

**Министерство культуры Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Российская академия музыки имени Гнесиных»**

**Рабочая программа дисциплины  
Менеджмент в сфере культуры**

**Основная профессиональная образовательная программа  
«Оркестровые струнные инструменты (скрипка, альт)»**


**Направление подготовки  
53.04.01 Музыкально-инструментальное искусство**

**Профиль  
Оркестровые струнные инструменты**

**Уровень образования –  
Магистратура**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной  
работе  
«30» августа 2019 г.



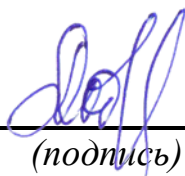
*(подпись)*

**С.С. Голубенко**

*(расшифровка подписи)*

**СОГЛАСОВАНО**

Нач. учебно-методичес-  
кого управления  
«30» августа 2019 г.



*(подпись)*

**Т.А. Доброскокина**

*(расшифровка подписи)*

Декан факультета  
«30» августа 2019 г..



*(подпись)*

**А.Н. Догадаев**

*(расшифровка подписи)*

Заведующий кафедрой  
«30» августа 2019 г.



*(подпись)*

**Д.Г. Родионова**

*(расшифровка подписи)*

г. Москва 2019

Автор:

Барыкина А.С., преподаватель кафедры менеджмента музыкального искусства  
РАМ им. Гнесиных.

## I. Цель и задачи дисциплины

Основной **целью** изучения дисциплины «Менеджмент в сфере культуры» является формирование у магистрантов теоретических знаний, навыков и умений по анализу и использованию основных законов и закономерностей деятельности организации культуры, принципов организации и реорганизации, взаимодействия организаций, а так же современных подходов к управлению персоналом организации культуры.

Основные задачи дисциплины:

- Рассмотреть и освоить основные принципы формирования, функционирования и развития организаций сферы культуры, взаимодействие организаций, условия и особенности реорганизации и эффективность организационных изменений, закономерности в функционировании и развитии организаций сферы культуры;
- Освоить категории и положения теории управления проектами;
- Овладеть методами формирования и управления командой проекта в сфере культуры и искусства;
- Овладеть методами проектирования организационных структур системы управления организациями сферы культуры;
- Приобрести навыки формулирования проблемы, анализа возможностей, оценки ситуации и определения позиции организации сферы культуры на рынке;
- Уметь применять научные подходы в анализе системы и процессов управления организацией сферы культуры;
- Усвоить технологию выбора стратегии развития организации сферы культуры;
- Разрабатывать концепции и программы развития организации сферы культуры;
- Организовывать культурно-просветительские проекты в области музыкального искусства на различных сценических площадках.

## II. Требования к уровню освоения содержания дисциплины

Изучение дисциплины направлено на формирование универсальных и рекомендуемых профессиональных компетенций, способности и готовности магистранта:

Компетенции	Индикаторы достижения компетенций
<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<i>Знать:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>– принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы;</li><li>– основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности;</li></ul>
	<i>Уметь:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>– разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения;</li><li>– уметь видеть образ результата</li></ul>

	<p>деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения;</li> <li>– навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.</li> </ul>
<p><b>УК-3.</b> Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– общие формы организации деятельности коллектива;</li> <li>– психологию межличностных отношений в группах разного возраста;</li> <li>– основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели;</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– создавать в коллективе психологически безопасную доброжелательную среду;</li> <li>– учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег;</li> <li>– предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий;</li> <li>– планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды;</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками постановки цели в условиях командой работы;</li> <li>– способами управления командной работой в решении поставленных задач;</li> <li>– навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.</li> </ul>
<p>ПК-2 Способен руководить организациями, осуществляющими деятельность в сфере искусства и культуры</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы функционирования организаций, осуществляющих деятельность в сфере искусства и культуры;</li> <li>– основы менеджмента в области культуры;</li> <li>– особенности отечественного рынка услуг в сфере культуры и искусства;</li> <li>– методы текущего (операционного), тактического и стратегического планирования;</li> <li>– способы управления персоналом,</li> </ul>

	<p>разработки и принятия управленческих решений;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– правовую основу деятельности в сфере культуры и искусства;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить сравнительный анализ культурных мероприятий с точки зрения оценки их актуальности и соответствия потребностям и запросам массовой аудитории;</li> <li>– ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов;</li> <li>– осуществлять маркетинговые исследования в сфере культуры и искусства;</li> <li>– работать с объектами интеллектуальной собственности ;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками организации труда и эффективного управления трудовыми ресурсами;</li> <li>– навыками использования принципов тайм - менеджмента;</li> <li>– методами ведения и планирования финансово - хозяйственной деятельности ;</li> <li>методикой проектирования стратегии повышения эффективности маркетинговой деятельности конкретных учреждений культуры и искусства.</li> </ul>
<p>ПК-3 Способен организовывать культурно-просветительские проекты в области музыкального искусства на различных сценических площадках (в учебных заведениях, клубах, дворцах и домах культуры) и участвовать в их реализации в качестве исполнителя</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– цели и задачи современного музыкального исполнительского искусства;</li> <li>– учебно-методическую литературу по вопросам теории и практики музыкального исполнительского искусства;</li> <li>– репертуар профессиональных исполнительских коллективов и солистов;</li> <li>– стилевые особенности музыкальных сочинений в ориентации на возможности конкретного исполнительского коллектива или солиста;</li> <li>– основные сведения о теории и практике массовой коммуникации;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– создать концепцию концертной программы в ориентации на социальный состав и возрастной уровень аудитории;</li> <li>– формулировать общие принципы PR компании творческого проекта;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками профессиональной работы в</li> </ul>

	области массовых коммуникаций; – навыками устной и письменной деловой речи; – коммуникативными навыками в общении с музыкантами-профессионалами и аудиторией культурно-просветительских проектов.
--	--

### III. Объем дисциплины, виды учебной деятельности и отчетности

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы и включает в себя аудиторную (учебную), самостоятельную работу, а также виды текущей и промежуточной аттестации. Дисциплина ведется в течение первого и второго годов обучения (2 – 3 семестры).

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Количество академических часов	Формы контроля (по семестрам)	
			зачет	экзамен
Общая трудоемкость	4	144	-	3
Аудиторные занятия		66		

### IV. Содержание дисциплины.

#### Требования к текущей и промежуточной аттестации

#### 4.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Всего часов	Аудиторные занятия		Самостоятельная работа студентов
			Лекции	Семинары	
1.	Основы управления организациями сферы культуры	48	22	-	26
2.	Основы управления проектами и командой проекта в сфере культуры	48	22	-	26
3.	Организация и реализация культурно-просветительских проектов	48	22	-	26

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Основы управления организациями сферы культуры	<p><b>Введение.</b> Основные этапы развития науки управления. Место теории управления в структуре управленческих наук.</p> <p><b>Тема 1.</b> Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации (2 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 2.</b> Целевая структура организации (2 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 3.</b> Организация и управление. Ключевые компетенции руководителя (4 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 4.</b> Развитие организаций (2 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 5.</b> Сущность и содержание организационной культуры (4 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 6.</b> Мотивация и результативность (4 часа лекционных)</p> <p><b>Тема 7.</b> Коммуникативное поведение в организации (2 часа лекционных)</p>

		лекционных).
		<b>Тема 8. Личность и организация (2 часа лекционных)</b>
<b>2.</b>	<b>Основы управления проектами и командой проекта в сфере культуры</b>	<b>Тема 1.</b> Проект, сущность и содержание проекта как объекта управления (2 часа лекционных) <b>Тема 2.</b> Пространство процесса управления проектом в сфере культуры (2 часа лекционных) <b>Тема 3.</b> Бизнес-среда проекта в сфере культуры (6 часов лекционных) <b>Тема 4.</b> Инвестирование проектов в сфере культуры (4 часов лекционных) <b>Тема 5.</b> Сетевое моделирование проектов в сфере культуры (4 часа лекционных) <b>Тема 6.</b> Бизнес-планирование проектов в сфере культуры и управление рисками (4 часа лекционных)
<b>3.</b>	<b>Организация и реализация культурно-просветительских проектов</b>	<b>Тема 1.</b> Основные составляющие и тренды развития современной музыкальной индустрии (4 часа лекционных) <b>Тема 2.</b> Разработка музыкального проекта. Организация и реализация проектов в сфере культуры (6 часа лекционных) <b>Тема 3.</b> Основные источники прибыли от творческих проектов (4 часов лекционных) <b>Тема 4.</b> Концертная деятельность (4 часов лекционных) <b>Тема 5.</b> Основы теории и практики массовой коммуникации и информации (4 часа лекционных)

## **Основы управления организациями сферы культуры**

### ***Введение.***

Основные этапы развития науки. История развития теории организации. Место теории управления в структуре управленческих наук.

### ***Тема 1.***

#### ***Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации***

Понятие «система». Свойства систем. Классификация систем: открытые и закрытые, естественные и искусственные, материальные (физические) и идеальные (абстрактные), детерминированные и стохастические, простые и сложные и др. Восемь уровней сложности систем по Боулдингу. Биологические, технические, социальные системы: отличное и общее. Трактовки термина «организация». Организованность: понятие, уровни и критерии. Организация как сложная система, применение системного подхода при решении организационных проблем. Адаптация систем, самоорганизация и самоуправление. Компоненты внутренней среды организации: цели, задачи, структура, технология, люди. Составляющие внешней среды организации

### ***Тема 2.***

#### ***Целевая структура организации***

Организация функциональной подготовки в системе управления. Функциональное содержание системы управления. Функции и процедуры управления. Функциональная и организационная структуры управления. Функционирование организации и система целей управления. Цели организации, цели подразделений организации, цели менеджмента, цели работников организации. Взаимосвязи и противоречия целей. Формулировка целей с использованием технологии SMART. Формирование согласованных и непротиворечивых целей. Дерево целей деятельности организации и его связи с функциональной и организационной структурой управления. Методология и методика построения дерева целей деятельности.

### **Тема 3.**

#### **Организация и управление. Ключевые компетенции руководителя**

Состав, структура и особенности системы управления. Элементы системы управления: цель; процесс управления; метод; коммуникации; задача; закон; принцип; функция; технология; решение; характеристики информационного обеспечения; функциональные структуры; организационные отношения; система документооборота; организационная структура. Развитие организационных структур системы управления организацией. Основные структуры системы управления организацией сферы культуры.

### **Тема 4.**

#### **Развитие организаций**

Рационализация как процесс прогрессивных нововведений, совершенствования управления. Принципы рационализации управления организацией. Направления развития организаций. Слияние, поглощение, объединение и интеграция организаций.

### **Тема 5.**

#### **Сущность и содержание организационной культуры**

Понятие «организационная культура» и его развитие в условиях глобализации экономики. Типы организационной культуры: власть, управленческие роли, личность, лидерство. Зарубежный опыт формирования организационной культуры и его использование в формировании национально-исторических моделей управления организациями. Связь между культурой и структурой организации, между культурой отношений и эффективностью организации. Трансформации организационной культуры и экономическая эффективность организаций. Измерение и оценка эффективности организационной культуры.

### **Тема 6.**

#### **Мотивация и результативность**

Сущность и содержание мотивации. Формирование и использование мотивов. Функционирование механизма мотивации. Взаимодействие мотивации и стимулирования. Результативность мотивации.

### **Тема 7.**

#### **Коммуникативное поведение в организации**

Природа и сложность коммуникаций, их значение в организации. Раскрыть содержание коммуникационного процесса и рассмотреть препятствия, стоящие на пути коммуникаций. Различные виды коммуникаций и методы повышения их эффективности. Роль и содержание межличностных коммуникаций и факторы, влияющие на них.

### **Тема 8.**

#### **Личность и организация**

Основные теории и подходы к исследованию, формированию и развитию личности. Личностные характеристики, влияющие на поведение индивида в организации. Сущность, свойства, функции, компоненты установок и их связь с ценностями. Формирование и способы изменения установок личности. Основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, приверженность организации и вовлеченность в работу.

## **Основы управления проектами и командой проекта в сфере культуры**

### **Тема 1.**

#### **Проект, сущность и содержание проекта как объекта управления**

Основные понятия в управлении проектами: проект, управление проектами, проектная команда, продукт проекта, бюджет проекта. «Тройственное ограничение» проекта. Специальные функции управления проектами. Организационные и технические решения



управления проектами. Отличительные характеристики операционной деятельности и деятельности в проектах.

## **Тема 2.**

**Пространство процесса управления проектом в сфере культуры** Жизненный цикл проекта. Фазы управления проектом. Жизненный цикл проекта относительно жизненного цикла продукта. Процессы управления проектом относительно жизненного цикла проекта и фаз управления проектом.

## **Тема 3.**

### **Бизнес-среда проекта в сфере культуры**

Внутренняя среда проекта – проектная команда и ее организационное окружение. Понятие проектной команды. Концепция «информационного работника» П. Друкера. Классификация ролей участников проектной команды в формировании знания. Условия создания и передачи знаний в проектной команде. Стадии развития команды. Стратегии достижения сплочённости команды. Адаптация членов команды. Виды и этапы адаптации. Факторы, влияющие на быстроту и успешность процесса адаптации. Психологический климат группы. Статус в группе. Социометрия как метод измерения групповой динамики. Правила составления социогаммы. Анализ данных социометрии.

Внешняя микросреда проекта – потребители, поставщики, конкуренты. Внешняя макросреда проекта – совокупность PEST-факторов. SWOT-анализ бизнес-среды проекта.

## **Тема 4.**

### **Инвестирование проектов в сфере культуры**

Понятие инвестирования проектов. Источники инвестирования. Прямые и косвенные методы финансирования проектов. Процесс принятия инвестиционных решений в финансировании проектов. Оценка эффективности инвестиционных проектов.

Государственное финансирование учреждений культуры и искусства. Понятие о бюджете, бюджетная классификация, бюджетное устройство, бюджетный процесс. Бюджетная система РФ, ее основные принципы.

Порядок финансирования бюджетных учреждений культуры. Смета –основной плановый документ, основные статьи сметы учреждения культуры. Сметное финансирование отдельных социально-культурных программ. Порядок составления и утверждения сметы.

Источники внебюджетного финансирования учреждений и организаций социально-культурной сферы. Примерный перечень платных услуг, предоставляемых учреждениями социально-культурной сферы. Договорно-заказные отношения между хозяйствующими субъектами социально-культурной сферы.

Фандрайзинг: определение, основные понятия. Этика и принципы фандрайзинга. Виды и технологии фандрайзинга. Подходы и правила работы с грантодающими организациями. Научные, исследовательские, учебные гранты.

Краудфандинг: определение, основные понятия. Основные платформы. Правила работы площадок.

## **Тема 5.**

### **Сетевое моделирование проектов**

График Гантта и оперограмма – первые инструменты планирования проектных работ. Сетевая модель проекта и метод «критического пути». Построение сетевого графа. Компоненты и параметры сетевого графа. Расчет параметров сетевого графа. Сетевой граф, оптимизация по времени, функциям и загрузке.

## **Тема 6.**

### **Бизнес-планирование проектов и управление рисками проектов в сфере культуры**

Бизнес-план как универсальная форма представления проекта. Структура бизнес-плана проекта. Виды рисков в проекте. Система управления рисками проекта.

## **Организация и реализация культурно-просветительских проектов**

### ***Тема 1.***

#### ***Основные составляющие и тренды развития современной музыкальной индустрии***

Психология развлечений. Конструктивизм. Сегментация образа жизни. Что значат для потребителя развлекательные продукты. Ценность творчества. Традиционная музыкальная бизнес-модель. Основные игроки рынка музыкальной индустрии: мейджеры, лейблы, РАО, ВОИС, цифровые площадки (iTunes, Shazam, VKboom, Google маркет, SoundCloud и т.д.), артисты и т.д. Тенденции развития индустрии развлечений и СМИ в России. Мировые тенденции в индустрии развлечений и СМИ. Основные направления развития музыкальной индустрии.

### ***Тема 2.***

#### ***Разработка музыкального проекта. Организация и реализация проектов в сфере культуры***

Анализ рынка и бренд музыкального проекта. Разработка бизнес-плана. План продвижения альбома. Менеджмент релиза альбома. Организация съемок и релиз видео-клипа. Организация live-выступления. Генерация сценического шоу. Запуск концертного мероприятия: создание спроса, потоки доходов, концертный бизнес, процесс продвижения концерта. Основные статьи расходов. Основные типы сделок.

### ***Тема 3.***

#### ***Основные источники прибыли от творческих проектов***

Разработка бюджета творческого проекта. Основные направления работы департамента маркетинга и рекламы: исследование рынка, работа с радио, телевидением, социальными медиа и т.д. Доходы от стримминга. Разные роялти.

### ***Тема 4.***

#### ***Концертная деятельность***

Подготовка выступлений и гастролей: роль членов команды, маркетинг, контракты на концерты, начинающие артисты, артисты среднего уровня, гонорар площадки, приложения к контракту. Концертный мерчендайзинг: мерчендайзеры, минимальная аудитория, эксклюзивность, творческий контроль, реализация непроданных товаров, незаконные производители.

### ***Тема 5.***

#### ***Основы теории и практики массовой коммуникации и информации***

Классификация процесса коммуникации. Информационные революции. Массовая коммуникация. Особенности массовой коммуникации. Характеристики массовой информации. Отличия СМИ и СМК. Модели коммуникации. Функции массовой коммуникации в обществе. Виртуальная реальность в контексте изучения СМК. Социодинамическая теория СМК.

Системные характеристики СМИ. Компоненты системы СМИ. Техническая база СМИ. Структурные характеристики информационных агентств. Массовая информация в контексте базовых прав и свобод личности. Роль медиа в демократическом обществе.

Основные концепции эффектов массовой коммуникации. «Повестка дня». «Спираль молчания». Теории информационного дефицита. Модель зависимости эффектов массовой коммуникации. Телевидение и агрессивное поведение.

Индустриальные исследования аудитории медиа. Исследование аудитории телевидения, Интернет, радио и прессы. Результаты прикладных исследований аудитории медиа: индексы, показатели. Метод контент-анализа.

Работа со СМИ на этапе подготовки и реализации проектов в сфере культуры и искусства.

### 4.3. Требования к текущей и промежуточной аттестации

Экзаменационные требования по курсу «Менеджмент в сфере культуры» включают в себя ответ на три вопроса: первый вопрос касается основ управления организациями сферы культуры, второй раскрывает основы управления проектами и командой проекта в сфере культуры, третий вопрос отражает знания в области организации и реализации культурно-просветительских проектов.

Отвечая на вопросы, студент должен показать знание фактического материала дисциплины, умение анализировать основные тенденции в музыкальной индустрии и применять эти знания на практике, а также владение навыками разработки и реализации проектов в сфере культуры.

При оценке на экзамене необходимо иметь в виду следующие критерии: знание материала предмета (учебной дисциплины);

- умение выделять существенные положения предмета;
- умение формулировать конкретные и, прежде всего, профессиональные положения предмета;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.

При выставлении итоговой оценки на экзамене преподаватель должен учитывать активность работы студента в течение всего курса.

### V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

Студенты обеспечены индивидуальным неограниченным доступом к базам данных и библиотечным фондам, в том числе к электронно-библиотечной системе, содержащей издания учебной, учебно-методической литературы по изучаемой дисциплине.

#### а) Основная литература:

1. Андрущенко, Е.Ю. Менеджмент в сфере академической музыкальной культуры и современные event-технологии [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Е.Ю. Андрущенко. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, Планета музыки, 2018. — 84 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/102510>.
2. Воротной, М.В. Менеджмент музыкального искусства [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Воротной. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, Планета музыки, 2013. — 256 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/30433>.

#### б) Дополнительная литература:

1. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, Планета музыки, 2019. — 384 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/113989>.
2. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.Л. Шекова [и др.]. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, Планета музыки, 2012. — 160 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/3820>.
3. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Г. Коленько. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 370 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01521-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/book/menedzhment-v-sfere-kultury-i-iskusstva-433177>.

### VI. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Реализация дисциплины обеспечивается доступом каждого обучающегося к электронной информационно-

образовательной среде и библиотечным фондам Академии, включающим современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, в том числе электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека онлайн», [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru), «ЭБС ЮРАЙТ», [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru), ЭБС «Издательство Лань», [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com). Во время самостоятельной работы обучающиеся обеспечены доступом к сети «Интернет» (через читальный зал библиотеки и бесплатную беспроводную сеть Wi-Fi, действующую на территории Академии).

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ**

### **1. Краткие методические рекомендации для студентов**

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций, а также в ходе самостоятельной работы студенты могут пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу).

Студентам необходимо обладать активной позицией в изучении материала, стремлением к поиску актуальной информации о развитии и функционировании сферы культуры и искусства, большое внимание необходимо уделять изучению статистических данных, ежегодных отчетов крупных звукозаписывающих компаний.

### **2. Организация самостоятельной работы**

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов по учебной дисциплине «Менеджмент в сфере культуры» включает в себя: изучение лекционного материала; подготовку к контрольным работам и экзамену, подготовку к деловым играм, выполнение рефератов и других отчетных заданий, индивидуальную форму самостоятельной работы студента по его желанию.

Контроль самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Менеджмент в сфере культуры» может осуществляться различными методами и средствами: путем периодических опросов, выступления студента с докладом на занятиях, проверки результатов домашних заданий, контрольных работ, ответов на экзамене.

Эффективное изучение специальных дисциплин, в том числе и курса «Менеджмент в сфере культуры», как показывают исследования, и подтверждает практика организации учебного процесса, реально может быть достигнуто проведением тематических дискуссий по наиболее актуальным проблемам и вопросам исследования проблем менеджмента в сфере культуры.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем, ведущим данную дисциплину, и учитываются при допуске студента к экзамену и итоговой оценке знаний студента на экзамене.

### **3. Материалы по реализации контроля**

*Примерный перечень вопросов к экзамену по материалу курса:*

#### **3 семестр**

1. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации
2. Формулировка целей с использованием технологии SMART.
3. Дерево целей деятельности организации и его связи с функциональной и организационной структурой управления.
4. Состав, структура и особенности системы управления.
5. Основные структуры системы управления организацией сферы культуры.
6. Принципы рационализации управления организацией.

7. Слияние, поглощение, объединение и интеграция организаций.
8. Понятие «организационная культура» и его развитие в условиях глобализации экономики.
9. Типы организационной культуры: власть, управленческие роли, личность, лидерство.
10. Сущность и содержание мотивации. Основные теории мотивации
11. Различные виды коммуникаций и методы повышения их эффективности.
12. Роль и содержание межличностных коммуникаций и факторы, влияющие на них.
13. Основные теории и подходы к исследованию, формированию и развитию личности.
14. Личностные характеристики, влияющие на поведение индивида в организации.
15. Сущность, свойства, функции, компоненты установок и их связь с ценностями.
16. Проект, сущность и содержание проекта как объекта управления
17. Жизненный цикл проекта. Фазы управления проектом.
18. Внутренняя среда проекта – проектная команда и ее организационное окружение.
19. Внешняя микросреда проекта – потребители, поставщики, конкуренты.
20. Внешняя макросреда проекта – совокупность PEST-факторов. SWOT-анализ бизнес-среды проекта.
21. Понятие инвестирования проектов. Источники инвестирования
22. Государственное финансирование учреждений культуры и искусства.
23. Понятие о бюджете, бюджетная классификация, бюджетное устройство, бюджетный процесс. Бюджетная система РФ, ее основные принципы.
24. Источники внебюджетного финансирования учреждений и организаций социально-культурной сферы.
25. Фандрайзинг: определение, основные понятия. Этика и принципы фандрайзинга. Виды и технологии фандрайзинга.
26. Краудфандинг: определение, основные понятия.
27. Сетевое моделирование проектов
28. Бизнес-план как универсальная форма представления проекта. Структура бизнес-плана проекта. Виды рисков в проекте.
29. Традиционная музыкальная бизнес-модель. Основные игроки рынка музыкальной индустрии
30. Тенденции развития индустрии развлечений и СМИ в России
31. Анализ рынка и бренд музыкального проекта.
32. Запуск концертного мероприятия: создание спроса, потоки доходов, концертный бизнес, процесс продвижения концерта.
33. Основные источники прибыли от творческих проектов
34. Подготовка выступлений и гастролей
35. Особенности массовой коммуникации. Характеристики массовой информации.
36. Основные концепции эффектов массовой коммуникации.
37. Индустриальные исследования аудитории медиа. Исследование аудитории телевидения, Интернет, радио и прессы. Результаты прикладных исследований аудитории медиа: индексы, показатели. Метод контент-анализа.
38. Работа со СМИ на этапе подготовки и реализации проектов в сфере культуры и искусства.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ**

Курс «Менеджмент в сфере культуры» является одной из основных при подготовке успешного выпускника магистратуры и входит в часть учебного плана, формируемую участниками образовательного процесса. Дисциплина «Менеджмент в сфере культуры» носит

прикладной, практический характер. Преподавателю, проводящему учебные занятия по этой дисциплине необходимо постоянно актуализировать информацию курса, следить за последними статистическими данными, проводить мониторинг рынка культуры и искусства, следить за изменениями законодательства в области авторского и смежного права.

Основная форма изучения дисциплины – лекционная. Методика проведения лекции по дисциплине «Менеджмент в сфере культуры» предусматривает:

- изложение материала от простого к сложному, от известного к неизвестному;
- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционный курс, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.