

**МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Воронежский государственный институт искусств»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.03 «МЕНЕДЖМЕНТ В ОБЛАСТИ МУЗЫКАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ»**

**Направление подготовки: 53.03.02 Музыкально-инструментальное искусство**

**Профиль подготовки: «Оркестровые струнные инструменты»**

**Квалификация выпускника: Артист ансамбля. Артист оркестра. Преподаватель.**

**Руководитель творческого коллектива (Оркестровые струнные инструменты)**

**Форма обучения: очная**

**Факультет музыкальный**

**Кафедра истории музыки**

**Воронеж**  
**2025**

Рабочая программа учебной дисциплины разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 53.03.02 Музыкально-инструментальное искусство (профиль подготовки – Оркестровые струнные инструменты), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.08.2017 г. № 730.

**Разработчик:**

Старший преподаватель кафедры истории музыки Филонович С.А.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цели освоения дисциплины «Менеджмент в области музыкальной культуры»:

Целью освоения дисциплины «Менеджмент в области музыкальной культуры» являются формирование устойчивой системы знаний о механизмах культурной политики государства и сфер бизнеса, принципах и методах управления в сфере культуры; знакомство с общими принципами менеджмента, на базе которого предполагается создание целостного представления об особенностях менеджмента в сфере культуры.

**1.2. Задачи дисциплины:** способствовать созданию у студентов целостного системного представления об основных этапах становления и развития мировых практик в сфере менеджмента в области культуры, развить умения логично формулировать, излагать и аргументированно отстаивать собственное видение рассматриваемых проблем и предлагать возможные пути их решения; овладению приёмами ведения дискуссии; умению применять приобретенные знания в таких видах профессиональной деятельности, как художественно-творческая, реставрационная, педагогическая научно-исследовательская, педагогическая, художественно-просветительская.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

**2.1.** Дисциплина «Менеджмент в области музыкальной культуры» адресована студентам-магистрам, обучающимся по направлению подготовки 53.03.02 Музыкально-инструментальное искусство (профиль подготовки – Оркестровые струнные инструменты) и входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1. Она непосредственно связана с такими дисциплинами, как «Основы государственной культурной политики Российской Федерации», «Правовое регулирование в сфере культуры».

**2.2-2.3.** Важной особенностью курса является то, что под менеджментом культуры понимается не только изучение процесса непосредственного управления развитием культуры, но и процесса формирования специальной образовательной и общетеоретической базы научной дисциплины.

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 53.03.02 Музыкально-инструментальное искусство (профиль подготовки – Оркестровые струнные инструменты):

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	<b>Знать:</b> закономерности и этапы исторического развития социально-значимых и культурных процессов. <b>Уметь:</b> оценивать факты, явления и события, раскрывать причинно-следственные связи между ними и осмысливать

		<p>новые реалии современной отечественной и зарубежной музыкальной культуры.</p> <p><b>Владеть:</b> понятийным аппаратом в области менеджмента в арт-индустрии, а также базовыми политическими и социально-экономическими категориями и понятиями на уровне их свободного применения.</p>
<b>УК-2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p><b>Знать:</b> основные законы ведения проектной деятельности и лучшие практики арт-индустрии.</p> <p><b>Уметь:</b> работать в синтезе искусств, организовывать работу команды и вести проектную деятельность в качестве руководителя.</p> <p><b>Владеть:</b> находчивостью и навыками ораторского искусства для решения проблемных или конфликтных ситуаций.</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	№ 6	№ 7
		семестра	семестра
		Кол-во часов	Кол-во часов
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<b>Аудиторные занятия</b> в том числе:			
Лекции (Л)	32	16	16
Семинары (С)	32	16	16
Практические занятия (ПЗ): групповые, мелкогрупповые, индивидуальные			
Консультации			

Курсовая работа				
<b>Самостоятельная работа студента (СРС)</b>		44	22	22
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет (З) или экзамен (Э)		-	-	3
<b>ИТОГО: Общая трудоемкость</b>	<b>часов</b>	<b>108</b>	54	54
	<b>зач. ед.</b>	<b>3 з.е.</b>	1,5	1,5

Общая трудоемкость дисциплины – 3 зачетные единицы (108 часов), аудиторная работа – 64 часа, время изучения – 6-7 семестр. Форма контроля: зачет.

## 4.2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.2.1. Тематическое планирование учебной дисциплины

№ №	Наименование разделов и тем	Всего часов трудо- емкост и	Аудиторные занятия					СРС
			Лекц ии	Сем ина ры	Практические			
					груп повы е	мелк о груп повы е	инди видуа льны е	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел. 1. Основы менеджмента		8	4				10
1	Бизнес и искусство		1	1				2
2	Специфика культуры как сферы управленческой деятельности.		1					2
3	Сущность и содержание понятия «управление» («менеджмент»).		1					
4	Ключевые функции менеджмента.		1					
5	Компетенции менеджера.		1	1				2
6	Школы менеджмента в теории управления.		1					2

7	Основные субъекты, действующие в сфере культуры: организации, учреждения, предприятия различной ведомственной принадлежности (государственные, муниципальные, частными, общественные организации) и формы собственности, творческие 10 коллективы и частные лица.		2	2				2
	<b>Раздел. 2. Управление персоналом</b>		<b>8</b>	<b>4</b>				<b>10</b>
8	Модели процесса мотивации.		1					1
9	Особенности мотивации сотрудников сферы культуры, искусства.		1	1				1
10	Формирование эффективных команд		1					1
11	Лидерство и управление командой.		1	1				2
12	Коммуникативный процесс.		1	1				1
13	Конфликты.		1	1				1
14	Коммуникативная компетентность.		1					1
15	Лидер и менеджер.		1					2
	<b>Раздел. 3. Управленческие решения</b>		<b>8</b>	<b>6</b>				<b>11</b>
16	Коммуникации в менеджменте.		1					2
17	Управление человеком и управление группой.		1					1
18	Стиль менеджмента.		1					
19	Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя.		1	1				2
20	Этика и психология менеджмента.		1					2
21	Управление конфликтами.		2	1				2
22	Корпоративная культура.		1	1				2

	<b>Раздел. 4. Проектная деятельность в сфере музыкального искусства</b>		<b>8</b>	<b>18</b>				<b>13</b>
23	Проектный подход в сфере культуры. Рынок искусства.		1	2				2
24	Анализ культурной ситуации в регионе (городе).		1	2				1
25	Менеджмент фестиваля (конкурса).		1	4				1
26	Специфика концертной деятельности.		1					2
27	Музыкант-исполнитель: профессиональные требования и социальные функции.		1	4				1
28	Публика как социальная общность и ее специфика.		1	2				2
29	Репертуарная политика концертной организации.		1	2				2
30	Ценообразование в концертной деятельности.		1	2				2
<b>Итого:</b>		<b>108</b>	<b>32</b>	<b>32</b>				<b>44</b>

#### 4.3. Содержание разделов дисциплины

№	Наименование разделов и тем	Содержание раздела в дидактических единицах
1.	<b>Основы менеджмента.</b>	Бизнес и искусство. Специфика культуры как сферы управленческой деятельности. Сущность и содержание понятия «управление» («менеджмент»). Ключевые функции менеджмента. Компетенции менеджера. Школы менеджмента в теории управления. Основные субъекты, действующие в сфере культуры: организации, учреждения, предприятия различной ведомственной принадлежности (государственные, муниципальные, частными, общественные организации) и формы собственности, творческие 10 коллективы и частные лица.
2.	<b>Управление персоналом.</b>	Модели процесса мотивации. Особенности мотивации сотрудников сферы культуры, искусства. Лидерство и управление командой. Лидер и менеджер. Конфликты. Коммуникативный процесс. Коммуникативная компетентность. Формирование эффективных команд.
3.	<b>Управленческие решения.</b>	Коммуникации в менеджменте. Управление человеком и управление группой. Стиль менеджмента.

		Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя. Этика и психология менеджмента. Управление конфликтами. Корпоративная культура.
4.	<b>Проектная деятельность в сфере музыкального искусства.</b>	Проектный подход в сфере культуры. Рынок искусства. Анализ культурной ситуации в регионе (городе). Менеджмент фестиваля (конкурса). Специфика концертной деятельности. Музыкант-исполнитель: профессиональные требования и социальные функции. Публика как социальная общность и ее специфика. Репертуарная политика концертной организации. Ценообразование в концертной деятельности.

## 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студента является продолжением лекционных занятий, направленных на организацию управленческой деятельности и развития навыков менеджера в области музыкальной культуры. Творческая самостоятельная работа развивает интеллект, навыки поиска, анализа, структурирования и презентации информации, повышает творческий потенциал студента. При изучении курса «Менеджмент в области музыкальной культуры» студенту необходимо изучить основную литературу, а также в известной степени познакомиться с рекомендованной литературой, приобрести навыки поиска литературы и электронных источников информации по отдельным темам учебной дисциплины.

### 5.2. Виды СРС и формы оценочного контроля

Формами самостоятельной работы, предусмотренной программой, является сбор информации по планам семинарских занятий. Степень успешности самостоятельной работы оценивается на семинарских занятиях, а также на зачете.

### 5.3. Рекомендации по адаптации рабочей программы учебной дисциплины для обучающихся с инвалидностью и с ОВЗ

Учебный процесс по дисциплине может осуществляться в соответствии с индивидуальным учебным планом с учетом психофизического развития, индивидуальных возможностей, состояния здоровья обучающихся. В этом случае происходит корректировка соотношения аудиторных и внеаудиторных часов, выделенных на освоение учебной дисциплины, с сохранением ее общей трудоемкости.

По письменному заявлению обучающегося возможно предоставление ассистента (сурдопереводчика, тифлопереводчика) для сопровождения процесса освоения дисциплины.

По просьбе обучающегося с ОВЗ для него разрабатываются адаптированные оценочные средства, позволяющие оценить запланированные результаты обучения и уровень сформированности компетенций, а также определяется подходящий для студента регламент и форма проведения аттестации по дисциплине.

Индивидуальные условия обучения и аттестации по дисциплине обозначаются в личном заявлении обучающегося, переданном в деканат в течение месяца после начала занятий по данной дисциплине, рассматриваются и утверждаются на заседании кафедры.

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ



В процессе изучения дисциплины используются традиционные и интерактивные образовательные технологии, в том числе лекции с проблемным изложением, лекция-дискуссия, семинарские занятия в форме пресс-конференций, презентаций.

## **7.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **7.1. Паспорт фонда оценочных средств:**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Бизнес и искусство	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
2.	Специфика культуры как сферы управленческой деятельности.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
3.	Сущность и содержание понятия «управление» («менеджмент»).	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
4.	Ключевые функции менеджмента.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
5.	Компетенции менеджера.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
6.	Школы менеджмента в теории управления.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
7.	Основные субъекты, действующие в сфере культуры: организации, учреждения, предприятия различной ведомственной принадлежности (государственные, муниципальные, частными, общественные организации) и формы собственности, творческие 10 коллективы и частные лица.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
8.	Модели процесса мотивации.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
9.	Особенности мотивации сотрудников сферы культуры, искусства.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
10.	Формирование эффективных команд	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях

11.	Лидерство и управление командой.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
12.	Коммуникативный процесс.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
13.	Конфликты.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
14.	Коммуникативная компетентность.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
15.	Лидер и менеджер.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
16.	Коммуникации в менеджменте.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
17.	Управление человеком и управление группой.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
18.	Стиль менеджмента.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
19.	Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
20.	Этика и психология менеджмента.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
21.	Управление конфликтами.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
22.	Корпоративная культура.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
23.	Проектный подход в сфере культуры. Рынок искусства.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
24.	Анализ культурной ситуации в регионе (городе).	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
25.	Менеджмент фестиваля (конкурса).	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
26.	Специфика концертной деятельности.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
27.	Музыкант-исполнитель: профессиональные требования и социальные функции.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
28.	Публика как социальная общность и ее специфика.	УК-1	Устный ответ на семинарских занятиях

		УК-2	
29.	Репертуарная политика концертной организации.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
30.	Ценообразование в концертной деятельности.	УК-1 УК-2	Устный ответ на семинарских занятиях
			Вопросы к зачёту

## 7.2. Формы, уровни и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине

Форма оценивания	Уровни оценивания	Критерии оценивания
Тестирование	Не аттестован («неудовлетворительно»)	Правильно выполнено 40% и менее тестовых заданий
	Низкий («удовлетворительно»)	Правильно выполнено 41% - 60% тестовых заданий
	Средний («хорошо»)	Правильно выполнено 61% - 80% тестовых заданий
	Высокий («отлично»)	Правильно выполнено 81 - 100% тестовых заданий
Устные ответы на вопросы	Не аттестован («неудовлетворительно»)	Ответ на поставленный вопрос отсутствует. Обучающийся демонстрирует полное непонимание проблемы.
	Низкий («удовлетворительно»)	Дан неполный ответ на поставленные вопросы; в ответе присутствуют ошибки и неточности, не использованы профессиональные термины; обучающийся демонстрирует поверхностное понимание проблемы.
	Средний («хорошо»)	Дан полный ответ на поставленные вопросы, однако обучающийся затрудняется с приведением конкретных примеров. Используются профессиональные термины.
	Высокий («отлично»)	Дан полный развернутый ответ на поставленные вопросы с приведением конкретных примеров, использованы профессиональные термины, ошибки отсутствуют. Обучающийся демонстрирует глубокое понимание проблемы.

### Дистанционная форма обучения

В случае экстренных ситуаций учебный процесс может проходить в дистанционной форме.

При переходе на дистанционную форму обучения, выполняются задания связанные со спецификой дисциплины.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Основная литература

1. Диевский, В.А. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум: Учебное пособие / В.А. Диевский, И.А. Малышева. - СПб.: Планета Музыки, 2012. - 160 с.
2. Коленько, С.Г. Менеджмент в области музыкальной культуры и искусства: Учебник и практикум для академического бакалавриата / С.Г. Коленько. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 370 с.
3. Кузнецов, А.Ф. Менеджмент в области музыкальной культуры: Учебное пособие / А.Ф. Кузнецов, Г.С. Никитин. - СПб.: Лань, 2003. - 528 с.
4. Начинская, С.В. Основы экономики и менеджмента в сфере физической культуры и спорта / С.В. Начинская. - М.: Academia, 2017. - 160 с.
5. Начинская, С.В. Основы экономики и менеджмента в сфере физической культуры и спорта: Учебник / С.В. Начинская. - М.: Академия, 2008. - 256 с.
6. Переверзев, М.П. Менеджмент в области музыкальной культуры и искусства: Учебное пособие / М.П. Переверзев, Т.В. Косцов, М.П. Переверзев. - М.: Инфра-М, 2017. - 320 с.
7. Подаева, Н.Г. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие / Н.Г. Подаева, М.В. Подаев. - СПб.: Планета Музыки, 2010. - 384 с.
8. Поливаев, О.И. Менеджмент в области музыкальной культуры: Учебное пособие / О.И. Поливаев, О.М. Костиков, О.С. Ведринский. - СПб.: Планета Музыки, 2013. - 544 с.
9. Поливаев, О.И. Менеджмент в области музыкальной культуры: Учебное пособие / О.И. Поливаев, О.М. Костиков. - СПб.: Планета Музыки, 2009. - 544 с.

## **8.2. Рекомендуемая литература**

10. Починкин, А. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта / А. Починкин. - М.: Спорт, 2017. - 384 с.
11. Починкин, А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: Учебное пособие / А.В. Починкин. - М.: Сов.спорт, 2013. - 264 с.
12. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент в области музыкальной культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. - СПб.: Планета Музыки, 2013. - 544 с.
13. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2010. - 384 с.
14. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. - СПб.: Планета Музыки, 2019. - 384 с.
15. Филиппов, С.С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: Учебное пособие / С.С. Филиппов. - М.: Советский спорт, 2015. - 240 с.
16. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум. Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов и др. - СПб.: Планета Музыки, 2012. - 160 с.
17. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум / Е.Л. Шекова. - СПб.: Лань, 2012. - 160 с.
18. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов и др. - СПб.: Планета Музыки, 2012. - 160 с.
19. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры: Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2012. - 160 с.

## **8.3. Интернет-ресурсы**

Библиотека Гумер – гуманитарные науки - [Электронный ресурс]. - URL <http://www.gumer.info/>

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе преподавания дисциплины «Менеджмент в области музыкальной культуры» используются переносной и стационарный экраны, ноутбук, флипчарт со сменными блоками.