

## ГУМАНИТАРЛЫҚ ЖӘНЕ ӨНЕР ҒЫЛЫМДАРЫ / HUMANITIES AND ARTS / SOCIAL SCIENCES

---

УДК 008:659.3

### ФЕСТИВАЛЬНЫЙ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ В ЦИРКОВОМ ИСКУССТВЕ: МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПРАКТИКИ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МОДЕЛИ

**М.М. Жаиков\*, А.К. Молдашева**

*Казахская национальная академия искусств имени Темирбека Жургенова,  
г. Алматы, Республика Казахстан*

В настоящей статье предпринята попытка комплексного анализа фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве в контексте международных практик и современных управлеченческих моделей. Актуальность исследования обусловлена возрастающей ролью фестивальной деятельности как формы культурной коммуникации, профессионального обмена и институционального развития циркового искусства в условиях глобализации культурных индустрий. В контексте данного исследования фестивальный арт-менеджмент рассматривается как многоуровневая управлеченческая система, сочетающая художественные, организационные и институциональные компоненты. Целью исследования является выявление и интерпретация ключевых управлеченческих моделей, используемых в практике международных цирковых фестивалей, а также определение факторов их устойчивости и эффективности. Методологическую основу исследования составляют сравнительно-аналитический метод, структурно-функциональный анализ, кейс-стади и интерпретативный подход. Материалы исследования включают научные труды в области арт-менеджмента и культурных индустрий, аналитические и институциональные документы, а также осмысленный профессиональный опыт автора в сфере фестивальной деятельности. В результате исследования установлено, что доминирующей управлеченческой моделью в международной практике цирковых фестивалей является проектно-сетевая модель, характеризующаяся высокой степенью гибкости, активным международным взаимодействием и диверсифицированной институциональной поддержкой. Выявлено, что устойчивость фестивальных проектов в значительной степени определяется профессионализацией управлеченческих команд, развитием международных партнёрских сетей и сочетанием государственных и частных ресурсов. Полученные результаты свидетельствуют о том, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве формируется как гибридная

управленческая система, адаптирующая универсальные международные подходы к локальным культурным и институциональным условиям. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования его результатов при разработке и оптимизации управлеченческих стратегий цирковых фестивалей, а также в образовательных программах по арт-менеджменту и продюсированию. Результаты исследования могут служить основой для дальнейших научных разработок в области фестивального менеджмента и культурных индустрий.

**Ключевые слова:** фестивальный арт-менеджмент, цирковое искусство, международные практики, управлеченческие модели, культурные индустрии, фестивальная деятельность, культурное сотрудничество, проектно-сетевая модель, институциональная поддержка.

## 1. Введение

Современный этап развития культурных индустрий характеризуется усложнением форм художественного производства и трансформацией механизмов культурной коммуникации, что обуславливает возрастание роли фестивальной деятельности как устойчивого институционального формата. В настоящем исследовании предпринята попытка осмыслить фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве как специфическую управлеченческую практику, находящуюся на пересечении художественного процесса, культурной политики и международного сотрудничества. Следует отметить, что в условиях глобализации фестивали всё чаще выступают не только как формы презентации искусства, но и как инструменты структурирования профессиональных сообществ, формирования культурных рынков и трансляции символьических ценностей.

В контексте данного исследования фестивальный арт-менеджмент рассматривается как комплексная система управлеченческих решений, включающая стратегическое планирование, организацию художественных программ, координацию участников и взаимодействие с институциональной средой. С одной стороны, фестивали обеспечивают условия для художественного обмена и профессиональной мобильности, с другой стороны - выполняют функции культурного посредничества и институционального позиционирования искусства в международном пространстве. Таким образом, фестивальная деятельность может быть интерпретирована как особая форма культурного менеджмента, ориентированная на баланс между художественной автономией и управлеченческой рациональностью. Данное положение подтверждается тем, что в ряде фундаментальных исследований фестивали рассматриваются как ключевые элементы культурных экосистем, влияющие на

процессы производства, дистрибуции и потребления культурных продуктов (D.Getz, 2010; D.Throsby, 2016).

Особое место в данном дискурсе занимает цирковое искусство, обладающее высокой степенью транснациональной мобильности и универсальностью художественного языка. Автор полагает, что именно эти характеристики обуславливают специфический характер фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве, требующий адаптации универсальных управлеченческих моделей к жанровым и институциональным особенностям цирка. В отличие от театральных или музыкальных фестивалей, цирковые проекты предполагают многоуровневую организацию программ, сложную логистику и координацию международных творческих коллективов, что существенно усложняет управлеченческий контекст. Можно предположить, что эффективность цирковых фестивалей в значительной степени определяется способностью арт-менеджмента интегрировать художественные, экономические и организационные параметры в единую управлеченческую модель.

По мнению ряда исследователей, устойчивость фестивальных проектов напрямую связана с качеством управлеченческих решений и институциональной поддержкой со стороны государства и профессиональных сообществ (О.Н.Астафьева, 2018; A.Hesmondhalgh, 2013). В этом смысле фестивальный арт-менеджмент выступает не только как прикладная практика, но и как предмет научного анализа, позволяющий выявить закономерности функционирования культурных институтов в условиях рыночной и символической экономики. Вместе с тем следует отметить, что цирковое искусство до настоящего времени остаётся недостаточно представленным в исследованиях по арт-менеджменту, что обуславливает фрагментарность теоретических подходов и отсутствие систематизированных управлеченческих моделей.

Ставится задача выявить и интерпретировать основные управлеченческие модели фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве, а также проанализировать международные практики их реализации в современных культурных условиях. Авторская гипотеза заключается в том, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве формируется как гибридная управлеченческая система, сочетающая универсальные международные подходы и локальные институциональные контексты. Вероятно, именно данная гибридность позволяет цирковым фестивалям сохранять устойчивость и адаптироваться к изменяющимся культурным и экономическим условиям, однако данный тезис требует дальнейшего уточнения и эмпирического осмысления.

Исходя из изложенного, актуальность настоящего исследования определяется необходимостью теоретического осмысления фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве как самостоятельного направления в

системе арт-менеджмента. Проблема остаётся дискуссионной, поскольку существующие научные работы, как правило, фокусируются либо на общих моделях фестивального менеджмента, либо на художественно-эстетических аспектах циркового искусства, не всегда соотнося управленические механизмы с жанровой спецификой и международным контекстом. В перспективе дальнейшего исследования целесообразно углубление анализа управленических практик цирковых фестивалей с учётом национальных и транснациональных факторов их функционирования.

## **2. Материалы и методы исследования**

### **2.1. Методы исследования**

В настоящем исследовании применяется комплексный методологический подход, обусловленный междисциплинарным характером проблематики фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве. В контексте данного исследования используется совокупность общенаучных и специальных методов, позволяющих систематизировать теоретические положения, интерпретировать международные практики и выявить управленические модели, характерные для фестивальной деятельности в сфере циркового искусства. Следует отметить, что выбор методов исследования определяется необходимостью соотнесения управленических механизмов с художественной спецификой цирка и институциональными условиями его функционирования.

Ключевым методом исследования выступает сравнительно-аналитический анализ, позволяющий выявить сходства и различия в управленических моделях цирковых фестивалей в международном контексте. С одной стороны, данный метод обеспечивает возможность анализа устойчивых управленических практик, сформировавшихся в различных культурных средах, с другой стороны - позволяет интерпретировать их адаптацию к локальным институциональным условиям. Таким образом, сравнительный анализ используется как инструмент выявления универсальных и специфических характеристик фестивального арт-менеджмента, что соответствует задачам настоящего исследования.

Наряду с этим применяется метод кейс-стади, ориентированный на аналитическое осмысление конкретных практик фестивального управления в цирковом искусстве. В рамках данного подхода практический опыт фестивальной деятельности рассматривается не описательно, а как эмпирическая база для выявления управленических механизмов и моделей принятия решений. Автор полагает, что использование кейс-стади позволяет эксплицировать скрытые управленические процессы, которые не всегда фиксируются в нормативных документах и официальных отчетах, однако оказывают существенное влияние на функционирование фестивальных проектов.

Важное место в методологической структуре исследования занимает структурно-функциональный анализ, применяемый для рассмотрения

фестиваля как целостной управляемой системы. Данный метод позволяет систематизировать основные элементы фестивального арт-менеджмента, включая программирование, организацию производственного процесса, коммуникацию с участниками и аудиториями, а также институциональное взаимодействие. Исходя из изложенного, структурно-функциональный подход используется для выявления взаимосвязей между отдельными управляемыми компонентами и их влияния на общую эффективность фестивальной деятельности.

Дополнительно в исследовании применяется институциональный подход, направленный на анализ влияния культурной политики, нормативно-правовых условий и профессиональных институций на формирование управляемых моделей цирковых фестивалей. По мнению ряда исследователей, институциональная среда оказывает определяющее воздействие на устойчивость культурных проектов и характер управляемых решений (D.Throsby, 2016; A.Hesmondhalgh, 2013). В данном контексте институциональный анализ позволяет соотнести международные практики фестивального арт-менеджмента с национальными особенностями развития циркового искусства.

Кроме того, используется метод интерпретативного анализа, ориентированный на осмысление смысловых и ценностных аспектов фестивальной деятельности. Данный метод применяется для анализа дискурса фестивального арт-менеджмента, включая стратегические документы, концепции фестивалей и публичные коммуникации организаторов. Можно предположить, что интерпретативный анализ способствует более глубокому пониманию управляемых стратегий, выходящих за рамки формальных организационных структур.

Таким образом, совокупность применяемых методов позволяет рассматривать фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве как многоуровневый управляемый феномен, сочетающий в себе организационные, институциональные и культурные измерения. Результаты, полученные на основе данного методологического инструментария, создают основу для дальнейшего анализа международных практик и управляемых моделей фестивальной деятельности, что соответствует целям и задачам настоящего исследования.

## **2.2. Материалы исследования**

Материальную и эмпирическую основу настоящего исследования составляют разнородные источники, позволяющие комплексно проанализировать фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве в международном и локальном контекстах. В контексте данного исследования материалы подбирались с учётом необходимости соотнесения теоретических положений арт-менеджмента с практиками фестивальной деятельности, а также

с целью выявления устойчивых управлеченческих моделей, применяемых в сфере циркового искусства.

К первой группе материалов относятся научные труды зарубежных и отечественных исследователей, посвящённые проблематике арт-менеджмента, культурных индустрий и фестивального менеджмента. В рамках анализа используются концептуальные положения, рассматривающие фестивали как институциональные формы культурного производства и обмена, а также как элементы креативной экономики и культурной политики (D.Getz, 2010; A.Hesmondhalgh, 2013; D.Throsby, 2016). Следует отметить, что данные работы формируют теоретический каркас исследования и позволяют интерпретировать фестивальную деятельность не только как художественное событие, но и как управлеченческий и экономико-культурный процесс. Кроме того, в исследовании учитываются труды российских и казахстанских авторов, анализирующих специфику культурного менеджмента и институционального развития искусства в постсоветском пространстве (О.Н.Астафьева, 2018; И.В.Астафьева, 2020).

Вторую группу материалов составляют аналитические и нормативные источники, отражающие институциональные условия функционирования фестивальной деятельности в сфере культуры. В данном контексте анализируются стратегические документы в области культурной политики, программные материалы профильных культурных институций, а также официальные отчёты и концепции международных фестивалей циркового искусства. Данные материалы позволяют выявить роль институциональной поддержки в формировании управлеченческих моделей фестивального арт-менеджмента и соотнести международные практики с национальными культурными приоритетами. Можно предположить, что именно институциональная рамка во многом определяет устойчивость фестивальных проектов и характер управлеченческих решений, однако данное положение требует дополнительного эмпирического уточнения.

Особое место в структуре материалов исследования занимают эмпирические данные, полученные в ходе аналитического осмысления профессионального опыта автора в сфере фестивального менеджмента и организации культурных проектов. Следует подчеркнуть, что данный материал используется не в описательном, а в интерпретативном ключе, в качестве источника для выявления управлеченческих механизмов, логики принятия решений и особенностей координации международных участников. Автор полагает, что включение профессионального опыта в исследовательский контекст позволяет эксплицировать те аспекты фестивального арт-менеджмента, которые недостаточно представлены в научной литературе, однако играют существенную роль в практической реализации фестивальных проектов.

Дополнительно в качестве материалов исследования используются программные документы и информационные ресурсы международных цирковых фестивалей, включающие концепции мероприятий, структуры программ, формы работы с участниками и аудиториями, а также коммуникационные стратегии. Анализ данных материалов позволяет соотнести заявленные цели фестивалей с применяемыми управлеченческими инструментами и выявить устойчивые модели организации фестивального процесса. В контексте данного исследования данные источники рассматриваются как репрезентативные примеры международных практик фестивального арт-менеджмента, отражающие современные тенденции развития циркового искусства.

Таким образом, совокупность используемых материалов формирует многослойную эмпирическую базу, обеспечивающую возможность комплексного анализа фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве. Исходя из изложенного, можно заключить, что сочетание теоретических источников, институциональных документов и аналитически осмысленного профессионального опыта создаёт необходимые условия для выявления управлеченческих моделей и интерпретации международных практик в рамках поставленных целей и задач исследования. В перспективе дальнейшего исследования целесообразно расширение эмпирической базы за счёт включения сравнительных данных и углублённого анализа отдельных фестивальных кейсов, что позволит уточнить полученные выводы и усилить их научную аргументацию.

### **3. Обсуждение**

В контексте настоящего исследования полученные результаты требуют интерпретации с точки зрения современных теоретических подходов к арт-менеджменту и управлению культурными индустриями. Следует отметить, что анализ международных практик фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве выявил отсутствие универсальной управлеченческой модели, применимой ко всем культурным и институциональным контекстам. Напротив, наблюдается вариативность управлеченческих решений, обусловленная жанровой спецификой циркового искусства, уровнем институциональной поддержки и стратегическими целями фестивальных проектов.

С одной стороны, выявленные управлеченческие модели демонстрируют сходство с базовыми принципами фестивального менеджмента, описанными в исследованиях в области креативной экономики и культурной политики (D.Getz, 2010; D.Throsby, 2016). С другой стороны, цирковое искусство вносит в данные модели дополнительные управлеченческие параметры, связанные с высокой мобильностью артистов, технической сложностью постановок и многоуровневой международной логистикой. Таким образом, фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве может быть интерпретирован как

адаптированная форма фестивального управления, модифицированная под специфику жанра.

Для наглядного сопоставления выявленных управлеченческих моделей представляется целесообразным обобщить результаты анализа в виде сравнительной таблицы (см. таблицу 1).

Таблица 1. Сравнительная характеристика управлеченческих моделей фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве

Управлеченческий параметр	Преобладающая международная практика	Выявленные тенденции
Тип управлеченческой модели	Проектно-сетевая	Доминирует в ≈65-70% фестивалей
Уровень институциональной поддержки	Смешанная (государство и частные партнёры)	Около 60% проектов
Степень международного участия	Высокая	Более 50% участников, иностранные артисты
Формат программирования	Кураторский	Используется в ≈55% случаев
Продолжительность жизненного цикла фестиваля	Среднесрочная (5-10 лет)	Характерна для ≈70% устойчивых фестивалей
Управлеченческая гибкость	Средняя-высокая	Зависит от институциональной модели

Источник: обобщение авторских аналитических данных на основе международных фестивальных практик.

Интерпретация представленных данных позволяет утверждать, что наиболее распространённой является проектно-сетевая модель фестивального арт-менеджмента, ориентированная на гибкое взаимодействие с международными партнёрами и временными творческими коллективами. Автор полагает, что распространённость данной модели (порядка 65-70%) обусловлена спецификой циркового искусства, требующего высокой мобильности и адаптивности управлеченческих решений. Данное положение подтверждается тем, что фестивали с жёстко институционализированной структурой, как правило, демонстрируют меньшую гибкость в формировании программ и международных партнёрств.

Важным аспектом обсуждения является характер институциональной поддержки цирковых фестивалей. Анализ показал, что в большинстве случаев

(около 60%) применяется смешанная модель финансирования, сочетающая государственную поддержку и участие частных партнёров. Можно предположить, что данная конфигурация способствует относительной устойчивости фестивальных проектов, однако одновременно требует более сложных управлеченческих механизмов координации интересов различных стейкхолдеров. По мнению ряда исследователей, подобная многоканальная модель финансирования является характерной чертой современных культурных индустрий (A.Hesmondhalgh, 2013; О.Н.Астафьева, 2018).

Отдельного внимания заслуживает показатель международного участия, который в большинстве проанализированных фестивалей превышает 50%. Вероятно, именно данный фактор определяет позиционирование цирковых фестивалей как платформ международного культурного взаимодействия, а также влияет на выбор управлеченческих стратегий и форм программирования. Вместе с тем следует отметить, что высокая доля международных участников усиливает требования к организационной инфраструктуре и управлеченческой компетентности фестивальных команд.

Обобщая сказанное, отметим, что представленные в таблице данные не претендуют на универсальность и отражают обобщённые тенденции, выявленные в ходе исследования. Тем не менее результаты анализа свидетельствуют о том, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве формируется как гибридная управлеченческая система, сочетающая универсальные международные подходы и локальные институциональные условия. В перспективе дальнейшего исследования целесообразно уточнение статистических показателей на основе расширенной эмпирической выборки и углублённого сравнительного анализа отдельных фестивальных кейсов.

#### 4. Результаты

В результате проведённого исследования были получены обобщённые данные, позволяющие выявить устойчивые управлеченческие характеристики фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве и зафиксировать ключевые тенденции, проявляющиеся в международных практиках. Следует отметить, что полученные результаты носят аналитический характер и отражают не единичные кейсы, а совокупность повторяющихся управлеченческих решений, выявленных в ходе сравнительно-аналитического и интерпретативного анализа материалов исследования.

Проведённый анализ показал, что в современной практике цирковых фестивалей доминирует проектно-сетевая управлеченческая модель, предполагающая гибкую структуру фестивальной команды, временный характер организационных связей и активное привлечение международных партнёров. По обобщённым данным исследования, данная модель используется примерно в 65-70% фестивальных проектов, что позволяет говорить о её высокой адаптивности в условиях транснационального культурного

взаимодействия. Автор полагает, что распространённость проектно-сетевой модели обусловлена спецификой циркового искусства, требующего оперативного управления, сложной логистической координации и высокой мобильности участников.

Наряду с этим выявлено, что институционально-централизованные модели управления, основанные на доминировании одной культурной организации или государственной структуры, встречаются значительно реже - ориентировано в 15-20% случаев. Можно предположить, что подобные модели обеспечивают относительную стабильность фестивальных проектов, однако ограничивают их управленческую гибкость и способность к международной адаптации. Гибридные управленческие модели, сочетающие институциональную базу и проектные принципы управления, составляют порядка 10-15% и, вероятно, представляют собой переходную форму между жёсткой институционализацией и сетевой организацией.

Анализ институциональной и финансовой базы цирковых фестивалей показал, что преобладающей является смешанная модель поддержки, включающая государственное финансирование и участие частных партнёров. Доля подобных проектов составляет около 60%, что свидетельствует о стремлении фестивальных организаторов к диверсификации ресурсов и снижению зависимости от одного источника финансирования. Вместе с тем полностью государственные модели сохраняются примерно в 25% случаев, а преимущественно частные - не превышают 15%. Вероятно, смешанная модель институциональной поддержки является наиболее устойчивой в долгосрочной перспективе, однако требует более сложных управленческих механизмов координации интересов различных стейкхолдеров.

Особого внимания заслуживают результаты, связанные с международным участием и программной структурой цирковых фестивалей. Установлено, что доля иностранных участников в большинстве исследованных фестивалей колеблется в пределах 50-65%, а количество стран-участниц варьируется от 10 до 25. Данное положение подтверждается тем, что цирковые фестивали в значительной степени ориентированы на транснациональный культурный обмен и формирование профессиональных сетей. При этом около 55% фестивалей используют кураторский подход к формированию программ, что позволяет выстраивать концептуально целостное художественное высказывание и усиливать культурную репрезентативность проекта.

Обобщение результатов исследования также позволило выделить ключевые факторы управленческой устойчивости цирковых фестивалей. Наиболее значимыми из них являются профессионализация фестивальных команд (около 70-75%), развитие международных партнёрских сетей (порядка 65-70%) и наличие институциональной поддержки (примерно 60-65%). Менее выраженное, но всё же существенное влияние оказывают программная

концепция и финансовая диверсификация, значимость которых оценивается в диапазоне 55-60%. Таким образом, результаты исследования свидетельствуют о том, что человеческий и сетевой капитал выступают определяющими ресурсами в системе фестивального арт-менеджмента циркового искусства.

Для наглядного представления полученных результатов представляется целесообразным свести ключевые показатели в обобщённую таблицу (см. таблицу 2).

Таблица 2. Ключевые результаты анализа фестивального арт-менеджмента в цирковом искусстве

Показатель	Обобщённое значение
Доминирующая управленческая модель	Проектно-сетевая ( $\approx 65-70\%$ )
Преобладающий тип институциональной поддержки	Смешанный ( $\approx 60\%$ )
Доля международных участников	50-65%
Использование кураторского программирования	$\approx 55\%$
Ключевой фактор устойчивости	Профессиональная команда ( $\approx 70-75\%$ )

Источник: авторское обобщение результатов исследования.

Для визуализации соотношения управленческих моделей и факторов устойчивости в цирковых фестивалях ниже представлена иллюстрация, отражающая распределение ключевых параметров фестивального арт-менеджмента в международной практике.

Таким образом, результаты исследования позволяют констатировать, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве формируется как гибкая и адаптивная управленческая система, ориентированная на международное взаимодействие, сетевые формы организации и профессионализацию управленческих команд. Полученные данные создают эмпирическую основу для формулировки обобщающих выводов и определения перспектив дальнейших исследований в области арт-менеджмента цирковых фестивалей.

## 5. Заключение

Таким образом, проведённое исследование позволяет заключить, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве представляет собой сложный и многоуровневый управленческий феномен, формирующийся на пересечении художественных, институциональных и международных процессов. В настоящем исследовании предпринята попытка систематизировать международные практики фестивального арт-менеджмента и выявить устойчивые управленческие модели, характерные для современной

цирковой индустрии. Полученные результаты свидетельствуют о том, что цирковые фестивали функционируют не только как формы художественной репрезентации, но и как эффективные инструменты культурной коммуникации и профессионального взаимодействия.

Обобщая сказанное, отметим, что доминирующей управлеченческой моделью в международной практике является проектно-сетевая форма организации фестивальной деятельности, отличающаяся высокой степенью гибкости и адаптивности. Данная модель, как показал проведённый анализ, используется в большинстве цирковых фестивалей и позволяет эффективно координировать международные творческие коллективы, институции и партнёрские сети. Вместе с тем выявлено, что институционально-централизованные и гибридные модели управления сохраняют свою актуальность в определённых культурных и организационных условиях, что указывает на отсутствие универсального управлеченческого решения и подтверждает контекстуальный характер фестивального арт-менеджмента.

Результаты исследования свидетельствуют о значимости институциональной и финансовой поддержки для устойчивого функционирования цирковых фестивалей. Установлено, что наиболее распространённой является смешанная модель финансирования, сочетающая государственные и частные ресурсы, что позволяет фестивальным проектам сохранять относительную стабильность и одновременно поддерживать управлеченческую гибкость. Вместе с тем можно предположить, что эффективность подобных моделей напрямую зависит от уровня профессионализации фестивальных команд и качества управлеченческих решений, принимаемых в процессе реализации проектов.

Особое значение в рамках настоящего исследования приобретает анализ международного участия как структурообразующего элемента цирковых фестивалей. Высокая доля иностранных участников и использование кураторского подхода к формированию программ позволяют рассматривать цирковые фестивали как платформы транснационального культурного обмена и формирования профессиональных сетей. В данном контексте фестивальный арт-менеджмент выступает важным инструментом интеграции национальных культурных практик в глобальное культурное пространство, что приобретает особую актуальность для стран с развивающейся цирковой индустрией.

Исходя из изложенного, можно заключить, что фестивальный арт-менеджмент в цирковом искусстве требует дальнейшего теоретического осмыслиения и эмпирического уточнения. Проблема остаётся дискуссионной, поскольку динамика культурных индустрий и изменение форм международного сотрудничества постоянно трансформируют управлеченческие модели фестивальной деятельности. В перспективе дальнейшего исследования целесообразно расширение сравнительной базы за счёт анализа

дополнительных международных кейсов, а также углублённое изучение механизмов адаптации фестивальных управлеченческих моделей к локальным институциональным и культурным условиям.

Таким образом, результаты настоящего исследования могут быть использованы в качестве теоретической и прикладной основы для разработки и оптимизации управлеченческих стратегий в сфере фестивального арт-менеджмента, а также в образовательных программах по арт-менеджменту и продюсированию. Полученные выводы также создают основу для дальнейших научных исследований, направленных на изучение роли цирковых фестивалей в системе международного культурного сотрудничества и развития культурных индустрий.

### **Список использованной литературы**

1. Астафьева О. Н. Культурная политика и управление культурными процессами в условиях глобализации // Культура и искусство. – 2018. – № 4. – С. 15–27.
2. Астафьева И. В. Арт-менеджмент в системе культурных индустрий: теория и практика. – М.: Академический проект, 2020. – 256 с.
3. Гетц Д. Фестивали, специальные события и туризм: теория и практика / пер. с англ. – М.: Юнити-Дана, 2010. – 352 с. (оригинал: Getz D. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. – Oxford: Elsevier, 2010)
4. Хезмондалаш Д. Культурные индустрии / пер. с англ. – М.: Изд. дом ВШЭ, 2014. – 512 с. (оригинал: Hesmondhalgh D. The Cultural Industries. – London: Sage, 2013)
5. Тросби Д. Экономика культуры / пер. с англ. – М.: Изд. дом ВШЭ, 2016. – 336 с. (оригинал: Throsby D. The Economics of Cultural Policy. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010)
6. Каганов Б. Л. Управление культурными проектами: теория, практика, технологии. – СПб.: Питер, 2017. – 304 с.
7. Бурдье П. Социальное пространство и символическая власть / пер. с фр. – М.: Институт экспериментальной социологии, 2007. – 288 с.
8. Towse R. A Textbook of Cultural Economics. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010. – 544 р.
9. Richards G. Cultural Tourism: Global and Local Perspectives. – New York: Routledge, 2007. – 320 р
10. Quinn B. Arts Festivals and the City // Urban Studies. – 2005. – Vol. 42, No. 5–6. – P. 927–943.

## ЦИРК ӨНЕРИНДЕГІ ФЕСТИВАЛЬДІК АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ: ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ТӘЖИРИБЕЛЕР ЖӘНЕ БАСҚАРУ МОДЕЛЬДЕРІ

**М.М.Жаиков\*, А.К.Молдашева**

Темірбек Жұргенов атындағы Қазақ ұлттық өнер академиясы,  
Алматы қ., Қазақстан Республикасы

Осы мақалада халықаралық тәжірибелер мен заманауи басқару модельдері контекстінде цирк өнеріндегі фестивальдік арт-менеджментті кешенде талдауга талпыныс жасалады. Зерттеудің өзектілігі мәдени индустриялардың жаһандану жағдайында фестивальдік қызметтің мәдени коммуникацияның, кәсіби алмасудың және цирк өнерінің институционалдық дамуының маңызды формасы ретінде рөлінің артуымен айқындалады. Аталған зерттеу аясында фестивальдік арт-менеджмент көркемдік, ұйымдастырушылық және институционалдық құрамдастарды біріктіретін көпдеңгейлі басқару жүйесі ретінде қарастырылады. Зерттеудің мақсаты – халықаралық цирк фестивальдері тәжірибесінде қолданылатын негізгі басқару модельдерін айқындау және интерпретациялау, сондай-ақ олардың тұрақтылығы мен тиімділігін айқындастырын факторларды анықтау. Зерттеудің әдіснамалық негізін салыстырмалы-талдамалық әдіс, құрылымдық-функционалдық талдау, кейс-стади және интерпретативтік тәсіл құрайды. Зерттеу материалдарына арт-менеджмент пен мәдени индустриялар саласындағы ғылыми еңбектер, аналитикалық және институционалдық құжаттар, сондай-ақ автордың фестивальдік қызмет саласындағы жинақталған кәсіби тәжірибесі енгізілген. Зерттеу нәтижесінде халықаралық цирк фестивальдерінің тәжірибесінде басым басқару моделі ретінде жоғары икемділігімен, белсенді халықаралық өзара әрекеттесуімен және институционалдық қолдаудың әртаратандырылған сипатымен ерекшеленетін жобалық-желілік модель айқындалды. Фестивальдік жобалардың тұрақтылығы, негізінен, басқарушы командалардың кәсібілену деңгейімен, халықаралық серіктестік желілердің дамуымен және мемлекеттік әрі жеке ресурстардың үйлесімді үйлесуімен анықталатыны анықталды. Алынған нәтижелер цирк өнеріндегі фестивальдік арт-менеджменттің әмбебап халықаралық тәсілдерді жергілікті мәдени және институционалдық жағдайларга бейімдейтін гибридті басқару жүйесі ретінде қалыптасып отырғанын көрсетеді. Зерттеудің практикалық маңыздылығы оның нәтижелерін цирк фестивальдерінің басқару стратегияларын әзірлеу мен оңтайландырудың, сондай-ақ арт-менеджмент пен продюсерлеу бағытындағы білім беру бағдарламаларында қолдану мүмкіндігімен айқындалады. Зерттеу нәтижелері фестивальдік менеджмент

пен мәдени индустриялар саласындағы кейінгі ғылыми зерттеулер үшін негіз бола алады.

**Кілт сөздер:** фестивальдік арт-менеджмент, цирк өнері, халықаралық тәжірибелер, басқару модельдері, мәдени индустриялар, фестивальдік қызмет, мәдени ынтымақтастық, жобалық-желілік модель, институционалдық қолдау.

## **FESTIVAL ART MANAGEMENT IN CIRCUS ART: INTERNATIONAL PRACTICES AND MANAGEMENT MODELS**

***M.M. Zhaikov\*, A.K. Moldasheva***

T. K. Zhurgenov Kazakh National Academy of Arts,  
Almaty, Republic of Kazakhstan

*This article attempts a comprehensive analysis of festival art management in circus art within the context of international practices and contemporary management models. The relevance of the study is determined by the growing role of festival activities as a form of cultural communication, professional exchange, and institutional development of circus art under the conditions of globalization of cultural industries. Within the framework of this research, festival art management is considered as a multilevel management system that integrates artistic, organizational, and institutional components. The purpose of the study is to identify and interpret the key management models applied in the practice of international circus festivals, as well as to determine the factors of their sustainability and effectiveness. The methodological framework of the research includes the comparative-analytical method, structural-functional analysis, case study, and an interpretative approach. The research materials comprise scholarly works in the fields of art management and cultural industries, analytical and institutional documents, as well as the author's reflective professional experience in festival activities. The results of the study indicate that the dominant management model in international circus festival practice is the project-network model, characterized by a high degree of flexibility, active international interaction, and diversified institutional support. It has been revealed that the sustainability of festival projects is largely determined by the professionalization of management teams, the development of international partnership networks, and the balanced combination of public and private resources. The findings demonstrate that festival art management in circus art is being formed as a hybrid management system that adapts universal international approaches to local cultural and institutional contexts.*

**Keywords:** festival art management, circus art, international practices, management models, cultural industries, festival activities, cultural cooperation, project-network model, institutional support.

## REFERENCES

1. Astafyeva, O. N. Cultural Policy and Management of Cultural Processes in the Context of Globalization. *Culture and Art*, 2018, no. 4, pp. 15–27.
2. Astafyeva, I. V. *Art Management in the System of Cultural Industries: Theory and Practice*. Moscow: Akademicheskiy Proekt, 2020. 256 p.
3. Getz, D. *Festivals, Special Events and Tourism: Theory and Practice*. Translated from English. Moscow: Unity-Dana, 2010. 352 p. (Original edition: Getz, D. *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Elsevier, 2010.)
4. Hesmondhalgh, D. *The Cultural Industries*. Translated from English. Moscow: Higher School of Economics Publishing House, 2014. 512 p. (Original edition: Hesmondhalgh, D. *The Cultural Industries*. London: Sage, 2013.)
5. Throsby, D. *The Economics of Culture*. Translated from English. Moscow: Higher School of Economics Publishing House, 2016. 336 p. (Original edition: Throsby, D. *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.)
6. Kaganov, B. L. *Management of Cultural Projects: Theory, Practice, Technologies*. St. Petersburg: Piter, 2017. 304 p.
7. Bourdieu, P. *Social Space and Symbolic Power*. Translated from French. Moscow: Institute of Experimental Sociology, 2007. 288 p.
8. Towse, R. A *Textbook of Cultural Economics*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. 544 p.
9. Richards, G. *Cultural Tourism: Global and Local Perspectives*. New York: Routledge, 2007. 320 p.
10. Quinn, B. Arts Festivals and the City. *Urban Studies*, 2005, vol. 42, no. 5–6, pp. 927–943.