кураторов и задачи кураторской деятельности
31. Кураторская деятельность как обеспечение контактов

32. Функционирование арт-агентств, галерей как бизнес-предприятий
33. Деятельность современных галерей Беларуси
34. Понятия «атрибуция» произведения, «экспертиза» и «провенанс»
35. Формы развития взаимодействия арт-сообщества в Беларуси
36. Арт-маркетинг, социокультурное посредничество и арт-ярмарки
37. Основные функции арт-рынка
38. Арт-предпринимательства и аукционы в структуре арт-рынка
39. Тренды художественного рынка
40. Типы интернет-площадок для продажи произведений искусства

Доцент кафедры менеджмента СКД

Калашникова А.В.

# МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ: ТЕМАТИКА, ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

## ТЕМАТИКА И ФОРМЫ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

| Названия тем УСР  | Количество часов УСР | Формы контроля знаний   |
|---|----------------------|---|
| Тема 1. Выставка как объект социокультурной деятельности  | 1                    | устный опрос, рецензия, карта наблюдения за выставкой                                   |
| Тема 2. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент   | 1                    | карта наблюдения, сбор материалов для портфолио   |
| Тема 3. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг | 2                    | аналитический доклад, опережающая самост. работа, анализ портфолио                      |
| Тема 4. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности   | 2                    | аналитический доклад, разработка тематико-экспозиционного плана кураторских проектов    |
| Тема 5. Современный арт-рынок и новые тренды. Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность               | 2                    | анализ примеров арт-практики (мультимед. презентация), разработка концепции арт-проекта |
| <b>Всего</b>  | <b>8</b>             |   |

### Методические указания по выполнению самостоятельной работы

#### Самостоятельная работа № 1

##### Тема «Истоки искусства экспонирования и выставочного дела»

*Цель работы:* характеристика основных форм выставочного дела в исторической перспективе.

*Задание и методика выполнения:* По учебным пособиям «Основы музееведения» (под. ред. Э. Шулеповой) или т. Юреновой «Музееведение» изучить историю коллекционирования и выставочного дела. Заполнить таблицу:

|    | Форма коллекционирования или выставочного дела | Краткая характеристика и особенности экспозиции | Значение для развития выставочного дела |
|----|--|---|---|
| 1  | Ярмарка  |   |   |
| 2  | Церковная сокровищница                         |   |   |
| 3  | Светская сокровищница                          |   |   |
| 4  | Антикварий                                     |   |   |
| 5  | Студиоло                                       |   |   |
| 6  | Галерея  |   |   |
| 7  | Кунсткамера                                    |   |   |
| 8  | Естественно-научный кабинет                    |   |   |
| 9  | Всемирная выставка                             |   |   |
| 10 | Товарищество передвижных выставок              |   |   |
| 11 | Биеннале современного искусства                |   |   |

### Самостоятельная работа № 2

#### Тема «Тематико-экспозиционный план» (ТЭП)

*Цель работы:* освоить унифицированные требования к построению тематически экспозиционных планов (ТЭП).

*Задание и методика выполнения:* Посетить экспозицию в университете и заполнить тематико-экспозиционный план, который оформляется как таблица и должен иметь следующие обязательные разделы: «Содержание экспозиции» (подаются вступительное обоснования и перечень названий разделов, тем и подтем спроектированной экспозиции). «Перечень экспонатов» (входят названия экспонатов и инвентарные сведения о них). «Местонахождение экспонатов в экспозиции» (подаются «привязка» индивидуальных шифров экспонатов в общую нумерацию экспозиционных залов и стендов). «Примечания» (сведения и объяснения). Заполнить таблицу:

| Тематико-экспозиционный план  |  |
|---|--|
| Содержание экспозиции (вступительное обоснования, перечень названий разделов, темы и подтемы спроектированной экспозиции).              |  |
| Перечень экспонатов (названия экспонатов и инвентарные сведения о них).   |  |
| Местонахождение экспонатов в экспозиции («привязка» индивидуальных шифров экспонатов в общую нумерацию экспозиционных залов и стендов). |  |
| Примечания (сведения и объяснения)  |  |

### Самостоятельная работа № 3.

#### Тема «Выставка в социокультурном пространстве»

*Цель работы:* анализ выставочного процесса города/региона.

**Задание и методика выполнения:** в течение семестра посетить не менее четырех выставок социокультурного профиля (на базе музеев города, региона): выставку белорусской продукции. Зафиксировать наблюдения и выполнить анализ в форме таблицы «Карта наблюдения за выставочным мероприятием»:

| <b>Карта наблюдения за выставочным мероприятием</b>   |  |
|---|--|
| <b>Название выставки / экспозиции</b>   |  |
| <b>Даты проведения выставки / экспозиции</b>  |  |
| <b>Место проведения</b>   |  |
| <i>Дата посещения студентом</i>   |  |
| <b>Организатор / Руководитель / Куратор</b>   |  |
| <b>Цена билета</b>  |  |
| 1. Особенности выставки (классификация): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ масштаб (международная, республиканская и др.)</li> <li>○ специфика (художественная, отраслевая, специализированная и др.)</li> <li>○ характер (постоянные, временные, периодические и др.)</li> <li>○ уникальность экспонатов</li> </ul> |  |
| 2. Цель и задачи выставочного мероприятия / экспозиции  |  |
| 3. Партнеры и спонсоры  |  |
| 4. Наличие системы скидок для различных категорий посетителей   |  |
| 5. Организации (предприятия, учреждения, творческие коллективы, авторы), которые представляют отечественную продукцию / арт-продукцию: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ отрасли промышленного производства</li> <li>○ рекламную индустрию (в каких направлениях)</li> <li>○ арт-индустрию</li> </ul>                |  |
| 6. Наличие мероприятий сопутствующих выставочной деятельности: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ организационные</li> <li>○ презентационные</li> <li>○ консультационные</li> <li>○ обучающие</li> <li>○ развлекательные и др.</li> </ul>   |  |
| 7. Технологические процессы, представленные в выставочном производстве и на данной выставке / экспозиции  |  |
| 8. Роль рекламы и PR в организации выставочного мероприятия / экспозиции <ul style="list-style-type: none"> <li>○ виды (форматы) рекламы и PR-материалов</li> <li>○ каналы распространения</li> </ul>   |  |
| 9. Наличие и разнообразие рекламных материалов на выставке / экспозиции (сбор и систематизация образцов, оценка их качества)  |  |
| 10. Уровень работы персонала выставочных стендов / куратора (критерии оценки персонала)   |  |
| 11. Наличие плана мероприятий выставочного центра / музея / галереи и особенности долгосрочного планирования в организации  |  |
| 12. Роль и место выставочного проекта в деятельности выставочного центра / музея / галереи и значение данной выставки для формирования имиджа страны, региона, города   |  |
| 13. Информация, составляющая обратную связь с посетителями выставки / экспозиции (сбор отзывов и их систематизация)   |  |



|  |  |
|--|--|
| 14. Рекомендации по улучшению работы выставки / экспозиции и повышению ее эффективности  |  |
| 15. Соответствие выставочного мероприятия / экспозиции критериям качества белорусской продукции (по 5-бальной системе):<br><input type="radio"/> безопасность<br><input type="radio"/> экологичность<br><input type="radio"/> инновационность<br><input type="radio"/> технологичность<br><input type="radio"/> эстетичность |  |

Результаты анализа представить в таблице, собрать фотоматериалы выставки и свидетельства личного посещения и представить в учебном портфолио студента для аттестации.

#### Самостоятельная работа № 4

#### **Тема: Разработка предметного этюда «Жизнь предмета».**

#### **Монтаж экспозиции**

*Цель работы:* Освоение семантики музейной экспозиции через разработку предметного этюда или эго-выставки.

*Задание и методика выполнения:*

1. Проанализируйте мир вещей, который вас окружает
2. Выберите вещь, которая имеет для Вас символическое значение (память о значимом событии, человеке, знак увлечения, признак индивидуальности и др.).
3. Опишите это значение словами, зафиксируйте его в форме текста
4. Подберите дополнительные материалы, с помощью которых это значение можно раскрыть, не прибегая к словесному объяснению (фото, документы, другие вещи).
5. Продумайте пространство натюрморта, использование средств функционально-декоративного оформления (ФДО) – подставок (подиумов), драпировок, фона, подсветки и пр.
6. Продумайте художественное решение, композицию (доминанта-композиционный центр, передний план, средний, задний, аранжировка средствами ФДО)
7. Осуществите свой замысел, создайте предметный этюд. Придумайте название.
8. Сделайте фото, напишите краткий релиз (аннотацию).
9. Подготовьте выступление на практическом занятии или
10. Вышлите фото и релиз на электронную почту преподавателя.

#### Самостоятельная работа № 5.

#### **Тема «Рецензирование выставки»**

*Цель работы:* комплексное изучение и экспертная оценка выставочного / экспозиционного проекта

*Задание и методика выполнения:* посетить одну из стационарных или выставочных экспозиций г. Минска. В свободной форме письменно выполнить рецензию на выставку, придерживаясь следующего плана:

1. Название выставки, наименование музея, авторский коллектив (если известен).
2. Тема, идея, цель, проблематика выставки.
3. Целевые группы посетителей.
4. Особенности предметного ряда (виды экспозиционных материалов), критерии их отбора.
5. Принципы и методы построения экспозиции.
6. Структура выставки (основные разделы, их последовательность и взаимосвязь).
7. Музейный дизайн.
8. Особенности навигации: система ориентирования, информационное сопровождение, справочный аппарат экспозиции (тексты, этикетаж, вспомогательные материалы).
9. Применение информационных технических систем
10. Интерактивность выставки, организация музейно-педагогических программ.
11. Характеристика комплекса маркетинга: потребительские качества продукта (экспозиции), доступность для потребителя (комфорт, удобство, режим работы, дополнительные и сопутствующие услуги, взаимоотношения с персоналом), цены на услуги, их обоснованность и доступность; продвижение (реклама, связи с общественностью, взаимодействие со СМИ, соцсети).
12. Краткое резюме.

Результаты анализа оформить в виде рецензии объемом 1–2 страницы.

#### Самостоятельная работа № 6.

#### **Тема «Рецензирование кураторского проекта»**

*Цель работы:* комплексное изучение деятельности куратора и экспертная оценка кураторского проекта

*Задание и методика выполнения:* посетить или собрать информацию о кураторском арт-проекте. В свободной форме представить материалы (фото, видео и дать собственную экспертную оценку (можно выполнить письменную рецензию, мультимедийную презентацию), придерживаясь следующего плана:

1. ФИО куратора. Название арт-проекта выставки, наименование музея, арт-пространства арт-коллектив (если известен).
2. Тема, идея, цель, проблематика арт-проекта.
3. Целевые группы посетителей.
4. Особенности предметного ряда (виды экспозиционных материалов), критерии их отбора.
5. Принципы и методы построения экспозиции.
6. Структура выставки (основные разделы, их последовательность и взаимосвязь).
7. Архитектурный дизайн арт-проекта и центральный экспонат кураторской рефлексии.
8. Особенности навигации: система ориентирования, информационное сопровождение, справочный аппарат экспозиции (тексты, этикетаж, вспомогательные материалы).
9. Применение информационных технических систем
10. Интерактивность арт-проекта, организация сопутствующих мероприятий.

11. Характеристика комплекса маркетинга: потребительские качества продукта (экспозиции), доступность для потребителя (комфорт, удобство, режим работы, дополнительные и сопутствующие услуги, взаимоотношения с персоналом),
12. Цена, обоснованность и доступность; продвижение (реклама, связи с общественностью, взаимодействие со СМИ, соцсети).
13. Основные критерии оценки деятельности куратора
14. Результаты анализа и возможности развития проекта.

Результаты анализа оформить в виде мультимедийной презентации и выступить.

### Самостоятельная работа № 7.

#### **Тема «Создание авторской концепции выставочного проекта»**

*Цель работы:* разработка на основе полученных знаний и наблюдений авторской концепции выставочного / кураторского проекта

*Задание и методика выполнения:* представить в виде мультимедийной презентации концепцию авторского выставочного проекта. В письменной форме выполнить задание, придерживаясь следующего плана:

1. Название выставки \ экспозиции, кураторского проекта
2. Место проведения и планируемые сроки: наименование музея,
3. Коллектив проекта
4. Тема, идея, цель, проблематика проекта.
5. Целевые группы посетителей.
6. Особенности предметного ряда (виды экспозиционных материалов), критерии их отбора.
7. Принципы и методы построения экспозиции.
8. Структура выставки (основные разделы, их последовательность и взаимосвязь).
9. Дизайн, стилистика.
10. Особенности навигации: система ориентирования, информационное сопровождение, справочный аппарат экспозиции (тексты, этикетаж, вспомогательные материалы).
11. Применение информационных технических систем
12. Интерактивность выставки, организация музейно-педагогических программ.
13. Характеристика комплекса маркетинга: потребительские качества продукта (экспозиции), доступность для потребителя (комфорт, удобство, режим работы, дополнительные и сопутствующие услуги, взаимоотношения с персоналом),
14. Цены на услуги, их обоснованность и доступность;
15. Продвижение (реклама, связи с общественностью, взаимодействие со СМИ, соцсети).
16. Анонс. Релиз. Рецензия. Афиша. (по выбору, но не менее одного)

Оформить письменно, объемом 3–4 страницы.

# КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ, ТЕСТЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

## Тема: Менеджмент экспозиционно-выставочной деятельности

Общее количество вопросов: 30

1. \_\_\_\_\_ — это группа предметов, связанных между собой по содержанию или иным признакам и составляющих зрительное и смысловое единство
2. \_\_\_\_\_ — это группировка экспонируемого материала в экспозиционные комплексы
3. \_\_\_\_\_ — это документ, в котором фиксируется деление будущей экспозиции на взаимосвязанные части — разделы, темы, экспозиционные комплексы,
4. \_\_\_\_\_ Крупнейшая коллекция русской живописи в дореволюционной России
5. \_\_\_\_\_ - это лентообразная картина большого размера, которая натянута по внутренней поверхности цилиндрического подрамника и сочетается с расположенным перед ней по кругу «предметным» планом — макетами, сооружениями, фигурами называется
6. \_\_\_\_\_ — это литературное описание будущей экспозиции и ее восприятия зрителем:
7. \_\_\_\_\_ (город) был местом проведения первой Всемирной выставки
8. \_\_\_\_\_ году было создано Московское общество любителей художеств
9. \_\_\_\_\_ веке Музеи формируются как государственные хранилища во второй
10. \_\_\_\_\_ Музей создает не только постоянные, но и временные экспозиции выставки
11. \_\_\_\_\_ гг построен Музей Соломона Гугенхейма в Нью-Йорке известным американским архитектором Ф.Л. Райтом
12. \_\_\_\_\_ новый принцип организации экспозиции на Всемирной выставке в Париже в 1878 году
13. \_\_\_\_\_ разрабатывается на втором этапе художественного проектирования, после составления и утверждения тематико-экспозиционного плана и сценария
14. \_\_\_\_\_ — это общность изобразительных приемов, отвечающая определенному времени или эстетическому направлению:
15. \_\_\_\_\_ — это органическое единство различных видов искусства в пределах одного произведения или ансамбля
16. \_\_\_\_\_ — это основная структурная единица систематической экспозиции
17. \_\_\_\_\_ является основной структурной единицей тематической экспозиции
18. Основную структурную единицу систематической экспозиции составляет системный, или типологический, ряд, состоящий из:
19. \_\_\_\_\_ г. состоялась Первая всемирная выставка
20. \_\_\_\_\_ г. состоялась Первая выставка Салона в Лувре
21. \_\_\_\_\_ г. появилась Первая ландшафтная экспозиция в России
22. \_\_\_\_\_ г. была создана Первая панорама ирландским художником Р. Баркером
23. \_\_\_\_\_ г. появляются Первые публичные художественные музеи, открытые для всех любителей искусства, в России
24. \_\_\_\_\_ Первый государственный музей в России
25. \_\_\_\_\_ Первый государственным музей в Европе

26. \_\_\_\_\_ — это повторение произведения искусства, которое выполнено самим автором
27. \_\_\_\_\_ — это полный или частичный перечень и описание предметов, находящихся в музее
28. \_\_\_\_\_ Помещение, разделенное на пронумерованные стенды, проектировка которого обеспечивает нормальную деятельность и безопасность служебного персонала, экспонатов и посетителей
29. \_\_\_\_\_ ввел понятие «коллекционирование»
30. \_\_\_\_\_ начинается после изготовления всего необходимого оборудования и научно-вспомогательных материалов.

# **Тематика курсовых и дипломных работ**

## **Тематика курсовых работ**

1. Особенности организации выставочных проектов в учреждениях культуры
2. Особенности организации выставочных проектов в учреждениях образования
3. Особенности галерейной деятельности в Республике Беларусь
4. Специфика проектной деятельности музеев
5. Управление выставочной деятельностью в библиотеке
6. Арт-проекты в деятельности театрально-зрелищных учреждений
7. Выставка как инструмент продвижения культурных продуктов и услуг

# **ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ**

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ С.Л. Шпарло

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

Регистрационный № \_\_\_\_\_

**МЕНЕДЖМЕНТ ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНОЙ И  
КУРАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Учебная программа*

*учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям), направление  
специальности 1-21 04 01-02 Культурология (прикладная),  
1-21 04 01-02 01 Менеджмент социальной и культурной сферы*

2024



Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования ОСВО 1-21 04 01-2022, утвержденного Постановлением Министерства образования № 78 от 12.04.22 по специальности 1-21 04 01 Культурология (по направлениям) и учебного плана по специализации 1-21 04 01-02 01 Менеджмент социальной и культурной сферы

### **СОСТАВИТЕЛЬ**

*А.В. Калашникова*, доцент кафедры менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», искусствовед-исследователь

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*А.Н. Наровская*, доцент кафедры историко-культурного наследия учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат исторических наук, доцент.

*О.С. Коваленко*, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента Института современных знаний им. А. М. Широкова, кандидат искусствоведения, доцент.

### **РЕКОМЕНДОВАНО К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

кафедрой менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 5 от 31.01.2024);

советом факультета культурологии и социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № от )

Ответственный за редакцию:

Ответственный за выпуск: А.В. Калашникова

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» предназначена для студентов специализации 1-21 04 01-02 01 «Менеджмент социальной и культурной сферы». Дисциплина включает теоретический и практический компоненты, направленные на изучение теоретико-практических основ управления экспозиционно-выставочной и кураторской деятельностью. Актуальность изучения данной учебной дисциплины обусловлена тем, что овладение современными технологиями управления в сфере организации музейного и галерейного дела является частью профессиональных компетенций культуролога-менеджера, представляя собой одну из возможных областей профессиональной деятельности будущего специалиста.

Учебная дисциплина «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» включена в модуль «Менеджмент в искусстве» и имеет межпредметные связи с учебными дисциплинами «Культурный туризм и экскурсионная деятельность» (Модуль «Менеджмент туристической сферы»), «Основы организации предпринимательской деятельности» (Модуль «Предпринимательская деятельность в сфере культуры и искусства»), «Основы менеджмента» (Модуль «Менеджмент в сфере культуры»), «Введение в специальность» (Модуль «Информационная культура»), «Тайм-менеджмент» (Модуль «Персональный менеджмент руководителя организации культуры»), «Менеджмент в сфере музыкальной индустрии» (Модуль «Менеджмент в искусстве»). При составлении учебной программы использовались материалы, созданные в рамках научно-исследовательской темы кафедры менеджмента социально-культурной деятельности «Коммуникационный и проектный менеджмент в социокультурной сфере» (2021 – 2025 гг.).

Содержание учебной дисциплины охватывает основные аспекты управления в экспозиционно-выставочной сфере. Программа основана на системном изучении теоретических основ менеджмента экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности, динамики развития мирового и отечественного арт-рынка. Содержание программы предполагает анализ современного международного опыта организации выставочной деятельности, проектного менеджмента в сфере музейного и галерейного дела и ориентирована на развитие национального культурного пространства и арт-туризма в Республике Беларусь. Отдельное внимание уделяется изучению порядка организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах и реализации экспозиционно-выставочных проектов (в том числе, инклюзивных) в условиях объектов историко-культурного наследия

Республики Беларусь, а также выявлению потенциала выставочной деятельности в организации патриотического воспитания населения и развитии региональной художественной культуры.

*Цель учебной дисциплины* – дать студентам основы теоретических знаний и практических навыков о менеджменте в сфере экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности.

*Задачи дисциплины:*

– сформировать систему знаний о менеджменте экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности (в том числе, об организации арт-туризма) как о перспективном виде деятельности, его современном состоянии, факторах и тенденциях развития;

– познакомить студентов с порядком организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах, основными принципами организации экспозиционно-выставочной деятельности в сфере музейного и галерейного дела, механизмами формирования и публичного представления художественных продуктов и их продвижения;

– дать представление о современном состоянии художественного рынка, факторах и тенденциях развития мирового и отечественного арт-бизнеса и выставочной деятельности;

– сформировать умения и навыки научной и практической деятельности в области арт-маркетинга и управления выставочными и кураторскими проектами.

В результате изучения учебной дисциплины студенты должны **знать**:

– основные понятия и категории экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности;

– функции, принципы и методы управления в организациях, занимающихся стационарной и передвижной экспозиционно-выставочной деятельностью, выставочно-ярмарочным и арт-туризмом;

– принципы организации и особенности труда кураторов выставочных проектов, арт-менеджеров, галеристов и других участников процесса организации экспозиционно-выставочной деятельности;

– особенности развития арт-рынка как объекта управления;

– критерии оценки качества выставочных проектов и белорусской продукции, достигаемых сочетанием пяти показателей: безопасности, экологичности, инновационности, технологичности и эстетичности.

**уметь:**

– систематизировать информационный ресурс по изучению экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности;

– анализировать и сопоставлять модели управления арт-рынком;

– применять технологии арт-маркетинга для развития национального культурного пространства;

– использовать на практике инструментарий решения управленческих задач, стоящих перед кураторами экспозиционно-выставочных проектов, галеристами, арт-дилерами и другими субъектами, занимающимися арт-бизнесом и заинтересованных в материальной выгоде от продажи произведений искусства.

***владеет навыками:***

– внедрения современных механизмов проектного менеджмента в экспозиционно-выставочную и кураторскую деятельность;

– организации взаимодействия экспертного сообщества, арт-сообщества и арт-предпринимательства;

– использования современных управленческих технологий и маркетинговых технологий на отечественном арт-рынке;

– разработки и внедрения инновационных технологий в деятельность арт-менеджеров и кураторов выставочных проектов, а также белорусских учреждений культуры и других организаций, занимающихся экспозиционно-выставочной деятельностью;

– оценки качества экспозиционно-выставочных проектов и кураторской работы.

Методологической особенностью программы является тесная связь с национальной художественной практикой, процессом реализации выставочной деятельности на отечественном рынке, направленность обучения на формирование самостоятельности в оценке артефактов, предназначенных для экспозиционно-выставочной деятельности, стимулирование активного проектного мышления, постоянный поиск актуальной и объективной информации и ее использование в процессе исследовательских и кураторских проектов; применение методов погружения в смоделированные преподавателем ситуации, встречающиеся в работе учреждений и организаций сферы культуры, обеспечивающих развитие экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности в Республике Беларусь.

Обучение предполагает использование мультимедийных технологий, а также большого количества демонстрационного материала. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине построена с учетом требований будущей профессиональной деятельности специалистов и включает использование различных форм: подготовка аналитических докладов, мультимедийных презентаций, заполнение карты наблюдения за выставочным мероприятием с посещением экспозиций библиотеки и памятных рекреаций УО БГУКИ, Национального выставочного центра «БелЭкспо», арт-проектов и кураторских экскурсий «Дворца искусств» (УП «Республиканская

художественная галерея» ОО «Белорусский союз художников»), Художественной галереи «Университет культуры» и других музейных учреждений столицы, подбор и структурирование иллюстративного материала и документации для учебно-творческого портфолио по дисциплине, разработка тематико-экспозиционного плана выставки (экспозиции), соответствующего идеологическому вектору Республики Беларусь и критериям качества белорусской продукции.

В соответствии с требованиями образовательного стандарта, студенты должны:

СК-27. Применять знания и использовать технологии организационно-творческой и управленческой деятельности в сфере искусства.

Всего учебным планом на изучение учебной дисциплины «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» предусмотрено 90 часов, из них аудиторных – 44 часов. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий для студентов очной формы обучения: 14 часов лекций, 10 часов семинарских занятий, 20 часов практических занятий. Текущий контроль знаний: устный опрос.

Итоговой формой контроля знаний студентов является зачет.

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### Тема 1. Введение в дисциплину, цели и задачи

Цели и задачи дисциплины. Обзор научной литературы по дисциплине. Основные понятия дисциплины, «выставка», «экспозиция», «выставочный проект», «арт-бизнес», «галерист», «арт-дилер» «куратор», «арт-менеджер» и др. Характеристика субъектов арт-бизнеса, заинтересованных в продаже произведений искусства.

Экспозиционно-выставочная деятельность: понятие и сущность. Выставка как феномен современной культуры. Противоречивый характер современного искусства и экспозиционно-выставочной деятельности. Ценность музейного предмета (экспоната): научная, историческая, мемориальная и эстетическая и художественная. Классификация музейных экспонатов. Фонды: основной фонд, фонд научно-вспомогательных материалов, основной, обменный, коллекционный, дублетный. Атрибуция музейного предмета как процесс определения авторства, времени создания, места происхождения и других характеристик предмета в музейной коллекции. Алгоритм атрибуции. Проблема критериев качества произведений в современном искусстве (contemporary art). Кураторство как специфический вид профессиональной деятельности и оценки арт-продукта.

Музеи как площадка экспозиционно-выставочной деятельности и социально-культурный институт. Деятельность профессиональных международных организаций музеев и музейных специалистов: Международный совет музеев (ICOM), Международный комитет по музеологии, Международный комитет региональных музеев (ICR). Новые определения музея, связавшие его функции с потребностью в развлечении, а социальную роль музея с взаимодействием с сообществами. Инклюзивные проекты в экспозиционно-выставочной деятельности. Событие как смысловой центр современного художественного дискурса. Циркуляция культурной памяти при образовании новых объектов и памятных мест. Концепция развития национального культурного пространства.

Экспозиционно-выставочная и ярмарочная деятельность как динамично развивающийся сектор туристической отрасли Республики Беларусь, экономики культуры и «экономики впечатлений». Культурный туризм и арт-туризм как способ реализации потребностей человека в изучении истории и культуры Беларуси, знакомстве с различными видами изобразительного искусства, традициями декоративно-прикладного творчества. Направления деятельности Государственного производственно-торгового объединения «Белхудожпромислы» Управления делами Президента Республики Беларусь

как основного производителя изделий народных художественных промыслов и сувенирной продукции в Республике Беларусь. Событийный туризм и основные вехи в истории всемирных выставок «World Expo» (1844-2023). Международное бюро выставок (BIE) (1920) и правила проведения ЭКСПО. Критерии качества в Беларуси: безопасность, экологичность, инновационность, технологичность и эстетичность.

## **Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности**

Выставка как средство коммуникации, нацеленное на большие группы разновозрастных аудиторий, потребителей культурных продуктов и услуг, с определенными целями: передача информации, просвещение посетителя (зрителя), привлечение внимания общественности к явлению, проблеме, художественным работам. Выставка как экспонирование культурной продукции, художественных произведений, документальных материалов и др. Виды современных выставок. Значение выставок в пространстве современной культуры. Выставка как форма распространения культуры и составная часть многих областей художественного творчества. Выставка – значимый атрибут культурной жизни городской и региональной среды.

Выставки в музее как экспонирование, изучение и интерпретация музейного собрания. Выставки как демонстрация художественных произведений из других институций с целью ознакомления с ними общества, выстраивания новых ракурсов на имеющиеся в музее экспонаты. Главные функции музейных выставок: научно-исследовательская и эстетическо-воспитательная. Этнографическая экспедиция как источник исследования традиций белорусов и создания экспозиций.

Художественная выставка как публичный показ художественных произведений и синтез многочисленных эстетических, смысловых, концептуальных, материальных, коммерческих аспектов, апеллирующих к разнообразным областям знания. Концепция выставки и концепт как один из аспектов теоретического исследования в семиотике. Лингвокультурный концепт как концентрат культуры. Структура концепта: понятийный, аксиологический и образный компоненты. Участие широкого круга специалистов в обслуживании художественных выставок.

Тенденции развития музейно-выставочной деятельности в Республике Беларусь. Выставочная деятельность в системе туристской индустрии и культурного туризма. Функции выставочной деятельности в процессе культурного туризма. Арт-туризм как вид культурного туризма. Выставка как инструмент продвижения белорусской продукции: деятельность Национального выставочного центра «БелЭкспо», выставка научно-

технических достижений «Беларусь интеллектуальная», Международный форум и выставка «ТИБО», Минская международная книжная выставка-ярмарка и др. Международные выставки-ярмарки, которые являются символом индустриализации и открытыми площадками для демонстрации достижений страны: ВДНХ, выставка-форум «Россия» и «World Эхро» и др.

Особенности нормативно-правового регулирования в сфере экспозиционно-выставочной деятельности: Положение о порядке организации национальных выставок (экспозиций) в иностранных государствах, Кодекс о культуре Республики Беларусь, Закон Республики Беларусь «О защите прав потребителя» и др. Государственная политика в сфере сохранения культурного наследия Республики Беларусь.

### **Тема 3. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент**

Экспозиция как центральное понятие в деятельности музея / галереи. Задачи экспозиционного решения. Архитектура и дизайн экспозиции. Проектирование экспозиции: научное и художественное проектирование. Техническое и рабочее проектирование. Тематико-экспозиционный план (ТЭП). Методы построения экспозиций: систематический, ансамблевый, ландшафтный, тематический. Эtiquетаж.

Музейная экспозиция. Экспонаты и экспозиционный материал. Систематизация коллекции Лувра Д. Виваном. Возникновение Эрмитажа как частной коллекции Екатерины II и спасение его шедевров во время войн. Вклад Е. Аладовой и В. Прокопцова в сохранение и пополнение экспонатов Национального художественного музея. Виды музеев и современные способы представления музейных предметов. Музеефикация и музейная экскурсия. Ведущие художественные музеи мира и Беларуси. Виртуальные музеи. Музейный фонд Республики Беларусь. Государственный каталог Музейного фонда Республики Беларусь (ГКМФ) – централизованный учет, идентификации и популяризации ценных музейных предметов, и единая программа фондового учета «Автоматизированная музейная система» (АМС). Объекты интеллектуальной собственности и авторское право на произведения, в том числе, на музейные экспонаты, экспозицию.

Формирование новых принципов управленческой деятельности в музейной сфере Беларуси, связанных с переходом к рыночной экономике. Новая «музейная философия»: переход музея от музея-акцептора к музею-генератору ресурсов. Музейный менеджмент как социальный институт и специфическая субкультура, обладающая собственными ценностями, нормами, духовными и мировоззренческими ориентирами. Менеджмент музея: обеспечение сбалансирования планов, корректировка и согласование



между собой планов структурных единиц музея в соответствии с задачами музея и утвержденным планом финансирования. Функциональные блоки в структуре музея. Специализированные структурные подразделения (отделы). Модель планирования в музее.

Музей как генератор социального капитала и генератор ресурсов в условиях рыночной экономики. Экономический потенциал кластерной организации музеев (Национальный художественный музей Республики Беларусь). Зарубежный опыт объединения музеев и культурных институций под общим брендом в музейных кластерах. Событийный маркетинг и музейный мерчандайзинг.

Структура и организационные особенности создания экспозиций школьных музеев боевой славы (музейных комнат, музейных уголков), музеев природы, музеев-скансенов и др. Музей как коммерческий проект: музей-миниатюр, музей ужасов, музей мороженого и др. Музеи-города, публик-арт и арт-объекты в публичном пространстве современных городов. Организация межкультурной арт-коммуникации по созданию арт-объектов для экспонирования: биеналле и триеналле, пленэры, художественно-образовательные резиденции, мастер-классы, смотры-конкурсы и др.

Мемориальные музеи как объекты коммеморативных практик и проектной деятельности, патриотической направленности. Принципы и механизмы циркуляции культурной памяти (М. Лотман, О. Соколова). Передвижные музеи и особенности организации экспозиции передвижного железнодорожного музея – «Поезд Победы» (в рамках культурно-образовательной патриотической акции «Поезд Памяти») как первая в мире иммерсивная инсталляция, размещенная в поезде.

#### **Тема 4. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг**

Исторический обзор зарождения явления публичных художественных выставок. Художественные выставки в Древней Греции. Выставки французских Салонов XVII–XIX вв. Первая в истории искусства моновыставка художника-provokatora Гюстава Курбе. Выставка передвижников 1871–1872 гг. в Петербурге. Первая выставка импрессионистов 1874 г. Становление и развитие экспозиционно-выставочной деятельности в СССР и в Республике Беларусь.

Художественная выставка в современных контекстах. Эстетическая функция художественной выставки. Художественная выставка как элемент социализации искусства. Коммерческая ориентация художественной

выставки, направленная на продажу произведений искусства. Критерии классификации художественных выставок. Основные экспозиционные жанры.

Выставка как сфера деятельности экспертного сообщества (института посредников и «интерпретаторов»). Участники и основные составляющие социокультурного посредничества: исследовательская, коммерческая, идеологическая. Социокультурное посредничество как способ установления связей между художником и публикой. Участники процесса исследования художественного произведения. Экспертиза как исследование и оценка художественного произведения: искусствоведческая, технико-технологическая экспертиза, маркетинговая (рыночная) экспертиза. Отличие современных посетителей художественных выставок от предыдущих поколений. Значение выставки для художника, коллекционера, арт-менеджера. Особенности организации современных арт-проектов. Портфолио-ревью как способ показать арт-продукты экспертам (ревьюерам). Известные современные российские и белорусские арт-критики и кураторы. Роль международных организаций (*Международная ассоциация художественных критиков* (АИСА)) и творческих союзов (Белорусский союз художников) в организации деятельности экспертного сообщества.

Арт-маркетинг как новая форма управления арт-бизнесом. Арт-маркетинг как отрасль управленческой науки. Задачи арт-маркетинга. Мультинациональные музеи и площадки для организации художественных выставок, салонов, арт-ярмарок. Международные арт-ярмарки произведений современного искусства («Арт Майами», «Арт Базель», «Cosmoscow» и «Арт-Москва»). Выставка как сфера деятельности арт-коммерсантов (менеджеры, дилеры, галеристы). Действия арт-менеджеров, направленные на создание посещаемых выставок и продажу сопутствующих товаров. Специфика деятельности арт-дилера и галериста. Инвестирование и ценообразование на произведения искусства: понятия «арт-активы» и «эстемейт» (оценочная стоимость), «арт-рента» и «арт-фетиш». Арт-почта и арт-логистика. Взаимодействие арт-сообщества и арт-предпринимательства: эндаумент, программы лояльности, патронаж, корпоративное патронство и др. Инициативы для развития арт-сообщества Музея современного искусства «Гараж» (Россия). Авторитетные художественные и отраслевые СМИ. Премии в области современного искусства.

## **Тема 5. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности**

Термин «куратор выставки» и его связь с выставочным производством. Фигура куратора как самостоятельная профессия в контексте исторических

событий. Становление института кураторства. Марсель Дюшан как автор рэди-мейдов и кураторских подходов в организации выставок. Первое независимое агентство по организации выставок Харальда Зеемана и полный цикл его услуг. Историки кураторского дела. Мобильность как предпосылка для кураторства в XXI веке и новый глобализм арт-мира. Организационно-творческие особенности кураторских проектов: кураторская система медиации, глобальный кураторский дискурс, саморефлексивный комментарий. Участие белорусских кураторов-искусствоведов в отечественных и зарубежных арт-проектах.

Куратор художественных выставок как новая профессия, быстро адаптирующаяся к изменениям арт-рынка. Функции кураторства. Разделение кураторства, принятое в художественном сообществе: институциональное (в музеях) и независимое. Характеристика основных форм современного института кураторства: куратор-медиатор, продюсер, экспозиционер, куратор-творец. Куратор-цензор и критика кураторства. Кураторство как исследование. Сфера ответственности куратора в процессе организации художественных выставок. Деятельность куратора и арт-менеджера. Художники в роли кураторов. Взаимодействие художника и куратора, арт-менеджера и художника.

Специфика управленческой деятельности куратора и арт-менеджера. Выставки для куратора (коммерческие или некоммерческие) – продукт творческой или исследовательской деятельности. Границы профессии куратора. Организаторские функции куратора по отбору и работе с художниками или художественными произведениями в рамках выставки. Ответственность куратора за концептуально-эстетическую составляющую проекта. Задачи куратора выставки. Выставка для арт-менеджера – управленческий проект, один из инструментов продвижения художника или повышения эффективности деятельности выставочной площадки как маркетингового продукта. Задачи профессионального менеджера арт-проектов. Критерии успеха выставки для куратора и арт-менеджера (качественные и количественные показатели).

Кураторство и организация экскурсионной деятельности. Функции выставочных экскурсий. Классификации экскурсий. Разновидности тематических экскурсий (исторические, этнографические, археологические, фольклорные, природоведческие литературные, театральные и др.). Технология создания и реализации анимационных программ. Методические приемы экскурсионного рассказа и показа (предварительного осмотра, зрительного анализа, зрительной реконструкции, сравнения и др.). Другие приемы проведения экскурсии (встреча с очевидцем события, прием исследования и др.).

## **Тема 6. Современный арт-рынок и новые тренды. Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность**

Арт-рынок как социально-экономический и культурно-исторический феномен и механизм, представляющий собой систему товарного обращения произведений искусства, способ распространения и перераспределения культурных ценностей в обществе. Функции художественного рынка. Становление рыночных отношений на рубеже XVII-XIX вв., зарождение инфраструктуры художественных выставок. Арт-предпринимательство в России. Появление художественных смотров, направленных на международную аудиторию на рубеже XIX-XX вв. и становление интернационального рынка искусства. Коллекционирование и этапы формирования рынка антиквариата. Аукционные дома «Кристис» и «Сотбис» как лидеры мирового рынка продаж антиквариата и предметов искусства. Типы аукционов и задачи лицитатора. Провенанс как подтверждение подлинности арт-объекта.

Новые тренды современного арт-рынка, которые сформировались под влиянием различных социально-экономических факторов (цифровизация, эпидемии, локдаун и др.). Типы интернет-площадок для продажи произведений искусства: онлайн-галереи, онлайн-маркетплейсы, онлайн-аукционы. Крипто-художники и специфика крипто-арта. Особенности развития отечественного художественного рынка. Организация торговли произведениями искусства в России и Беларуси. Ключевые параметры подбора произведений для продажи: цена; направление (жанр); характеристики работы (размер, материалы, техника); комната (интерьер); повод; теги в карточке арт-продукта и др.

Традиционная деятельность галерей. Лидеры галерейного бизнеса в мире (США, Великобритания, Франция, Нидерланды, Китай). Влияние на художественную жизнь общества в Беларуси появления на рубеже 1980-х – 1990-х гг. городских, общественных, частных галерей и салонов. Галереи как культурная альтернатива государственному патронажу художников. Деятельность современных галерей: предложение произведения искусства как продукта для продажи, создание через систему социокультурных коммуникаций стандартов восприятия и потребления арт-продуктов, формирование стиля жизни и характера покупательского поведения. Стратегия, тактика и программы деятельности галерей Беларуси: галереи Народных художников Беларуси Л. Щемелева (Минск), Г. Ващенко (Гомель), частные галереи (выставочные залы «Farba» (Минск) и др.) Специфика проектной, образовательной и межкультурной деятельности Национального

центра современных искусств Республики Беларусь, ГУ «Музей истории города Минска» и др. Корпоративные коллекции крупных компаний и корпоративные выставки. Проведение выставок, создание собственных музеев и галерей в условиях свободных пространств в офисных центрах. Тематические выставки в инновационных центрах и университетах, арт-проекты в торговых и развлекательных центрах. Выставочные проекты и музеи в театрах, библиотеках и учреждениях культуры. Проекты Национальной библиотеки Беларуси, Художественной галереи «Университет культуры» и др.

Арт-рынок как объект управления. Эпоха «культурной всеядности» (Е. Карцева) и увеличение плотности участия современного искусства в жизни общества. Художественные выставки как ресурс «мягкой силы» страны на международной арене. Цели музейно-выставочных коллабораций (редизайн продукта, расширение аудитории, кросс-маркетинг, реклама и др.).

Агентство как арт-проект: сочетание кураторского видения и услуги выставочного менеджмента. Функционирование арт-агентств, галерей как бизнес-предприятий: на процент за счет продажи билетов и каталогов; выручка от продажи выставок заинтересованным институциям; фандрейзинг; финансы, привлеченные к организации выставки от частных спонсоров.

Организационные структуры и методы управления в арт-бизнесе. Понятие и основные элементы процесса управления. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента в сфере экспозиционно-выставочного производства и кураторской деятельности. Кураторская деятельность как обеспечение контактов между мастером и коллекционером, потенциальным покупателем, критиком, музеями / галереями, искусствоведами, прессой. Специфика реализации функций менеджмента в учреждениях и организациях, занимающихся экспозиционно-выставочной деятельностью.

Выставка как творческий и коммерческий проект. Особенности выставочных проектов: целенаправленность; целостность; ограниченность во времени; инновационность; коммуникативность; адаптированность к внешним условиям. Современный выставочный проект как способ преобразования культурной (музейной / галерейной) действительности через индивидуальность автора.

Этапы работы по подготовке и проведению выставки. Пути совершенствования проектного менеджмента в сфере экспозиционно-выставочной деятельности.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
(Дневная форма обучения)

| Названия разделов и тем   | Количество часов |           |                     |                      |                      | форма контроля знаний   |
|---|------------------|-----------|---------------------|----------------------|----------------------|---|
|   | Всего            | лекции    | семинарские занятия | практические занятия | количество часов УСР |   |
| Тема 1. Введение в дисциплину, цели и задачи  | 2                | 2         |                     |                      |                      | блиц-тест   |
| Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности  | 6                | 2         | 2                   | 2                    | 1                    | устный опрос, рецензия, карта наблюдения за выставкой                                   |
| Тема 3. Экспозиция в деятельности музея и музейный менеджмент   | 6                | 2         | 2                   | 2                    | 1                    | карта наблюдения, сбор материалов для портфолио   |
| Тема 4. Художественная выставка как культурный феномен и сфера организации деятельности экспертного сообщества. Арт-маркетинг | 6                | 2         | 2                   | 4                    | 2                    | аналитический доклад, опережающая самост. работа, анализ портфолио                      |
| Тема 5. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности   | 6                | 2         | 2                   | 4                    | 2                    | аналитический доклад, разработка тематико-экспозиционного плана кураторских проектов    |
| Тема 6. Современный арт-рынок и новые тренды. Экспозиционно-выставочная деятельность как проектная деятельность               | 10               | 2         |                     | 4                    | 2                    | анализ примеров арт-практики (мультимед. презентация), разработка концепции арт-проекта |
| Текущий контроль знаний   |                  |           |                     |                      |                      | Устный опрос  |
| <b>Всего</b>  | <b>36</b>        | <b>12</b> | <b>8</b>            | <b>16</b>            | <b>8</b>             |   |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
(Заочная форма обучения)

| Названия разделов и тем   | Количество часов |          |                     |                      |                      | форма контроля знаний  |
|---|------------------|----------|---------------------|----------------------|----------------------|--|
|   | Всего            | лекции   | семинарские занятия | практические занятия | количество часов УСР |  |
| Тема 1. Введение в дисциплину, цели и задачи                              | 1                | 1        |                     |                      |                      |  |
| Тема 2. Выставка как объект социокультурной деятельности                  | 5                | 1        | 2                   | 2                    | 2                    | устный опрос, рецензия, карта наблюдения за выставкой          |
| Тема 5. Кураторы и арт-менеджеры: особенности управленческой деятельности | 4                | 2        |                     | 2                    | 2                    | разработка тематико-экспозиционного плана кураторских проектов |
| Текущий контроль знаний   |                  |          |                     |                      |                      | Устный опрос   |
| <b>Всего</b>  | <b>10</b>        | <b>4</b> | <b>2</b>            | <b>4</b>             | <b>4</b>             |  |

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ЛИТЕРАТУРА

### Основная

1. Баринава, Е. Б. Организация работы по хранению музейных предметов и коллекций : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Баринава. – Москва : Юрайт, 2022. – С. 21-84.
2. Кенигсберг, Е. Я. Кураторская деятельность в современном изобразительном искусстве Беларуси конца XX – начала XXI вв. = Curatorial activities in the contemporary art of Belarus in the late 20th - early 21st centuries / Екатерина Кенигсберг. – Минск : [Белорусская государственная академия искусств], 2020. – 255 с.
3. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям и специальностям / С. Г. Коленько. – Москва : Юрайт, 2022. – С. 189-208.
4. Курумчина, А. Э. Социокультурные коммуникации. Проекты социальных трансформаций и всемирные выставки : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям / А. Э. Курумчина. – Москва : Юрайт, 2020. – С. 62-79.
5. Ленсу, Я. Ю. Семиотика объектов дизайна : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры «Дизайн» / Я. Ю. Ленсу. – Минск : РИВШ, 2022. – С. 80-122.



## Дополнительная

1. Андреева, И. В. Технологии выставочной деятельности: учебное пособие / И. В. Андреева. – Челябинск : ЧГИК, 2018. – 205 с. – ISBN 978-5-94839-648-4. – Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/138927> (дата обращения: 29.06.2023). – Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Коваленко, О. С. Проблема критериев художественного качества в современном искусстве / О. С. Коваленко // Культура. Наука. Творчество = Культура. Наука. Творчасць = Culture. Science. Arts : сборник научных статей: XII Международная научно-практическая конференция (Минск, 3 мая 2018 г.) / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2018. – [Вып. 12]. – С. 310-314.
3. Ленсу, Я. Ю. Экспозиционный дизайн : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Дизайн (по направлениям)» и по направлению специальности «Дизайн (предметно-пространственной среды)» / Я. Ю. Ленсу. – Минск: РИВШ, 2018. – 125 с.
4. Лупашко, И. Г. Музеи онлайн: формы работы с аудиторией в условиях пандемии COVID-19 / И. Г. Лупашко // Искусство и культура. - 2021. - № 3 (43). - С. 54-61.
5. Мікуцэвіч, Л. Выкарыстанне сацыяльных медыя ў маркетынгавай дзейнасці Музея гісторыі горада Мінска / Лізавета Мікуцэвіч // Беларускі гістарычны часопіс. – 2023. – № 12. – С. 55-59.
6. Нароўская, А. М. Этнаграфічныя экспедыцыі як крыніца даследвання традыцыйнага жыцця беларусаў / А. М. Нароўская // Веснік Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта культуры і мастацтваў. – 2023. – № 1 (47). – С. 5-14.
7. Павленко, Н. В. Аспекты медиатизации изобразительного искусства / Н. В. Павленко // Артфакт. – 2023. – № 20. – С. 98-103.
8. Пациенко, С. А. Инклюзивные проекты в современном музейном пространстве / С. А. Пациенко // Культура Беларуси: реалии современности: IX Международная научно-практическая конференция, посвященная 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (Минск, 8 октября 2020 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств. – Минск, 2020. – С. 333-338.
9. Петелин, В. Г. Основы выставочной деятельности: учебник для студентов вузов обучающихся по специальностям экономики и управления (060000), специальностям «Коммерция» (351300) / В. Г. Петелин. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 447 с.

10. Соколова, О. М. Образы прошлого в культуре белорусского города: принципы формирования / О. М. Соколова // Человек в социокультурном измерении. - 2021. - № 2. - С. 49-56.
11. Худницкая, Е. В. Экскурсоведение : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Туризм и гостеприимство» / Е. В. Худницкая. - Минск : РИВШ, 2021. – 346, [1] с.
12. Шпарло, С. Л. Региональные музеи Беларуси как центры сохранения историко-культурного наследия / С. Л. Шпарло // Культура. Наука. Творчество: XV Международная научно-практическая конференция (Минск, 13 мая 2021 г.): сборник научных статей / Белорусский государственный университет культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2021. – [Вып. 15]. – С. 280-285.
13. Якушина, Н. П. Арт-рынок в эпоху цифровизации: новые тенденции и перспективы / Н. П. Якушина // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2021. – № 1. – С. 143-150.

**Примерный перечень заданий управляемой самостоятельной работы  
студентов по учебной дисциплине  
«Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности»**

В процессе изучения дисциплины «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» предполагается осуществление управляемой самостоятельной работы студентов, которая предусматривает выполнение различных индивидуальных устных и письменных заданий по темам учебной дисциплины. К таким заданиям относятся:

- самостоятельное изучение учебно-методической и научной литературы;
- поиск актуальной информации по проблемам развития менеджмента экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности в интернет-источниках;
- подготовка материалов к выступлениям на семинарских занятиях;
- подготовка к устным опросам;
- написание аналитических докладов;
- посещение экспозиций, выставок и кураторских экскурсий выставочных центров и музеев / галерей;
- заполнение карты наблюдения за выставочным мероприятием;
- рецензирование выставок;
- сбор и систематизация иллюстративного материала и документации для учебного портфолио по дисциплине (фотографии и рекламные PR-материалы выставок, рецензии, схемы экспозиций, анкеты и др.);
- создание и демонстрация мультимедийных презентаций;
- подбор видеоматериала по темам занятий;
- написание научных статей, тезисов, докладов на студенческие научные конференции;
- разработка и подготовка тематики (тематико-экспозиционный план) и авторских концепций экспозиционно-выставочных проектов.

## **Перечень рекомендуемых средств диагностики по учебной дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности»**

Оценка и диагностика знаний студентов по дисциплине «Менеджмент экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности» осуществляется систематически и может включать следующие средства:

- устный опрос во время семинарских занятий;
- письменные ответы на вопросы блиц-тестов;
- викторина на знание терминологии и персоналий известных проектов в сфере экспозиционно-выставочной деятельности, экспонатов музейных фондов Беларуси и объектов мирового историко-культурного наследия;
- написание аналитического доклада по проблемам развития экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности в Республике Беларусь;
- анализ карт наблюдения за выставочным мероприятием и материалов, представленных в учебном портфолио по дисциплине;
- подготовка мультимедийной презентации, посвященной выставочным проектам в современной арт-практике, поиск видеоматериала по избранной теме;
- подготовка рецензии на выставку;
- разработка тематики и авторских концепций экспозиционно-выставочных проектов (тематико-экспозиционный план);
- подготовка и защита концепций авторских проектов в сфере экспозиционно-выставочной и кураторской деятельности.

| <b>Карта наблюдения за выставочным мероприятием</b>  |  |
|--|--|
| <b>Название выставки / экспозиции</b>  |  |
| <b>Даты проведения выставки / экспозиции</b>   |  |
| <b>Место проведения</b>  |  |
| <i>Дата посещения студентом</i>  |  |
| <b>Организатор / Руководитель / Куратор</b>  |  |
| <b>Цена билета</b>   |  |
| <b>1. Особенности выставки (классификация):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ масштаб (международная, республиканская и др.)</li> <li>○ специфика (художественная, отраслевая, специализированная и др.)</li> <li>○ характер (постоянные, временные, периодические и др.)</li> <li>○ уникальность экспонатов</li> </ul> |  |
| <b>2. Цель и задачи выставочного мероприятия / экспозиции</b>  |  |
| <b>3. Партнеры и спонсоры</b>  |  |
| <b>4. Наличие системы скидок для различных категорий посетителей</b>   |  |
| <b>5. Организации (предприятия, учреждения, творческие коллективы, авторы), которые представляют отечественную продукцию / арт-продукцию:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ отрасли промышленного производства</li> <li>○ рекламную индустрию (в каких направлениях)</li> <li>○ арт-индустрию</li> </ul>                |  |
| <b>6. Наличие мероприятий сопутствующих выставочной деятельности:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ организационные</li> <li>○ презентационные</li> <li>○ консультационные</li> <li>○ обучающие</li> <li>○ развлекательные и др.</li> </ul>   |  |
| <b>7. Технологические процессы, представленные в выставочном производстве и на данной выставке / экспозиции</b>  |  |
| <b>8. Роль рекламы и PR в организации выставочного мероприятия / экспозиции</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ виды (форматы) рекламы и PR-материалов</li> <li>○ каналы распространения</li> </ul>   |  |

|  |  |
|--|--|
| 9. Наличие и разнообразие рекламных материалов на выставке / экспозиции (сбор и систематизация образцов, оценка их качества)   |  |
| 10. Уровень работы персонала выставочных стендов / куратора (критерии оценки персонала)  |  |
| 11. Наличие плана мероприятий выставочного центра / музея / галереи и особенности долгосрочного планирования в организации   |  |
| 12. Роль и место выставочного проекта в деятельности выставочного центра / музея / галереи и значение данной выставки для формирования имиджа страны, региона, города  |  |
| 13. Информация, составляющая обратную связь с посетителями выставки / экспозиции (сбор отзывов и их систематизация)  |  |
| 14. Рекомендации по улучшению работы выставки / экспозиции и повышению ее эффективности  |  |
| 15. Соответствие выставочного мероприятия / экспозиции критериям качества белорусской продукции (по 5-бальной системе):<br><input type="radio"/> безопасность<br><input type="radio"/> экологичность<br><input type="radio"/> инновационность<br><input type="radio"/> технологичность<br><input type="radio"/> эстетичность |  |

| <b>Тематико-экспозиционный план</b>   |  |
|---|--|
| Содержание экспозиции (вступительное обоснования, перечень названий разделов, темы и подтемы спроектированной экспозиции).              |  |
| Перечень экспонатов (названия экспонатов и инвентарные сведения о них).   |  |
| Местонахождение экспонатов в экспозиции («привязка» индивидуальных шифров экспонатов в общую нумерацию экспозиционных залов и стендов). |  |
| Примечания (сведения и объяснения)  |  |

# МАТЕРИАЛЫ ДИДАКТИЧЕСКОГО ХАРАКТЕРА В ПОМОЩЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

## Фактография кураторской деятельности

### Кураторская деятельность Марселя Дюшана. Международная выставка сюрреалистов. 1938

История показывает, что еще до появления независимого кураторства художники сами были весьма изобретательны в организации выставок, выступая в роли кураторов. Например, французско-американский художник Марсель Дюшан — одна из ключевых фигур XX столетия, был не только автором знаменитых рэди-мейдов, но и существенную роль сыграл в кураторских подходах организации выставок задолго до того, как кураторство стало отдельной профессией (о его попытке создания музея современного искусства также говорится в главе 4 раздела II). Известно, что с 1923 года Дюшан отказывался называть себя художником, равно как и не ценил материальную сторону искусства, для него было совершенно неважно, сколько произведение может стоить, его мог заменить любой аналогичный предмет или копия. У Дюшана не было ни одной персональной выставки вплоть до ретроспективы 1963 года. Но он активно занимался курированием выставок других. В 1937 году Поль Элюар и Андре Бретон приглашают Дюшана участвовать в разработке концепции Международной выставки сюрреалистов в Париже. Несмотря на то, что Дюшан никогда официально не примыкал к сюрреалистам, он соглашается выступить в роли дизайнера выставочного пространства, фактически куратора, этой, а в будущем и еще нескольких выставок сюрреалистов. Его опыты на этом поприще радикально изменили понимание того, как должна выглядеть художественная выставка.

В 1938 году на Международной выставке сюрреалистов Дюшан превращает вычурные интерьеры парижской Галереи Изысканных Искусств в подобие пещеры. Все молдинги, карнизы, потолок, люстры он маскирует 1200 грязными угольными мешками, набитыми газетами. Посреди зала устанавливает железную жаровню — единственный источник света во всем помещении, а произведения развешивает на вращающихся дверях, наподобие тех, которые стояли на входе в универмаги. В результате этих манипуляций потолок галереи находился в постоянном движении, стены и пол почернели, а угольная пыль потихоньку осыпалась на головы и наряды посетителей выставки. Чтобы зрители могли при таком слабом освещении различить сами произведения, на входе выдавались фонарики. По углам зала были расставлены четыре кровати, усиливающие ощущение сна и нереальности. Такое пренебрежение стандартными выставочными канонами, по мнению Дюшана, должно было дать художникам большую смелость в самовыражении. Что в итоге и произошло — выставка стала значимой поворотной точкой, превзойдя все предыдущие выставки сюрреалистов и дада. Проходя вдоль по лестнице, публика оказывалась на «улице манекенов», состоящей из привычных парижских городских указателей, дорожных знаков, а также шестнадцати позаимствованных у домов моды и одетых в разные костюмы манекенов, символизирующих фетиши художников — участников выставки и взывающих к подсознательным фантазиям публики. В центральном зале было озеро, на полу лежали опавшие листья и земля, в качестве звукового сопровождения — запись истошных просьб об убежище и немецкие марши, прерывавшиеся истерическими танцевальными перформансами. Во внутреннем дворе располагалось «Дождливое такси» Сальвадора Дали,

заглянув в которое зритель видел на заднем сиденье под потоком воды полуобнаженный женский манекен, покрытый улитками.

Другая идея Дюшана, которая не была в полной мере реализована, но имела колоссальное значение в развитии теории организации выставок, как вспоминает Марсель Жан: «Дюшан размышлял об установке „волшебных глаз“, так чтобы свет направлялся на ту или иную картину, как только зритель пересекал невидимый сенсор, установленный непосредственно перед ней». Идея Дюшана оказалась на тот момент технически невыполнимой. Но именно в продолжение этой идеи «включающегося света» Ман Рэй и предложил выдавать посетителям фонарики. В результате они рассматривали произведения искусства с иного ракурса и расстояния, чем это предполагалось при стандартной галерейной и музейной развеске. Таким образом были затронуты вопросы восприятия произведения искусства зрителем и взаимодействия с ним. В 1930-е годы в модных и оборудованных по последнему слову парижских музеях казалось незыблемым, что созерцать произведения искусства зрителю стоит с определенного расстояния, отстраненно и без лишних эмоций и телодвижений. Дюшан, напротив, предполагал, что язык искусства и язык тела могут работать в унисон. К примеру, на следующей Международной выставке сюрреалистов в Нью-Йорке в 1942 году Дюшан натянул по залу металлическую проволоку наподобие паутины так, что зрителям было некуда деваться, кроме как задействовать пластику своего тела, чтобы пробраться сквозь нее, перемещаясь по выставочному залу. Опыт Дюшана в качестве организатора и куратора выставок указывает на то, что для него играло ключевую роль не только то, что зритель увидит на выставке, но и как он будет взаимодействовать с увиденным. Эти эксперименты говорят о том, что решение это часто не во власти зрителя, но именно организатора выставки, подталкивающего публику к определенному поведению и восприятию

### **Куратор Жан-Юбер Мартен и его кураторский принцип «против исключения»**

Куратор Жан-Юбер Мартен (род. 1944), руководивший Кун-стгалле Берна, несколькими крупнейшими музеями Франции, в том числе Центром Помпиду, а также Музеем искусства Африки и Океании, известен тем, что привлекает художников с разных континентов (не только из Европы и США), более того часто выставляет в традиционном понимании НЕ искусство (предметы племенных цивилизаций, экзотических культур и т.д.) вместе с современными художниками, показывая их взаимосвязь, развивая понятия явлений культуры современного общества и бросая вызов привычному художественному мышлению, показывая в художественных институциях такие предметы и явления, которые там не ожидаешь увидеть.

Жан-Юбер Мартен развивает эту тему с самой первой его значительной выставки «Маги Земли», которая проходила в 1989 г. в Париже, и по сей день. В частности, будучи куратором 3-й Московской биеннале современного искусства в ЦСК «Гараж», он показал работы 80 художников со всех сторон земного шара, не проводя различий между звездами арт-мира, такими как Аниш Капур, и художниками-аутсайдерами из непроходимых джунглей, горных аулов и даже из русской глубинки. Произведения, созданные колдунами-шаманами, душевнобольными, чучела животных и даже 3 живые курицы, полученные путем селекции разных национальных пород, были объединены куратором, продолжая его многолетнюю стратегию политкорректности и гуманизма «против исключения».

### **Куратор Ханс-Ульрих Обрист**

Другой известный куратор современности Ханс-Ульрих Обрист (род. 1968), директор галереи Серпентайн, также изобретает правила игры и ищет новые способы переживания



искусства. Известный проект Ханса-Ульриха Обриста в рамках Манчестерского фестиваля, когда 20 художников представили свои перформансы, которые были продемонстрированы со сцены театра, а зрители наблюдали за действием в зале, — свидетельство того, что работа куратора в художественных практиках во второй половине XX века необязательно подразумевает традиционное институциональное курирование. Кураторы вслед за искусством становятся все чаще независимыми, а их проекты поливалентными и междисциплинарными.

### **Первый перформанс, проведенный в 1952 году на выставке картин**

Одним из первых перформансов стал проведенный в 1952 году проект «Театральное событие». Американский композитор Джон Кейдж, пианист Дэвид Тюдор, хореограф и танцор Мерс Кеннингем проводят выставку картин, которая сопровождается танцем, лекцией, звуком граммофона и чтением стихов. Вскоре такие черты, как использование различных средств выражения, дисциплин и артистов разных направленностей стали основными признаками хэппенинга. Доступные художникам цифровые технологии привели к широкому распространению цифрового перформанса. Как отмечает Стив Диксон: «Распространение цифрового искусства напрямую связано с тем, что принято называть “цифровой революцией” за которой последовало появление более доступного оборудования, “удобного в использовании” программного обеспечения, цифровых камер, домашних PC и развитие Интернета. Сгенерированные компьютером изображения начали выделяться как отдельная форма искусства в начале 1960х. «Catalog» Джона Уитни был одним из первых фильмов, использовавших компьютерные преобразования. В 1965 выставка «Сгенерированные Компьютером Изображения» в Нью-Йоркской Галерее Говарда Вайза включала в себя работу пионеров компьютерной графики Майкла Нолла и Белы Юлеш, после чего компьютерные искусства продолжили неуклонно развиваться на протяжении 1960-х» [Диксон, 2007].

### **Ретроспектива Андрея Бартенева «Скажи, я тебя люблю». Московский музей современного искусства. 30 сентября — 22 ноября 2015**

Ретроспективная выставка Андрея Бартенева охватывала все периоды творчества художника, который за 25 лет деятельности создал колоссальное количество работ. Куратор Ольга Свиблова, хорошо знакомая с творчеством художника и имеющая большой опыт проведения подобных выставок, помогла художнику выбрать произведения для выставки, классифицировать их на периоды. Она же выступила и одним из идеологов выставки вместе с Василием Церетелли, настояв на ее проведении в преддверии 50-летия художника. Несмотря на то что данная выставка была посвящена полностью одному художнику, кураторское участие было необходимо, чтобы выстроить материал в рамках экспозиции, провести масштабную организационную работу.

В первом зале были представлены три работы художника, созданные в разные периоды, каждая из них иллюстрировала один из принципов, в соответствии с которым было организовано выставочное пространство. Вращатель «Я из другого мира и здесь пролетаю мимо» указывало на объединяющий элемент выставки — движение. Вращающиеся, мерцающие, звучащие работы Андрея Бартенева представляли пространство выставки в единый механизм под управлением художника. Экспозиционное решение выставки было подсказано диалектической составляющей творчества Андрея Бартенева. С помощью белого и изумрудного цветов пространство особняка XIX века на Гоголевском бульваре было разделено на две условные части — Север и Юг: противостояние холода и тепла. Маркером этого экспозиционного принципа стала скульптура 2004 года «Север-Юг», портрет двух противоположностей, объединенных в одно целое.

Выставка была разделена на две части, представляющие два периода в творчестве Андрея Бартенева. Левое крыло музея (залы 2—6) было посвящено 90-м годам — эпохе становления современного искусства в России и расцвету художника — непосредственного участника этого процесса. Огромное количество произведений того времени, созданные из папье-маше, бумаги и разнообразных подручных элементов, были отреставрированы и обрели новую жизнь в рамках выставки. Для этой работы

Андрей Бартнев обратился к помощи волонтеров, дав объявление на своей странице в социальной сети Facebook. На объявление откликнулось около 200 человек, из которых в итоге осталось порядка двадцати. Андрей лично встречался с волонтерами, узнавая, какую помощь они могут оказать, и давал задания. На реставрацию ушло несколько месяцев. Правое крыло музея (залы 7—12) было отведено под крупные инсталляции и кинетические скульптуры 2000-х, каждой из которых был отведен целый зал.

Помимо масштабных инсталляций и кинетических скульптур выставка включала графические работы и коллажи, бумажные проекты, видеоархив с документацией более 50 перформансов художника, светодиодные скульптуры, звуковую скульптуру. Многие из важнейших работ художника создавались как временные и прожили совсем недолго — им был посвящен отдельный зал. Специально к выставке Андрей Бартнев восстановил работу «The SunPool» (2009), а также инсталляцию «Люби меня». Отдельный зал занимала новая скульптура «Облепиха» из стали и сотен керамических шаров, созданная специально для выставки в Музее.

Архитектура выставки была создана архитекторами из бюро «Form». К выставке была приурочена публикация первого масштабного издания, посвященного творчеству художника. В книгу вошли ранее не печатавшиеся части фотоархива Андрея Бартенева, а также многочисленные публикации о нем из различных изданий — от американской газеты «The New York Times» до российских журналов «Птюч» и «Ом» — и другие архивные материалы. Для издания новые тексты о художнике написали художественный критик Сергей Хачатуров и культуролог Алексей Масляев. Специальный проект выставки «Андрей Бартнев. Фабрика» был отведен влинию художника на поколение молодых российских авторов под кураторством одной из учениц Бартенева Саши Фроловой.

## Требования к сохранности экспонатов

### Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры

#### *Артыкул 178. Захоўванне музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў*

1. У мэтах забеспячэння захаванасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў і выключэння выпадкаў іх пашкоджання, страты або знішчэння ў музеях устанаўліваюцца рэжымы захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў, праводзяцца іх кансервацыя і (або) рэстаўрацыя, перыядычная зверка наяўнасці.

2. Захоўванне музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў – гэта комплекс мер, які ўключае:

2.1. стварэнне сістэмы захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў у фондасховішчах;

2.2. забеспячэнне выканання рэжымаў захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў;

2.3. стварэнне належных умоў захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў у экспазіцыйных і выставачных залах;

2.4. перыядычную зверку наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў з уліковымі дакументамі;

2.5. прафілактычны агляд музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў;

2.6. забеспячэнне належнай аховы капітальных пабудоў (будынкаў, збудаванняў), памяшканняў музея;

2.7. забеспячэнне фондасховішчаў, экспазіцыйных і выставачных залаў адпаведным абсталяваннем;

2.8. забеспячэнне належнай упакоўкі пры транспарціроўцы музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў.

3. Музеі абавязаны штогод праводзіць зверку наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў з уліковымі дакументамі.

У музеях, музейны фонд якіх складае больш за тры тысячы музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў, зверка наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў праводзіцца ў адпаведнасці з планамі, зацверджанымі кіраўніком музея, які з’яўляецца юрыдычнай асобай, або кіраўніком юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з’яўляецца музей.

Зверка наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў праводзіцца камісіяй у складзе не менш за тры музейныя работнікі, якая ствараецца ў адпаведнасці з загадам кіраўніка музея, які з’яўляецца юрыдычнай асобай, або кіраўніка юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з’яўляецца музей.

У выпадку, калі ў штаце музея працуюць менш за тры музейныя работнікі, зверка наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў праводзіцца асобамі, якія вызначаюцца кіраўніком музея, які з’яўляецца юрыдычнай асобай, або кіраўніком юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з’яўляецца музей.

Вынікі зверкі наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў фіксуюцца ў акце зверкі, разглядаюцца і зацвярджаюцца на пасяджэнні фондава-закупачнай камісіі або іншай упаўнаважанай камісіі (пры іх наяўнасці). Акт зверкі наяўнасці музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў з уліковымі дакументамі зацвярджаецца кіраўніком музея, які з’яўляецца юрыдычнай асобай, або кіраўніком юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з’яўляецца музей.

Асаблівасці зверкі музейных прадметаў, залічаных у культурна-гістарычны фонд Дзяржаўнага фонду каштоўных металаў і каштоўных камянёў Рэспублікі Беларусь, устанаўліваюцца заканадаўствам у сферы дзейнасці з каштоўнымі металамі і каштоўнымі камянямі.

Асаблівасці зверкі музейных прадметаў, якія адносяцца да зброі, устанаўліваюцца заканадаўствам аб зброі.

4. Парадак прафілактычнага агляду музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў устанаўліваецца кіраўніком музея, які з'яўляецца юрыдычнай асобай, або кіраўніком юрыдычнай асобы, падраздзяленнем якой з'яўляецца музей.

5. Музейныя прадметы, навукова-дапаможныя і сыравінныя матэрыялы размяркоўваюцца па групам захоўвання ў залежнасці ад іх тыпу, віду, матэрыялу.

6. У залежнасці ад колькаснага складу груп захоўвання і іншых умоў музеі ствараюць комплексную або паасобную сістэму захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў.

7. Скарбы, якія перадаюцца ў музей на пастаяннае захоўванне, захоўваюцца ў поўным складзе і не могуць змешвацца з іншымі музейнымі прадметамі.

8. У мэтах забеспячэння доўгатэрміновага захоўвання музейных прадметаў, навукова-дапаможных і сыравінных матэрыялаў у музеях устанаўліваюцца тэмпературна-вільготнасны, светлавы і біялагічны рэжымы.

9. Асаблівасці захоўвання музейных прадметаў, залічаных у культурна-гістарычны фонд Дзяржаўнага фонду каштоўных металаў і каштоўных камянёў Рэспублікі Беларусь, устанаўліваюцца заканадаўствам у сферы дзейнасці з каштоўнымі металамі і каштоўнымі камянямі.

Асаблівасці захоўвання музейных прадметаў, якія адносяцца да зброі, устанаўліваюцца заканадаўствам аб зброі.

*Источник: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Hk1600413> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь*

## Требования к сохранности экспонатов

**Живопись:** Материалы, из которых состоят картины, – основа, грунт, красочный и лаковый слои – различны по своим механическим и физико-химическим свойствам, вследствие чего по-разному реагируют на изменения температуры и относительной влажности окружающей среды. Так как красочный слой, покрытый лаком, является водонепроницаемым, то на изменение влажности, прежде всего, реагирует обратная сторона картины, то есть ее основа. Дерево, холст и бумага, являясь гигроскопичными материалами, содержат в себе влагу, количество которой определяется окружающей средой.

Нормой, обеспечивающей хорошую сохранность масляной живописи, признан уровень относительной влажности (далее ОВ) воздуха 50-60% при температуре ( $t^{\circ}$ ) 17-19°C. Оптимальные параметры для экспонирования темперной живописи составляют: ОВ – 50±5%,  $t^{\circ}$  – 18±1°C.

При повышении относительной влажности (более 70-75%) холст выходит из состояния нормального натяжения. Длительное пребывание в такой атмосфере может привести к деформации холста, набуханию клея, содержащегося в грунте, образованию плесени. Нередко плесень, образовавшаяся в грунте, проникает сквозь микротрещины в красочный слой и становится заметной на лицевой стороне картины. Клей теряет адгезионные свойства, связь между грунтом и основой нарушается, и появляются отслоения красочного слоя, отслаиваются также дублированные холсты. Под влиянием

влаги происходит изменение оптических свойств лака: в нем образуется сеть мельчайших трещин, он мутнеет, затем белеет, теряет прозрачность.

Высокая температура (25-30°C) и сухость воздуха (ОВ менее 50%) приводят к пересыханию волокон холста, отчего он становится менее эластичным и менее прочным. Грунт делается хрупким и ломким. Его изломы передаются красочному слою, образуется кракелюр, а затем могут произойти отставание и осыпание красочного слоя с грунтом.

Очень быстро и неблагоприятно для сохранности картины на изменения температуры, и особенно относительной влажности, реагируют основы из дерева. Резкие колебания атмосферы вызывают быстро чередующиеся сжатия и расширения основы, сопровождающиеся деформацией дерева, его короблением и разрывами. Движение основы и в этом случае неизбежно вызывает соответствующее напряжение грунта и красочного слоя.

Один из факторов, который непосредственно влияет на сохранность картин, – свет. В темном помещении покрытие масляно-лаковой пленки и масла желтеют, вызывая общее потемнение живописи. В светлом помещении свет может отрицательно влиять на сохранность экспонатов, причем разрушения, вызываемые его воздействием, бывают значительными.

Под воздействием света как естественного, так и искусственного, происходят два вида разрушений: видимые – изменение оттенка или цвета и невидимые – структурные разрушения или изменения физических свойств материалов произведений.

Картины на холсте при экспозиции нуждаются в технических приспособлениях, обеспечивающих их лучшую сохранность. Процесс монтажа заключается в изготовлении подрамника, натягивании на него холста, укреплении картины в раме. Помимо сохранности картины, это должно способствовать и ее эстетическому восприятию.

Рама, используемая для экспонирования картины, кроме эстетических функций, несет еще и защитные. Картина не должна входить в раму плотно. Между картиной и пазами рамы должен быть зазор 1-3 см, в зависимости от размера картины. Это расстояние необходимо на тот случай, если в дальнейшем придется расклинить подрамник для регулирования натяжения холста. Картину к раме не следует крепить гвоздями – лучше использовать деревянные или металлические зажимы.

Существуют и другие способы развески картин на штангу – например, с помощью крючков. Чтобы придать картине наклон, кольца ввинчивают в боковые планки, на расстоянии, равном 1/3 высоты картины от верхнего края. Не следует делать большие наклоны, так как при этом, особенно у большемерных картин, сильнее провисает холст. Запрещается ввинчивать кольца и забивать гвозди в подрамник. Чтобы картины не касались стены во избежание охлаждения, отсыревания, а также лучшей циркуляции воздуха между стеной и экспонатом и смягчения действия на картину вибраций стены, к нижней части рамы, на обороте прикрепляют пробочные прокладки, что дает возможность отодвинуть нижний край рамы на 2-4 см от стены. Нельзя вешать картины вблизи радиаторов, вентиляционных отверстий и форточек.

**Графика:** Имеется в виду не только рисунок, гравюру и литографию, но и акварель, гуашь, пастель, то есть изображение, выполненное на бумаге. Графические листы чрезвычайно чувствительны к изменениям температурно-влажностного режима.

Оптимальные параметры микроклимата для экспонирования графических произведений следующие:  $t^{\circ} +17-19^{\circ}\text{C}$  ОВ 45-55%

Несколько шире границы допустимых параметров, в этом диапазоне не происходит необратимых изменений материалов:  $t^{\circ} +15-24^{\circ}\text{C}$ , ОВ 40-65%

Температура выше  $+24^{\circ}$  и относительная влажность ниже 40% ведет к обезвоживанию объекта и его механическому повреждению, ОВ выше 65% приводит к опасности биозаражения. Сочетание температуры  $+24^{\circ}$  и ОВ 65% допустимо только на очень короткие промежутки времени.

Кроме температуры и влажности в хранении и на экспозиции необходимо также учитывать скорость воздушных потоков, которая не должна превышать 0,1-0,2 м в секунду, причем воздухообмен должен идти постепенно, без резких скачков, необходимо также избегать прямого попадания воздушного потока на экспонаты.

Большое значение в условиях экспонирования приобретает освещение экспонатов. Естественный и искусственный свет состоит из видимого света, а также из УФ и ИК составляющих. Защищая экспонируемые предметы, мы должны стремиться устранить разрушающее УФ излучение, свести к минимуму тепловое ИК и ограничить видимое.

Повреждения, вызванные светом – выцветание бумаги и красок – практически необратимы. Особенно опасно воздействие УФ для акварелей, т.к. краска содержит чрезвычайно мелкие частички пигмента, которые лежат на поверхности материала и обесцвечиваются очень быстро. Происходит фоторазрушение основы – пожелтение, уменьшение механической прочности, повышение хрупкости: буквально через 3 месяца бумажная основа теряет до 60% прочности.

Допустимая граница освещенности для произведений графики – 30-50 люкс, что может быть соотнесено с освещенностью подвала или ярким лунным светом.

Следует учитывать, что одна и та же степень повреждения объекта может быть результатом как кратковременного сильного облучения, так слабого, но длительного:  $100 \text{ лк} \times 5 \text{ часов} = 500 \text{ лк/ч}$   $50 \text{ лк} \times 10 \text{ часов} = 500 \text{ лк/ч}$

Если экспонировать графическое произведение в течение 10 часов при освещенности 300 лк – изменения красок будут заметны уже через 17 дней, если при 50 лк, то только через 100 дней. При суммарной годовой интенсивности освещения 1,5 млн. лк/час продолжительность практической жизни нестойких к свету объектов – 20 лет. При отсутствии УФ излучения этот срок увеличивается в 6 раз. Учитывая все эти факторы, срок экспонирования гравюр, акварелей и других подобных объектов не должен превышать трех месяцев.

Для того, чтобы обеспечить сохранность объектов, освещение при экспонировании должно быть самым слабым – насколько позволяют условия комфорта – и продолжаться как можно короче.

Обычным видом монтировки графических произведений является паспарту, состоящее из подложки и крышки с окошком. При невозможности приобрести специальный картон, следует стремиться достать белый картон самого лучшего качества, как только возможно. Если художественное решение требует цветного паспарту – допустим, ярко синего или красного – то паспарту следует делать двухслойным (цветной будет только наружная часть) или же обратную сторону паспарту, соприкасающуюся с оригиналом, нужно проложить или проклеить белой бумагой, возможно белым ватманом хорошего качества. В любом случае подложка должна быть из белой бумаги или картона.

Произведения графики, оформленные в паспарту, для экспонирования помещают под стекло в окантовки или рамы. В окантованном виде постоянно хранятся произведения, выполненные в технике пастели, угля, сангины, а также хрупкие миниатюры на кости и пергаменте.

**Скульптура:** Основным моментом в определении степени сохранности скульптуры является проверка структурной монолитности камня и состояния его поверхности. К естественным физико-механическим порокам каменного материала относят структурную неоднородность – слоистость, рыхлые включения.

Для экспонирования скульптуры оптимальным режимом хранения считается:  $t_0$  – 18-20°C, ОВ – 55-60 %. Суточные колебания температуры не должны превышать 1°C, а влажности – 5 %.

Многие из-за боязни повредить патину отказываются от любых профилактических работ по очистке скульптуры. Главный довод в пользу такой «позиции невмешательства» обычно сводится к тому, что загрязнения якобы являются неотъемлемой частью патины, а потому должны сохраняться. Ошибочность такой позиции становится очевидной, если

вспомнить, что естественная патина является химически стойким продуктом, однородным каменному материалу и органически с ним связанным. Механические же загрязнения представляют собой наносные вещества самого различного происхождения, химически с камнем не связанные, но способные в определенных условиях вступать с ним в активное взаимодействие.

Загрязнения, попадая на поверхность скульптуры и удерживаясь за счет электростатических сил, влаги и диффузии в порах камня, становятся все более стойкими и трудноудаляемыми. В результате возникают химические и биологические продукты, внедряющиеся в поры камня и разрушающие его.

Таким образом, недооценка мер по своевременной очистке скульптуры от загрязнений и применение слишком активных очистных и моющих препаратов в равной степени отрицательно сказываются на сохранности скульптуры.

**Художественное стекло:** Для поддержания комфортных условий экспонирования стекла рекомендуются следующие условия:

1.  $t^{\circ} - 20^{\circ}\text{C}$ , ОВ 30-40%;
2. изоляция от яркого дневного света; к примеру, при экспонировании прозрачного стекла, содержащего оксид марганца, на солнечном свете в течение восьми дней наблюдается его потемнение;
3. удаление от ламп накаливания;
4. экспонаты помещаются в витрины, которые должны обеспечивать воздухообмен.

Витрины не рекомендуется ставить вблизи окон, следует отказаться от использования в витринах осветительных приборов (точечного света). Даже незначительное локальное нагревание может разрушить экспонат за короткое время.

Основными рекомендациями по монтажу предметов из стекла могут быть следующие:

1. Витрина, предназначенная для экспонирования стекла, должна иметь подиум, исключающий колебания и вибрацию.
2. Витрина должна полностью защищать экспонаты от пыли, но не быть абсолютно герметичной (для стекла важен газообмен).
3. Если для экспонирования рекомендован жесткий фиксирующий крепеж, то обязательно наличие мягких прокладок.
4. При экспонировании изделий из стекла (учитывая его чрезвычайную хрупкость и сложность реставрации) не рекомендуется вешивать над ними другие экспонаты.
5. Следует избегать любой иллюминации с помощью точечного источника излучения внутри и снаружи витрины.
6. Если относительная влажность воздуха превышает рекомендованные значения, целесообразно в витрину поместить силикагель.

### **Пример разработки и заполнения тематико-экспозиционного плана фотовыставки «Белорусская эстетика. Возрождение традиций»**

| <b>Тематико-экспозиционный план фотовыставка «Белорусская эстетика. Возрождение традиций»</b>                              |   |
|--|---|
| Содержание экспозиции (вступительное обоснование, перечень названий разделов, темы и подтемы спроектированной экспозиции). | Фотоработы молодых белорусских фотографов, которые показывают традиционные белорусские обряды, праздники, обычаи, народный быт и тд. Разделы: «Народное гулянье», «Белорусский наряд», «Родное место», «Белорусское слово». |

|  |   |
|--|---|
| <p>Перечень экспонатов (названия экспонатов и инвентарные сведения о них).</p> <p>Пример фотографии:</p> <p>Фото №9: «У мінулае» / Автор: Влад Жидович / Техника: Цифровая фотография / Год: 2024.</p> | <p>Фото №1: «Ад прадзедаў»/ Автор: Алиса Цесь/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2023.<br/>         Фото №2: «Домик в лесу»/ Автор: Андрей Троянов/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2023.<br/>         Фото №3: «На Купалу»/ Автор: Евгения Ржановская/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2024.<br/>         Фото №4: «Адзенне»/ Автор: Егор Сорокин/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2023.<br/>         Фото №5: «Адчыні дзверы»/ Автор: Алиса Цесь/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2024.<br/>         Фото №6: «Помни»/ Автор: Евгения Ржановская/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2024.<br/>         Фото №7: «Пачуцці»/ Автор: Андрей Троянов/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2022.<br/>         Фото №8: «Кліч русалкі»/ Автор: Евгения Ржановская/ Техника: Цифровая фотография/ Год: 2024.<br/>         Фото №9: «У мінулае» / Автор: Влад Жидович / Техника: Цифровая фотография/ Год: 2024.</p> |
| <p>Местонахождение экспонатов в экспозиции («привязка» индивидуальных шифров экспонатов в общую нумерацию экспозиционных залов и стендов).</p>   | <p>Зона 1 на стене: «Белорусское слово»<br/>         Фотоработы №1: «Ад прадзедаў», Фото №6: «Помни».<br/>         Зона 2 на стене: «Родное место»<br/>         Фотоработы Фото №2: «Домик в лесу», Фото №7: «Пачуцці».<br/>         Зона 3 на стене: «Народное гулянье»<br/>         Фотоработы №3: «На Купалу», №8: «Кліч русалкі»<br/>         Зона 4 на стене: «Белорусский наряд»<br/>         Фотоработы №4: «Адзенне», №6: «Помни», №9: «У мінулае».</p>   |
| <p>Примечания (сведения и объяснения)</p>  | <p>Содержание экспозиции представлено через конкретные фотографии с указанием автора, техники съемки, краткого описания, что поможет посетителям лучше понять и оценить каждое произведение. Каждая зона отвечает тематике традициям белорусского народа. Техническое обеспечение выставки: подсветка, защитные стекла для фотографий, рамки размером 50x70 для каждой фотографии. Также используется маркетинговая стратегия выставки: афиши, продвижение в соц.сетях, использование хэштега #незабудем.</p>   |

### Пример разработки и заполнения карты наблюдения за выставочным мероприятием

|   |   |
|---|---|
| <b>Карта наблюдения за выставочным мероприятием</b> |   |
| <b>Название выставки / экспозиции</b>               | Выставка живых экзотических бабочек                   |
| <b>Даты проведения выставки / экспозиции</b>        | с 29 сентября 2023 по 09.06.2024                      |
| <b>Место проведения</b>                             | Г. Минск, ТЦ «Променад», ул.Туровского,16-118, вход 9 |
| <i>Дата посещения студентом</i>                     | 15.05.2024  |



|   |   |
|---|---|
| Организатор / Руководитель / Куратор  | ИП Махмудов Рамзан Магомедович  |
| Цена билета   | <p>Будние дни:<br/> - детский (до 12 лет) - 12,00 руб.;<br/> - студенты, старшеклассники и пенсионеры - 13,00 руб.;<br/> - взрослые - 14,00 руб.</p> <p>Группы по записи и только в будние дни:<br/> детский – 11,00 руб.; взрослый 13,00 руб.</p> <p>Экскурсионный билет для группы (по желанию):<br/> для детей–15,00 руб., для взрослых - 20,00 руб.</p> <p>Выходные и праздничные дни:<br/> - детский (до 12 лет) - 15,00 руб.;<br/> - студенты и пенсионеры - 16,00 руб.;<br/> - взрослый - 17,00 руб.</p> |
| 1. Особенности выставки (классификация): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ масштаб (международная, республиканская и др.)</li> <li>○ специфика (художественная, отраслевая, специализированная и др.)</li> <li>○ характер (постоянные, временные, периодические и др.)</li> <li>○ уникальность экспонатов</li> </ul> | Республиканский, специализированная, постоянная, уникальные экспонаты.  |
| 2. Цель и задачи выставочного мероприятия / экспозиции  | <p>Цель: Воспитать любовь к природе</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Представить биоразнообразие и уникальность мира насекомых: много разных бабочек в свободном полете со многих континентов необычных расцветок и размеров, и из книги рекордов Гиннеса.</li> <li>2. Помогает расширить кругозор</li> <li>3. Видеть прекрасное в природных явлениях</li> </ol>  |
| 3. Партнеры и спонсоры  | Коммерческий проект   |
| 4. Наличие системы скидок для различных категорий посетителей   | <p>Для многодетных семей - 4 билет с 50% скидкой.</p> <p>Дети до 9 лет посещают зал только в сопровождении взрослого.</p> <p>Бесплатный вход – для детей до 3 лет, ветераны ВОВ и инвалиды 1 и 2 групп.</p>   |
| 5. Организации (предприятия, учреждения, творческие коллективы, авторы), которые представляют отечественную продукцию / арт-продукцию: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ отрасли промышленного производства</li> <li>○ рекламную индустрию (в каких направлениях)</li> <li>○ арт-индустрию</li> </ul>                | <p>Творческие коллективы, не задействованы в данной выставке, развлекательных сопровождающих мероприятий нет</p> <p>Выставка экологической направленности представляет отечественную арт-индустрию</p>  |
| 6. Наличие мероприятий сопутствующих выставочной деятельности: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ организационные</li> <li>○ презентационные</li> <li>○ консультационные</li> <li>○ обучающие</li> <li>○ развлекательные и др.</li> </ul>   | <p>Обучающие:</p> <p>На выставке поведятся обучающие лекции и развлекательные игры.</p>   |
| 7. Технологические процессы, представленные   | Используются информационно-просветительские   |

|  |  |
|--|--|
| в выставочном производстве и на данной выставке / экспозиции   | технологии, которые рассказывают о мире насекомых и важности сохранения природных ресурсов.  |
| 8. Роль рекламы и PR в организации выставочного мероприятия / экспозиции<br>○ виды (форматы) рекламы и PR-материалов<br>○ каналы распространения   | Печатная реклама (афиши, листовки), интернет-реклама (информация в соц.сетях, репортажи, видео-контент);<br>СМИ.   |
| 9. Наличие и разнообразие рекламных материалов на выставке / экспозиции (сбор и систематизация образцов, оценка их качества)   | Имеются афиши выставки, размещенные в общественном транспорте, интернет-сайтах, реклама в соц.сетях.   |
| 10. Уровень работы персонала выставочных стендов / куратора (критерии оценки персонала)  | Персонал настроен доброжелательно, стремится поднять настроение и подарить положительные эмоции своим посетителям.   |
| 11. Наличие плана мероприятий выставочного центра / музея / галереи и особенности долгосрочного планирования в организации   | План мероприятий отсутствует, так как это постоянная экспозиция.   |
| 12. Роль и место выставочного проекта в деятельности выставочного центра / музея / галереи и значение данной выставки для формирования имиджа страны, региона, города  | Выставка показывает разнообразие мира насекомых, тем самым поднимает тему важности защиты экологии в обществе, является мотивацией к познавательной деятельности и изучению природы. |
| 13. Информация, составляющая обратную связь с посетителями выставки / экспозиции (сбор отзывов и их систематизация)  | Большую часть отзывов составляют положительные комментарии: отмечают, что детей заинтересовала живая экспозиция, нравится оформление локаций, привлекают экзотические виды бабочек.  |
| 14. Рекомендации по улучшению работы выставки / экспозиции и повышению ее эффективности  | Предлагается изменить дизайн афиш, добавить больше информационных поводов и промо-мероприятий.   |
| 15. Соответствие выставочного мероприятия / экспозиции критериям качества белорусской продукции (по 5-бальной системе):<br>○ безопасность<br>○ экологичность<br>○ инновационность<br>○ технологичность<br>○ эстетичность | Безопасность - 4<br>Экологичность – 4<br>Инновационность – 4<br>Технологичность – 3<br>Эстетичность - 5  |