

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОГОСУДАРСТВЕННАЯ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ МУЗЫКИ ИМЕНИ ГНЕСИНЫХ»

Центр непрерывного образования и повышения квалификации творческих
и управленческих кадров в сфере культуры

ПРИНЯТО
Ученым Советом
РАМ имени Гнесиных

«21» декабря 2021 г.



УТВЕРЖДАЮ
Ректор ФГБОУ ВО
«Российская академия музыки
имени Гнесиных»
А.С. Рыжинский
«21» декабря 2021 г.

**«Креативная управленческая деятельность в музыкальной
индустрии»**

Москва – 2021

Раздел 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Цель реализации программы состоит в получение и расширение формирования знаний, умений и навыков, позволяющих успешно решать задачи, возникающие в процессе создания, управления, реализации и актуализации творческих проектов в музыкальном искусстве.

Задачи реализации программы:

1. Изучение основных законов управления, мотивации и стимулирования персонала, организационного поведения, поиска источников финансирования, рекламы и маркетинга, связям с общественностью;
2. Освоение навыков формирования стратегических планов развития организаций культуры и искусства в условиях действующего законодательства и в соответствии с культурной политикой, реализуемой правительством РФ;
3. Развитие навыков формирования и реализации сбалансированного расхода средств, оптимизации процессов получения и распределения прибыли, особенностей налогообложения в сфере культуры;
4. Изучение процесса создания творческого проекта, управлению на различных этапах, оптимизации процесса управления в соответствии с объёмом финансирования, действиям при возникновении кризисных ситуаций и форс-мажорных обстоятельств.

1.2. Требования к результатам обучения

В результате освоения дополнительной профессиональной образовательной программы «Креативная управленческая деятельность в музыкальной индустрии» у слушателей формируются следующие компетенции:

- Способен находить оптимальные организационно-управленческие решения, использовать рациональные методы их принятия; Готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами.
- Способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования

команды;

- Слушатель способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений. Готов участвовать во внедрении технологических и иных инноваций, проявляет умение находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею.

Слушатель должен приобрести следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения компетенций:

Знать законы управления маркетинга, мотивации и стимулирования персонала, организационного поведения, поиска источников финансирования, рекламы и маркетинга, связей с общественностью, особенности управления творческим коллективом; основные виды и элементы проектов; важнейшие принципы, функции и методы управления проектом; порядок разработки проектов; принципы построения различных вариантов проекта и выбора оптимального варианта.

Уметь на научной основе организовать свой труд, использовать и составлять нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности, предпринимать необходимые меры по восстановлению нарушенных прав приобретать новые знания, использовать современные информационные образовательные технологии; рассчитывать показатели эффективности различных вариантов проекта и выбрать оптимальный вариант; планировать затраты на производство и реализацию музыкальных проектов, рассчитывать финансовые потоки по проекту; управлять работами по проекту; управлять ресурсами проекта; управлять рисками по проекту.

Владеть компьютерными методами сбора, хранения и обработки (редактирования) информации, применяемыми в сфере его профессиональной деятельности, методами анализа и формализации задач, связанных с реализацией профессиональных функций, уметь использовать для них в процессе разработки управляющих решений, системой переоценки накопленного опыта и анализа своих возможностей, навыками использования современных проектных технологий. современными технологиями управления персоналом

Раздел 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план программы повышения квалификации

Целевая аудитория программы: руководители организаций в сфере культуры (административный и творческий персонал - директора, художественные руководители, заместители по творческой деятельности / по развитию / по

инновациям), преподаватели образовательных организаций (ДМШ, ДШИ, музыкальных училищ, ВУЗов)

Продолжительность обучения – 36 академических часов

Форма обучения — очная с применением дистанционных технологий

Учебный план программы (час.)			
Тема	Лекции	Видеолекции	Семинары (вебинары)
История возникновения музыкальной индустрии и концертного менеджмента.	1	1	
Современная музыкальная индустрия. Креативная экономика и креативные индустрии.	2		1
Менеджмент концертной организации.	2		1
Артистический менеджмент и управление творческим коллективом.	2		1
Оркестровый менеджмент. Фестивальный менеджмент.	1	1	1
Проектный менеджмент в музыкальной индустрии.	2		
Финансовый менеджмент в музыкальной индустрии. Грантинг, фандрейзинг, краудфандинг.	2		1
Управление творческим персоналом. Особенности, способы и технологии.	2		1

Командообразование как основной вид реализации проектов в современной музыкальной индустрии.	2		1
Управление стоимостью и продолжительностью проекта в музыкальной индустрии.	2		1
Лидерство и его влияние на эффективность и качество креативного менеджмента.	2		1
Маркетинг и коммуникации в музыкальной индустрии.	2		1
Итоговая аттестация	Устное собеседование или тестирование		2
Итого	22	2	12
Формы аттестации			
Устное собеседование или тестирование			

2.2. Учебно-тематический план программы повышения квалификации

№ п/п	Наименование разделов	Всего часов
1.	История возникновения музыкальной индустрии и концертного менеджмента.	2
1.1.	Становление и развитие музыкальной индустрии и музыкального производства, менеджмента концертно-зрелищных мероприятий.	2
2.	Современная музыкальная индустрия. Креативная экономика и креативные индустрии	3
2.1.	Креативность и инновации как основная движущая сила новой, креативной экономики.	2
2.2.	Базовые характеристики креативных индустрий. Творческие индустрии как новый тип развития культуры	1

3.	Менеджмент концертной организации	3
3.1.	Основы и содержание управленческой деятельности в сфере искусства, ее функции	2
3.2.	Концертное дело и его доминирование среди других видов и жанров искусства. Современная концертная деятельность как экономический, социальный и политический сегмент общественной жизни.	1
4.	Артистический менеджмент и управление творческим коллективом	3
4.1.	Артистический менеджмент как основа роста уровня популярности артиста, и коммерческого успех проекта.	2
4.2.	Творческий коллектив и его особенности. Управление творческим коллективом.	1
5.	Оркестровый менеджмент. Фестивальный менеджмент	3
5.1.	Оркестровый менеджмент как залог успеха оркестра	2
5.2.	Основные аспекты фестивального менеджмента	1
6.	Проектный менеджмент в музыкальной индустрии	2
6.1.	Подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры как ведущие задачи проектного менеджмента в музыкальной индустрии	1
6.2.	Циклы функционирования творческого проекта. Жизненный цикл проекта и его стадии. Начальная (преинвестиционная) стадия, стадия реализации проекта и стадия завершения работ по проекту.	1
7.	Финансовый менеджмент в музыкальной индустрии. Грантинг, фандрейзинг, краудфандинг	3
7.1.	Проблема финансирования организаций в условиях рыночной экономики	1
7.2.	Грантинг, фандрейзинг, краудфандинг – как методы финансирования в музыкальной индустрии.	1
7.3.	Инвестиционное, проектное и венчурное финансирование в музыкальной индустрии.	1
8.	Управление творческим персоналом. Особенности, способы и технологии	3
8.1.	Творческий коллектив, критерии, особенности функционирования. Методы управления творческим коллективом.	2

8.2.	Технологии управления творческим персоналом и методы оценки эффективности деятельности творческого коллектива.	1
9.	Командообразование как основной вид реализации проектов в современной музыкальной индустрии	3
9.1.	Общая структура процесса командообразования в управлении проектами.	2
9.2.	Управление процессом формирования команды проекта и оценка эффективность работы команды проекта.	1
10.	Управление стоимостью и продолжительностью проекта в музыкальной индустрии	3
10.1.	Современные подходы и практические приемы управления стоимостью проекта.	2
10.2.	Основные принципы финансирования проекта.	1
11.	Лидерство и его влияние на эффективность и качество креативного менеджмента	3
11.1.	Креативное лидерство. Качества и компетенции современных лидеров креативной экономики,	2
11.2.	Роль лидера в управлении	1
12.	Маркетинг и коммуникации в музыкальной индустрии	3
12.1.	Маркетинг и коммуникации в музыкальной индустрии.	2
12.2.	Объекты продвижения. Стратегия маркетинга. Целевая аудитория музыкального маркетинга. Методы продвижения.	1

2.3. Календарный учебный график

Обучение в Центре непрерывного образования и повышения квалификации творческих и управленческих кадров в сфере культуры осуществляется в соответствии с графиком формирования групп и на основании разработанного и утвержденного плана работы.

Календарный график обучения слушателя и работы профессорско-преподавательского состава по данной Программе представлен в приложении (Программа работы курсов).

Рабочий день	1	2	3	4	Итого
Кол-во часов	9	9	9	9	36

2.4. Содержание программы

Тема 1

История возникновения музыкальной индустрии и концертного менеджмента.

Становление и развитие музыкальной индустрии и музыкального производства, менеджмента концертно-зрелищных мероприятий.

Предпосылки зарождения музыкальной индустрии и менеджмента концертно-зрелищных мероприятий. Исторические процессы и явления, повлиявшие на их развитие. Этапы, влияние на возникновение музыкальной индустрии таких изобретений, как книгопечатание, звукозапись, радио, кинематограф, интернета. Влияние цифровых технологий на производство и потребление музыки.

Тема 2

Современная музыкальная индустрия. Креативная экономика и креативные индустрии.

Креативность и инновации как основная движущая силой новой, креативной экономики. Основываясь на новых идеях, а не на реальном капитале, такая экономика занимает промежуточное положение между понятиями «искусство», «бизнес» и «технологии».

Базовые характеристики креативных индустрий. Творческие индустрии как новый тип развития культуры, где объединяющей идеей всегда выступает творческий компонент. Роль новых технологий и открытий. Определяющее значение создателей контента или интеллект в развитии креативных индустрий. Технологии как импульс к развитию креативных индустрий: цифровизация, отвечающая за оперативный доступ к средствам креативного производства, аддитивные технологии, искусственный интеллект.

Тема 3

Менеджмент концертной организации.

Основы и содержание управленческой деятельности в сфере искусства, ее функции, обеспечивающие эффективное проведение творческих мероприятий. Структурная основа менеджмента в сфере шоу-бизнеса.

Концертное дело и его доминирование среди других видов и жанров искусства. Отражение важнейших нынешних социокультурных проблем

массовой культуры, молодежной субкультуры, доступности подлинной культуры широким группам населения, уровня профессионализма в искусстве, востребованности таланта — определяющих генеральные направления культурной политики, охватывающие все сферы бытия, начиная от средств массовой коммуникации, рекламы и одежды и заканчивая психологическим типом личности. Современная концертная деятельность как экономический, социальный и политический сегмент общественной жизни.

Тема 4

Артистический менеджмент и управление творческим коллективом

Приоритетным направлением в коммерческой деятельности является артистический менеджмент. Главная его задача — поиск талантливых исполнителей-артистов, организация их творческой деятельности: подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры. Артистический менеджмент как основа роста уровня популярности артиста, и коммерческого успех проекта.

Типология артистов и артистической деятельности. Отбор исполнителей. Постановка зрелищных программ. Творческий коллектив и его особенности. Управление творческим коллективом.

Тема 5

Оркестровый менеджмент. Фестивальный менеджмент.

Оркестровый менеджмент как залог успеха оркестра. Проблемы дирижёрско-оркестрового исполнительства, современные методики организации и проведения репетиционного процесса, эффективной учебно-воспитательной и художественно-творческой работы в коллективе.

Основные аспекты фестивального менеджмента: финансовый менеджмент, программный менеджмент, управление персоналом, управление инфраструктурой и дислокацией, правовой менеджмент фестиваля, маркетинг, PR и реклама.

Тема 6

Проектный менеджмент в музыкальной индустрии.

Поиск талантливых исполнителей, организация их творческой деятельности: подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры как ведущие задачи проектного менеджмента в музыкальной индустрии.

Критерии отбора исполнителя: творческие способности и творческий потенциал, возможности формирования будущей популярности исполнителя.

Учредители проектов: государственные, общественные организации, международные и национальные ассоциации различных жанров музыкальной эстрады (Министерство культуры, Союз композиторов, консерватория и др.), коммерческие организации. Система элементов творческого коммерческого проекта. Концептуальная направленность и замысел создателей.

Циклы функционирования творческого проекта. Жизненный цикл проекта и его стадии. Начальная (преинвестиционная) стадия, стадия реализации проекта и стадия завершения работ по проекту.

Распределение цикла жизни проекта на этапы. Наиболее традиционным является разделение проекта на четыре крупных этапа: формулирование проекта, планирование, осуществление и завершение.

Тема 7

Финансовый менеджмент в музыкальной индустрии. Грантинг, фандрейзинг, краудфандинг.

Проблема финансирования организаций в условиях рыночной экономики. Особая значимость вопросов финансирования в новых секторах экономики, таких как креативная экономика. Музыкальная индустрия является как одна из активно развивающихся индустрий креативной экономики. Грантинг, фандрейзинг, краудфандинг – как методы финансирования в музыкальной индустрии.

Инвестиционное, проектное и венчурное финансирование в музыкальной индустрии. Применимость методов финансирования организаций музыкальной индустрии, учитывающая особенности их финансово-хозяйственной деятельности. Использование цифровых финансовых активов.

Тема 8

Управление творческим персоналом. Особенности, способы и технологии.

Творческий коллектив, критерии, особенности функционирования. Методы управления творческим коллективом. Особенности управления творческим коллективом. Задачи менеджера, работающего в креативной среде. Набор штата и организация его эффективной работы. Составление правильных творческих тандемов. Технологии управления творческим персоналом и методы оценки эффективности деятельности творческого коллектива.

Тема 9

Командообразование как основной вид реализации проектов в современной музыкальной индустрии.

Преимущества командного подхода к управлению проектами и особенности командообразования в этой области управления. Общая структура процесса командообразования в управлении проектами. Управление процессом формирования команды проекта и оценка эффективности работы команды проекта. Формирования эффективной команды проекта.

Тема 10

Управление стоимостью и продолжительностью проекта в музыкальной индустрии.

Современные подходы и практические приемы управления стоимостью проекта. Стоимостная оценка работ и ресурсов, разработки сметы и бюджета проекта. Наиболее эффективные методы и инструменты бюджетирования проекта. Традиционный метод контроля стоимости проекта, методика освоенного объема.

Основные принципы финансирования проекта. Оценка стоимости проекта. Взаимосвязь структурного планирования и стоимости проекта. Ресурсное планирование проекта. Планирование управления стоимостью. Смета. Бюджет. Контроль стоимости проекта. Завершение управления стоимостью.

Тема 11

Лидерство и его влияние на эффективность и качество креативного менеджмента.

Креативное лидерство. Качества и компетенции современных лидеров креативной экономики, обеспечивающие индивидуальное и коллективное творчество.

Эффективность организации зависит от нескольких факторов, в которых лидер-руководитель занимает значительную часть. К ним относятся коммуникации, персонал, внешняя среда, изменения организации. Роль лидера в управлении коммуникациями. Роль лидера в управлении персоналом. Роль лидера в управлении внешними связями. Роль лидера в управлении изменениями.

Тема 12

Маркетинг и коммуникации в музыкальной индустрии.

Маркетинг музыкальной индустрии базируется на понятии сегментирования рынка, то есть на выявлении особой целевой аудитории, для которой и разрабатывается данный продукт. Определение сегмента чрезвычайно важно для успешного сбыта продукта. Выделение целевой аудитории на музыкальном рынке чаще всего производится по следующим параметрам: возраст, пол и образ жизни.

Появление музыкального маркетинга. Особенность музыки как объекта продвижения. Маркетинг музыкальной индустрии – увеличение продаж. Основная цель музыкального маркетинга - распространение информации о продукте и исполнителе. Цели и задачи маркетинга. Объекты продвижения. Стратегия маркетинга. Целевая аудитория музыкального маркетинга. Методы продвижения. План продвижения музыкального продукта. Бренды в музыке. Мировой опыт музыкального маркетинга.

2.5. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проходит в форме тестирования.

Примерный перечень вопросов:

1. Что такое "культура"? Эволюция содержания понятия.
2. Современные представления о культуре. Культуры и субкультуры.
3. Что такое "культурная политика»
4. Музыкальная деятельность в современном мире.
5. Менеджмент исполнительских искусств: основные определения и подходы.
6. Управление как согласование интересов.
7. Нужно ли управлять художественной жизнью общества? Подходы и целевые ориентиры.
8. Творчество как коммуникативный процесс и как объект управления. Оценка результатов творческого процесса.
9. Функции музыкального искусства.
10. Художественная культура как система. Культура и досуг.
11. Прогнозирование развития художественной культуры. Научно-технический прогресс и культура.
12. Субъекты культурной жизни (население, учреждения культуры, общество, государство) и их интересы.
13. Цели культурной деятельности.
14. Структура органов управления культурной жизнью: региональный, национально-территориальный и федеральный уровень.

15. Организации исполнительских искусств в системе современной культуры: эволюция социально-эстетических функций и средств сценической выразительности.

16. Организации исполнительских искусств в современной политической, экономической и социокультурной ситуации: проблемы и решения.

17. Музыкально-постановочный процесс как система. Общая характеристика подсистем.

18. Управление процессами подготовки и выпуска музыкальной постановки: специфика и проблемы.

19. Управление процессами эксплуатации музыкальных постановок: исполнители и зритель.

20. Возможны ли в искусстве объективные оценки? Оценка концерта зрителями.

21. Культурная политика в сфере музыкального искусства: смена концепции.

22. Специфика творческого процесса и основные требования, которым должна отвечать система управления организациями исполнительских искусств.

23. Специфика управления творческими коллективами. Согласование интересов творческих коллективов.

24. Единоначалие в театре. Функции руководителя театра. Авторитарное и демократическое управление сценическим коллективом.

25. Организации исполнительских искусств и город: интересы, их согласование, проблемы взаимоотношений.

26. Организации исполнительских искусств и их учредитель. Управление процессами создания и функционирования организациями исполнительских искусств.

27. Органы управления организациями исполнительских искусств национально-территориального и федерального уровня: основные функции.

28. Что такое социальный маркетинг?

29. Фандрейзинг: содержание и использование

30. Учет и отчетность в учреждениях культуры.

31. Сетевое планирование как метод подготовки и реализации творческого проекта.

32. Информационное и организационное обеспечение фандрейзинга.

33. Бюджеты творческих проектов и культурных программ (сметы расходов и доходов).

34. Мотивация благотворительности в сфере культуры.

Маркетинг, PR и сфера исполнительских искусств.

35. Спонсорство, патронаж и благотворительность. Мотивы и формы сотрудничества, проблемы развития.

Раздел 3. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1. Учебно-методическое обеспечение программы

Обучающиеся обеспечены индивидуальным неограниченным доступом к

фондам электронных библиотечных систем Российской академии музыки имени Гнесиных, содержащих издания учебной и учебно-методической литературы по тематике данного курса.

Основная литература.

1. Гордин В. Э. Социальная политика и социальный маркетинг. – СПб., 1993.
2. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М., 2000.
3. Коммерческая и некоммерческая деятельность в социальной сфере. – М., 1995.
4. Мескон М., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1992.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М., 1991.
6. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой. – М.: Дело, 1994.

Рекомендуемая литература (дополнительная).

1. Ансофф И. Новая стратегия. – СПб., 2009.
2. Безгин И.Д. Организационные проблемы музыкального театра.– Киев,2003
3. Бирженюк Г. М., Марков А. П. Основы региональной культурной политики формирование культурно-досуговых программ. – СПб., 2002.
4. Бирженюк Г. М., Марков А. Л. Разработка региональных программ культурной деятельности. – СПб., 2009.
5. Бирженюк Г. М., Марков А. П. Основы социокультурного проектирования. – СПб.. 2008.
6. Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. – СПб., 2004.
7. Культурная политика России. История и современность. – М., 20016.
8. Культурная политика и художественная жизнь. – М., 2017.
9. Государственные организации сферы культуры Санкт-Петербурга. – СПб., 2009
- 10.Петров В.М. Прогнозирование художественной культуры. – М., 1991.
- 11.Рубинштейн А.Я. Введение в экономику исполнительского искусства. – М.,2003.
- 12.Соколов К.Б. Социальная эффективность художественной культуры. – М., 2009.
- 13.Субкультуры и этносы в художественной жизни. – СПб., 2017.
- 14.Художественная культура и развитие личности. – М., 20015.
- 15.Жидков В.С., Соколов К.Б. Искусство и общество. – СПб., 20014.

3.1. Материально-техническое обеспечение программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Аудитория	Лекции	<i>Компьютер, мультимедийный проектор, экран, динамики:</i>
		1. Многофункциональное устройство (принтер-факс-сканер) МФУ Xerox WC VersaLink C7020/7025/C7030
		2. Проектор BenQ W750 (DLP DC3 DMD; 720P HD Ready projector; Brightness 2500 ANSI; High contrast ratio: 13000:1; 1.2X zoom (1.31 - 1.57); Noise 30dB (eco); 10W speaker; HDMI 1.4x2; Audio out; brilliant color; 3D via HDMI ; carry bag
		3. Портативный компьютер для презентаций. Экран 15,6 дМв, ОЗУ 4 гб., Bluetooth, Wi-Fi
		4. Экран для проектора (200x200 см.)
		5. Интерактивная доска SMART на основе оптической технологии DVIT формата 4:3 (77", 157x117 см) с программным обеспечением SMART Notebook 18.
Компьютерный класс	Практические занятия	<i>компьютеры, SCADA-пакеты iFIX, GENESIS32</i>

Составители программы:

В.С. Цыцын – Кандидат технических наук, профессор;

С.В. Ручимская – Руководитель Центра непрерывного образования и повышения квалификации творческих и управленческих кадров в сфере культуры, кандидат педагогических наук, профессор.