

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Быстров Денис Викторович  
Должность: проректор по учебной и воспитательной работе  
Дата подписания: 27.07.2023 14:44  
Уникальный программный ключ:  
e65bf62efc8b729439c34a5fda0a9490dbfb01

Министерство культуры Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургская государственная консерватория  
имени Н. А. Римского-Корсакова»  
Кафедра общего курса и методики преподавания фортепиано

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор по учебной и воспитательной работе

\_\_\_\_\_ Д. В. Быстров  
30.06.2023

# Менеджмент в области музыкальной культуры

## Рабочая программа дисциплины

Специальность  
**52.05.02 Режиссура театра**

(уровень специалитета)

Специализация программы  
Режиссер музыкального театра:  
*Режиссер музыкального спектакля*

Форма обучения  
Очная

Санкт-Петербург  
2023

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент в области музыкальной культуры» составлена на основании требований Образовательного стандарта Консерватории по УГСН 53.00.00 Музыкальное искусство, утвержденного приказом ректора Консерватории от 25.01.2022 г. № 23, и с учетом требований ФГОС ВО по специальности **53.05.04 Музыкально-театральное искусство** (уровень специалитета), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 июля 2017 г. № 665.

Автор-составитель: доцент кафедры общего курса и методики преподавания фортепиано, Заслуженный работник культуры РФ Л. Л. Волчек.

Рецензент: заслуженный деятель искусств РФ, профессор А. И. Полищук.

Рабочая программа утверждена  
на заседании кафедры общего курса и методики преподавания фортепиано  
«21» июня 2023 г., протокол № 7.

## Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины .....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
4. Объем дисциплины и виды учебной работы .....	6
5. Содержание дисциплины .....	6
5.1. Тематический план .....	6
5.2. Содержание программы .....	7
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	14
6.1. Список основной литературы .....	14
6.2. Интернет-ресурсы .....	14
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	15
8. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости обучающихся .....	15
8.1. Формируемые компетенции и индикаторы их достижения .....	15
8.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания .....	15
8.3. Критерии оценивания сформированности компонентов компетенций .....	17
8.4. Контрольные материалы .....	23
Примечание 1. Методические рекомендации для преподавателей .....	25
Примечание 2. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины .....	26

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Целью изучения** дисциплины «Менеджмент в области музыкальной культуры» является подготовка квалифицированного, конкурентоспособного на рынке труда специалиста, свободно владеющего своей профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, готового к социальной и профессиональной мобильности.

### **Задачи освоения дисциплины:**

содействие становлению профессиональной компетентности художественных руководителей творческих коллективов в области осуществления управленческой деятельности в изменившихся социально-экономических условиях;

формирование способности и готовности выполнять управленческие функции в организациях сферы культуры и искусства, в творческих союзах и обществах, образовательных учреждениях.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент в области музыкальной культуры» является одним из важных компонентов подготовки руководителя творческого коллектива. Дисциплина является факультативной по специальности **52.05.02 Режиссура театра**, специализация «Режиссер музыкального спектакля». Данный курс связан с дисциплиной вариативной части блока 1 «Основы государственной культурной политики РФ», а также с дисциплиной по выбору, входящими в вариативную часть блока 1 «Основы экономической теории».

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

<b>Компетенции</b>	<b>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине в рамках компонентов компетенций</b>
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<i>Знать:</i> принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности. <i>Уметь:</i> разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и

	<p>иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.</p>
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>Знать: суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;</p> <p>Уметь: выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию сотрудничества при руководстве работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и коллективных (командных) действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы,</p>

	распределении поручений и составлении графика работы
	Владеть: основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения поставленной цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

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

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестры	
		7-й	8-й
<b>Контактная работа (всего)</b>	34	17	17
Практические занятия	34	17	17
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	32	16	16
Вид промежуточной аттестации		КЗ	КЗ
Общая трудоемкость: Часы	66	33	33
Зачетные единицы	2	1	1

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Тематический план

№	Наименование разделов и тем	Всего часов по теме	Количество часов	Самостоятельная работа (внеаудиторные занятия)
			Практические занятия	
<b>Семестр 7</b>				
1	Тема 1. Введение в менеджмент в области музыкальной культуры	7	3	4
2	Тема 2. Типы организаций и менеджмент организаций культуры и искусства	8	4	4
3	Тема 3. Креативный менеджмент музыкальных событий.	10	6	4
4	Тема 4. Музыкальный менеджмент в эпоху соцсетей. Продвижение музыкальных проектов.	8	4	4
	<b>Итого в 7 семестре</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Семестр 8</b>				

5	Тема 5. PR музыкальных событий. Музыкальное событие как информационный повод Способы продвижения. Работа со СМИ. Виды рекламы.	8	4	4
6	Тема 6.: Планирование, организация и реализация музыкальных событий, фестивальных и конкурсных проектов.	6	4	2
7	Тема 7. Инновационные методы деятельности академических концертных залов.	7	3	4
8	Тема 8. Инновационные методы менеджмента в театральных организациях. Stage management. Как создается спектакль.	4	2	2
9	Тема 9. Виды финансирования проектов в области музыкальной культуры.	4	2	2
10	Тема 10. Правовая охрана исполнительской деятельности.	4	2	2
	<b>Итого в 8 семестре</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>66</b>	<b>34</b>	<b>32</b>

## 5.2. Содержание программы

Интеграция различных областей знания в общую образовательную программу музыкальных специалистов, а также в вариативный гуманитарный, социальный и экономический цикл, в который входит дисциплина «Менеджмент в области музыкальной культуры», особенно актуальна в настоящее время. В сложной для академического музыкального искусства культурной ситуации молодые музыканты вынуждены быть социально и профессионально мобильными, овладеть специфическими знаниями и получать разнообразные практические навыки, чтобы, оставаясь в музыкальной профессии, иметь возможность их широкого векторного применения в смежных областях.

Отсюда проистекает необходимость понимания консерваторскими выпускниками роли менеджмента в музыкальном искусстве, необходимость овладения ими знаниями и методологией научного анализа социально-значимых процессов в области музыкальной культуры, умения прогнозировать события, влияющие на ее развитие, понимать организационно-управленческие основы развития сферы профессиональной деятельности и способов конструирования организационных отношений внутри нее.

### Тема 1. Введение в менеджмент в области музыкальной культуры

Организационно-управленческие основы развития музыкальной профессиональной деятельности.

Основные функции менеджмента и их специфика в разработке и внедрении региональных, федеральных и международных программ изучения, сохранения и развития музыкальной культуры.

Понятийный аппарат, принципы и методы работы в организации, осуществляющей деятельность в области музыкальной культуры.

Основы корпоративной культуры как неотъемлемого элемента менеджмента в музыкальной культуре.

Виды, уровни и методы анализа эффективности менеджмента в музыкальной культуре.

Организационная стратегия в сфере профессиональной коммуникации.

Теоретическое моделирование социально-культурных процессов и явлений.

## **Тема 2. Типы организаций и менеджмент организаций культуры и искусства.**

Типы организаций: государственные учреждения, некоммерческие и коммерческие организации. Особенности управления, финансирования, отчетности и законодательства.

Финансирование организаций, производительность и оценка результата деятельности организаций. Обзор отечественных реформ в этом отношении, экономические основы экономики культуры и производства общественных благ. Обзор различных видов организаций культуры и искусства, ознакомление с теорией управления и организационного поведения, включая теории, относящиеся к организационной структуре - малый и средний бизнес, крупные организации различных типов, сетевые структуры.

Основы стратегического управления в организациях: определение миссии и цели организации, стратегического курса,

Реализация стратегии через программу организационных изменений, изменение структуры и системы управления человеческими ресурсами.

Изучение рынка и внутреннего потенциала организаций, анализ отрасли и конкурентов.

Обзор эффективных моделей управления в некоммерческих организациях культуры, включая театры, концертные организации, галереи, музеи, оркестры, хоровые коллективы, танцевальные коллективы и тому подобное.

Понятие «стейкхолдер». Наблюдательные и попечительские советы. Их роль и функции в некоммерческих организациях. Обзор успешных примеров создания и работы наблюдательных органов.

## **Тема 3. Креативный менеджмент музыкальных событий.**



Технологическая эволюция, изменение ожиданий и поведения потребителей. Ориентированный на клиента подход в маркетинге организаций культуры и искусства.

Тема будет раскрыта в рамках Международного образовательного семинара по концертному менеджменту XV фестиваля «Международная консерваторий». Возможность интерактивного диалога с профессиональными российскими и зарубежными менеджерами, успешно работающими в разных областях музыкального искусства, участниками приоритетного для Санкт-Петербургской консерватории концертно-образовательного проекта, даст молодым музыкантам возможность познакомиться с разнообразными современными тенденциями в организации музыкальных событий в разных странах.

В современной ситуации важным аспектом работы музыкальных менеджеров становятся поиски необычных новых методов деятельности, как крупных продюсерских структур, так и самостоятельных менеджеров. Поиски ярких, креативных путей работы с исполнителями и концертными организациями должны вывести эту деятельность на качественно новый этап создания музыкальных событий (events), планирования фестивальных проектов и отдельных концертных мероприятий и программ, отвечающих изменившимся запросам публики.

#### **Тема 4. Музыкальный менеджмент в эпоху соцсетей. Продвижение музыкальных проектов.**

Организация и проведение презентационных мероприятий, направленных на продвижение креативных продуктов и идей в сфере музыкального искусства. Управление взаимоотношениями с концертными агентствами и клиентами. Тема будет разработана в рамках Международного образовательного семинара по концертному менеджменту XV фестиваля «Международная консерваторий».

"Система координат" молодого артиста, разговор о том, как узнать и раскрыть себя. Интерактивная дискуссия о том, как правильно выбрать репертуар в разных ситуациях, как его представить, как вести себя на сцене и за сценой – в общем, как создать свою аудиторию. Без понимания этих основополагающих вопросов ни один менеджер не сможет помочь исполнителю, так как личность артиста, ее развитие, выраженное в его программах и в интервью, зависит исключительно от самого артиста.

В прямой зависимости от умения и желания исполнителя самостоятельно приобретать новые знания, ориентироваться в области менеджмента, использовать современные технологии «самоменеджмента» и возможности, которые представляет современная коммуникация, включая систему социальных сетей, и будет складываться профессиональная карьера артиста, продвижение его музыкальных идей и проектов.

## **Тема 5. PR музыкальных событий. Музыкальное событие как информационный повод. Способы продвижения. Работа со СМИ. Виды рекламы**

Моделирование процессов профессиональной коммуникации в области менеджмента в музыкальной культуре.

Понимание рекламы и саморекламы в качестве элементов комплексной программы по маркетинговым коммуникациям.

Социокультурная сущность рекламы. Реклама как специфический вид информации и как форма коммуникации.

Виды рекламных средств и носителей. Функции рекламы. Реклама как феномен массовой коммуникации. Модели рекламной коммуникации.

Определение целевой аудитории. Примеры лучших практик построения маркетинговой стратегии концертных и театральных организаций, музеев, галерей, а также различных компаний, включающих в свою уставную деятельность организацию музыкальных событий. Специфика сферы профессиональной деятельности и применения современных информационных технологий.

Формирование коммуникативных качеств организатора социально-культурной деятельности, способности адаптироваться к изменениям окружающей среды и новым социально-культурным технологиям. Умение вести переговоры, работать в команде, руководить людьми и подчиняться, ответственность и организаторские способности PR менеджера.

## **Тема 6. Планирование, организация и реализация музыкальных событий, фестивальных и конкурсных проектов.**

Особенности создания и реализации музыкальных проектов в современной культурной ситуации.

Идея и концепция музыкального проекта, его конкурентоспособность на рынке концертных и образовательных услуг.

Роли и обязанности директора и художественного руководителя. Возможные конфликты интересов, построение эффективных моделей управления, распределение зон ответственности

Организационная структура управления фестивальных и конкурсных проектов: сущность, типология, проектирование. Технологии разработки и обеспечения реализации музыкальных проектов.

Организация плановой деятельности: определение целей и путей достижения, этапы планирования. Методы планирования в социально-культурной сфере: аналитическое, нормативное, а также планирование организационного обеспечения деятельности.

Понимание нормативной и технической составляющих проекта. Составление и заполнение технологических документов.

Создание деятельной и профессиональной команды, ее мотивирование и обучение.

### **Тема 7. Инновационные методы деятельности академических концертных залов.**

Посетители академических концертных залов, как показывают многочисленные социологические исследования, неумолимо «стареют». Студенческая молодежь, воспитанная в электронную эпоху и обладающая «клиповым» восприятием, ориентирована в большей мере на массовую культуру и не признает устаревшего, на ее взгляд, концертного ритуала, не приемлет автоматической повторяемости одних и тех же сочинений классического репертуара. Время и культурная ситуация требуют коренных изменений в планировании деятельности концертных организаций: аккумуляции новых идей и подходов к удовлетворению интеллектуальных запросов разных возрастных категорий слушателей, а также тех сегментов слушательской аудитории, которые ориентированы в связи с недостаточной подготовленностью на более доступный репертуар.

Понимание интеллектуальных запросов разных категорий слушателей, взвешенный синтез различных стилевых направлений при сохранении высоких требований к профессиональному уровню исполнителей, сопровождение звукового ряда концерта интересными пояснениями и медиаинсталляциями - новый импульс к улучшению концертной ситуации и «омоложению» слушательской аудитории.

### **Тема 8. Инновационные методы менеджмента в театральных организациях. Stage management. Как создается спектакль.**

Анализ современных технологий работы музыкально-театральных и концертных организаций на примере организации театрального и концертного процессов в Мариинском театре.

Идеология деятельности современного музыкального театра как постоянного инкубатора постановочных идей и масштабного производства в ситуации непрерывного постановочного процесса. Виды и этапы работы над оперным и балетным спектаклями.

Новые возможности и проблемы деятельности коллектива Мариинского театра на семи площадках: двух театральных, четырех камерных сценах и одного концертного зала.

Вертикаль власти. Распределение функций планирования и организации театрального и концертного процесса между управлениями и отделами. Работа режиссерского и балетного управлений, а также продюсерского отдела. Планирование гастрольной деятельности.

Составление графиков движения спектакля, его сценографического оснащения. Работа декорационных и бутафорских мастерских. Современные постановочные технологии, их роль в создании спектакля.

Электронные системы анонсирования и билетной продажи спектаклей. Абонементная система организации театральной и концертной деятельности Мариинского театра. Работа с потенциальными посетителями, система бесплатного посещения театральных мероприятий. Экскурсионные программы и организация работы с детской и юношеской аудиторией.

## **Тема 9. Виды финансирования проектов в области музыкальной культуры.**

Главная особенность менеджмента в сфере культуры заключается в том, что деньги в этой сфере появляются преимущественно не на основе коммерции, а на основе привлечения средств, вовлечения интересов самых различных сил и инстанций: органов власти, ведающих бюджетными средствами, спонсоров, благотворительных организаций, и прочих доноров.

Условия функционирования творческих коллективов, социально-культурное и финансовое планирование, проектирование и маркетинг в музыкально-театральных и концертных организациях.

Технологии маркетинга в сфере музыкального искусства.

Исторические особенности формирования и развития музыкальных рынков России, стран Европы и США, характеристика современной ситуации.

Особенности рынка классических и современных произведений музыкального искусства.

Принятие управленческих решений в соответствии с современной исторической и общественно-экономической ситуацией на мировом и российском музыкальном рынках.

Виды и способы финансирования музыкальных проектов: государственная поддержка, инвестирование, спонсорство, благотворительность. Технологии аккумуляции и привлечения финансовых средств из различных источников.

Способы составления заявок на получение субсидий и грантов. Работа со спонсорами и благотворителями.

Понятие «фандрейзинг». Организация и проведение фандрейзинговых кампаний.

## **Тема 10. Правовая охрана исполнительской деятельности.**

Авторское право предоставляет охрану произведениям науки, литературы и искусства, которые являются результатом творческой

деятельности, независимо от их назначения, достоинства и способа выражения.

В последние десятилетия использование результатов творческой деятельности в области музыки приобрело массовый характер, появились новые способы использования музыкальных произведений, музыкальных исполнений и фонограмм, позволяющие получать доступ к указанным объектам все более широкому кругу лиц. Стремительное развитие техники существенно обострило конфликт между развивающимися институтами авторского права и смежных прав, с одной стороны, и объективными потребностями общества в доступе к культурным ценностям, к информации – с другой. Простота и доступность современных технических средств, предоставляющих их владельцам фактическую возможность беспрепятственного использования результатов интеллектуальной деятельности в области музыки, в частности возможность их "цифрового" копирования в неограниченных количествах, привели к масштабному увеличению случаев нарушения законодательства об авторском праве и смежных правах.

Низкий уровень соблюдения законодательства в рассматриваемой сфере во многом вызван также тем, что подавляющее большинство современных музыкантов не осведомлены о принадлежащих им правах и о возможных способах их осуществления и защиты. Как следствие, они зачастую совершают грубые ошибки при решении вопросов об использовании созданных ими объектов. Поэтому знание нормативно-правовых основ менеджмента в музыкальной сфере и умение их применять в профессиональной деятельности становится одним из важнейших профессиональных качеств молодого музыканта.

Гарантии закона на правовое признание и защиту произведений, существующих как в материальной, так и в нематериальной форме.

Закон РФ от 09.07.1993 № 5351-1 «Об авторском праве и смежных правах», а также часть четвертая ГК РФ.

Объекты авторского и смежного права.

Категории авторского права. Copyright - патент, который является авторским правом для промышленного или технического изобретения.

Brandname и торговые марки – специфическое имя, эмблема/логотип.

Международная охрана авторского права.

Национальные законы. Международные конвенции. Бернский союз по взаимной охране авторских прав.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список основной литературы**

1. Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрейзинг. Привлечение средств на программы и проекты в сфере культуры и образования. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2010. URL: <https://e.lanbook.com/book/267905>
2. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2013. URL: <https://e.lanbook.com/book/13880>
3. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2021. URL: <https://e.lanbook.com/book/167253>

### **6.2. Интернет-ресурсы**

1. Учебные пособия, нотная литература, словари, архив классической музыки, художественная музыкальная литература: <http://intoclassics.net>
2. Учебные пособия, нотная литература: <http://notes.tarakanov.net>
3. Энциклопедия, словарь, аудиозаписи: <http://www.belcanto.ru>
4. Библиотека ТГПИ <http://library.tgpi.ru/main>
5. Электронно-библиотечная система ЭБС IPRbooks  
<http://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»:  
<http://e.lanbook.com/>
7. ЭБС Национальный цифровой ресурс «Руконт» <http://www.rucont.ru>
8. Санкт-Петербургский центр современной академической музыки Saint-Petersburg Contemporary Music Center. <http://www.remusik.org/>
9. Современная академическая музыка. Жанры и направления современной академической музыки. <http://opusmusic.ru/>
10. Беспокойный наблюдатель. К социологии и эстетике новой музыки в России в 1989- 2014 годах. <http://contemporary-music.syg.ma/>
11. Гранты и конкурсы в России. Исследования и аналитика. Официальный сайт фонда поддержки молодежных инициатив «Мое поколение» /  
[http://molodyoj.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=169:2010-07-15-12-54-34&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39](http://molodyoj.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=169:2010-07-15-12-54-34&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39)
12. Как эффективно работать с добровольцами. Официальный сайт фонда поддержки молодежных инициатив «Мое поколение» /  
[http://molodyoj.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=171:2010-07-15-12-57-31&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39](http://molodyoj.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=171:2010-07-15-12-57-31&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39)
13. Метод SWOT-анализа для НКО. Сайт Ресурсного центра поддержки институтов гражданского общества на территории Ярославской области /  
<http://rcenter.su/upload/learning/scorm/8/3/images/swot.pdf>
14. Целеполагание в системе менеджмента. Сайт Ресурсного центра поддержки институтов гражданского общества на территории Ярославской

области/ [http://rcenter.su/upload/learning/scorm/8/3/images/goal-setting\\_in\\_a\\_management\\_system.pdf](http://rcenter.su/upload/learning/scorm/8/3/images/goal-setting_in_a_management_system.pdf)

15. Под парусом добровольчества. Добровольческие инициативы в НКО: Методическое пособие. Официальный сайт фонда поддержки молодежных инициатив «Мое поколение» /

[http://molodyoj.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=167:2010-07-15-12-51-30&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39](http://molodyoj.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=167:2010-07-15-12-51-30&catid=18:2010-07-15-09-57-54&Itemid=39)

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории с необходимым количеством посадочных мест, оснащенные досками, учебно-методическими материалами, видеопроектором, телевизором.

## 8. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости обучающихся

### 8.1. Формируемые компетенции и индикаторы их достижения

Компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине в рамках компонентов компетенций
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p><i>Знать:</i> принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности.</p> <p><i>Уметь:</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.</p> <p><i>Владеть:</i> навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.</p>

<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><i>Знать:</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;</p>
	<p><i>Уметь:</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию сотрудничества при руководстве работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и коллективных (командных) действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы</p>
	<p><i>Владеть:</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения поставленной цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>



## 8.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Текущий контроль успеваемости проводится в следующих формах: блиц-опрос, экспресс-тестирование (активные формы), участие в дискуссии (интерактивные формы).

Форма промежуточной аттестации в 7-м и 8-м семестрах — контрольное занятие.

Аттестация проводится по билетам, включающим два вопроса; первый вопрос имеет более общий, проблемный характер, второй — более конкретный.

Наряду с этими требованиями студентам предлагается форма сдачи материала как собеседование по всем первым вопросам билетов. Использование такой формы дает качественные предпочтения студенту (например, уменьшение списка вопросов по конкретным темам курса).

Процедура экзаменов и зачетов регламентируется Положением о порядке проведения промежуточной аттестации и текущем контроле успеваемости обучающихся в Санкт-Петербургской государственной консерватории имени Н. А. Римского-Корсакова.

## 8.3. Критерии оценивания сформированности компонентов компетенций

Индикаторы достижения компетенции	Уровни сформированности компетенции			
	Нулевой	Пороговый	Средний	Высокий
<b>Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции: Устный ответ на вопросы билета</b>				
<i>Знать:</i> принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности.	<i>Не знает</i> принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности.	<i>Знает</i> принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности.	<i>Знает</i> в достаточной степени принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов	<i>Знает</i> в полной мере принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов

			проектной деятельности.	проектной деятельности.
<b>Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции: Устный ответ на вопросы билета</b>				
<i>Уметь:</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.	<i>Не умеет</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.	<i>Умеет, допуская фактические ошибки и неточности,</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.	<i>Умеет в достаточной мере</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.	<i>Умеет</i> 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; уметь предвидеть результат деятельности и планировать действия для достижения данного результата; прогнозировать проблемные ситуации и риски в проектной деятельности.
<b>Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции: Устный ответ на вопросы билета</b>				
<i>Владеть:</i>	<i>Не владеет</i>	<i>Частично владеет</i>	<i>В целом владеет</i>	<i>В полной мере владеет</i>

навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.	навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов.
---	---	---	---	---

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Индикаторы достижения компетенции	Уровни сформированности компетенции			
	Нулевой	Пороговый	Средний	Высокий
<b>Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции: Устный ответ на вопросы билета</b>				
<i>Знать:</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;	<i>Не знает</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;	<i>Знает</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;	<i>Знает в достаточной степени</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;	<i>Знает в полной мере</i> суть понятия «стратегия сотрудничества»; особенности поведения выделенных групп людей;
<b>Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции: Устный ответ на вопросы билета</b>				
<i>Уметь:</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию сотрудничества при руководстве	<i>Не умеет</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию сотрудничества при руководстве	<i>Умеет, допуская фактические ошибки и неточности,</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать	<i>Умеет в достаточной мере</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию	<i>Умеет</i> выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели; использовать стратегию сотрудничества при руководстве

<p>работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и коллективных (командных)</p>	<p>работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и коллективных (командных)</p>	<p>стратегию сотрудничества при руководстве работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам)</p>	<p>сотрудничества при руководстве работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и</p>	<p>работой команды для достижения поставленной цели; демонстрирует адекватную реакцию на позитивные и критические отзывы коллег, учет в своей социальной и профессиональной деятельности интересов, особенностей поведения и мнений людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий; выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в конфликте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон; дать характеристику последствиям (результатам) личных и коллективных (командных)</p>
---	---	--	---	---

действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы	действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы	личных и коллективных (командных) действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы	коллективных (командных) действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы	действий; составить план последовательных шагов (дорожную карту) для достижения заданного результата; совместно с коллегами участвовать в планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика выполнения работы; стимулировать сотрудников высказывать идеи и мнения при планировании командной работы, распределении поручений и составлении графика работы
--	--	--	---	--

**Вид аттестационного испытания для оценки компонента компетенции:**

**Устный ответ на вопросы билета**

<i>Владеть:</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения поставленной	<i>Не владеет</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения поставленной	<i>Частично владеет</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения	<i>В целом владеет</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения поставленной	<i>В полной мере владеет</i> основными навыками работы в команде; навыками выработки стратегии сотрудничества и организации работы команды на ее основе для достижения
---	---	--	--	---

цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	поставленной цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	поставленной цели; навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон
---	---	---	---	--

### **Критерии оценивания**

При оценке ответа студента на зачете и экзамене учитываются:

- правильность ответа на вопросы билета;
- содержательность и полнота ответа на дополнительные вопросы;
- логика изложения материала в устном ответе;
- умение обнаруживать логическую связь исторических и аналитических аспектов вопроса;
- культура устной речи студента.

### **Шкала оценивания**

Оценка «отлично» выставляется в случае, если студент свободно владеет фактическим материалом по заданному вопросу, умеет определить причинно-следственные связи исторических фактов и культурных явлений, логично и грамотно, с использованием профессиональной терминологии обосновывает свою точку зрения. Давая ответ на вопрос, показывает свою осведомленность о специфике менеджмента в области музыкальной культуры, законах музыкального рынка, ориентируется в концертной ситуации в городе, стране и в мире, знает особенности различных музыкальных событий и проектов.

Оценка «хорошо» выставляется в случае, когда студент, владея материалом вопроса, знает его фактическую сторону, умеет правильно сделать выводы из своего ответа, но допускает отдельные ошибки или неточности, недостаточно логично доказывает свою точку зрения. Также данная оценка выставляется в случае, если студент затрудняется дать полный, исчерпывающий ответ на один из вопросов билета или дополнительный вопрос.

Для получения оценки «отлично» или «хорошо» обязательно умение студента изложить материал правильным литературным языком, без применения вульгаризмов, жаргонных или просторечных выражений, с соблюдением норм русского языка.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае, когда студент слабо владеет материалом вопроса, допускает значительные пробелы в изложении фактического материала или демонстрирует отрывочные знания. Данная оценка выставляется также тогда, когда студент допускает серьезные ошибки при ответе, путается в датах, событиях, не знаком с опытом известных менеджеров в области музыкальной культуры, не может вспомнить названия успешных концертных проектов, фестивалей и музыкальных конкурсов. Эта же оценка выставляется в случае, когда студент не может удовлетворительно ответить на один из вопросов билета.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, когда студент демонстрирует либо полное незнание материала билета, либо наличие бессистемных, отрывочных знаний, связанных с поставленными перед ним вопросами, только частично и проявляет беспомощность при ответе на дополнительные или наводящие вопросы. При этом студент не владеет профессиональной терминологией и не умеет ориентироваться в вопросах менеджмента в области музыкальной культуры.

Фактором, влияющим на снижение оценки ответа, является также малограмотная речь с использованием жаргонных и просторечных выражений.

## **8.4. Контрольные материалы**

### **Примерные вопросы билетов**

1. Музыкальная культура: виды деятельности, организации, особенности менеджмента.
2. Государственное регулирование поддержки и развития музыкальной культурной деятельности: зарубежный и отечественный опыт.
3. Эволюция современного менеджмента в области музыкальной культуры.
4. Некоммерческие организации в области музыкальной культуры: виды, роль и значение.
5. Источники финансирования деятельности учреждений культуры.
6. Музыкальная культура и бизнес. Спонсорство, патронаж и благотворительность.
7. Понятие и значение фандрейзинга.
8. Организационное и информационное обеспечение фандрейзинговой кампании.
9. Особенности разработки программы или проекта в области музыкальной культуры
10. Роль, значение и требования к содержанию бизнес плана.
11. Методы планирования организационного обеспечения музыкального проекта.
12. Рекламное продвижение и PR музыкальных проектов. Способы работы с СМИ и социальными сетями.

13. Культура делового общения. Социально-психологические функции менеджмента.
14. Мотивация творческой деятельности. Мотивация и ответственность.
15. Проблемы авторского права. Права и обязанности организаторов музыкальных событий.
16. Традиционная и массовая культуры: особенности менеджмента.

### **Тесты для самостоятельной работы студентов**

На тест отводится не более 5 минут. Факты, на основе которых составлены тесты, в той или иной форме, рассматриваются либо упоминаются в ходе практических лекционных занятий.

#### **1. Что такое культура:**

- а) способ бытия человека;
- б) материальная и духовная среда, способствующая формированию человека;
- в) искусство;
- г) все перечисленное.

#### **2. К субъектам культурной деятельности относятся:**

- а) юридические лица;
- б) субъекты Российской Федерации;
- в) муниципальные образования;
- г) физические лица, работающие в организациях культуры или занимающиеся индивидуальной деятельностью;
- д) все вышеперечисленное.

#### **3. Виды культурной деятельности определены в:**

- а) Конституции Российской Федерации;
- б) Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности (ОКВЭД);
- в) бюджете Российской Федерации;
- г) Основах законодательства РФ о культуре.

#### **4. Какие органы государственной власти осуществляют реализацию культурной политики в России?**

- а) президент;
- б) Государственная Дума;
- в) Законодательное собрание;
- г) субъекты Российской Федерации.

#### **5. Какие виды организаций характерны для культуры:**

- а) коммерческие;
- б) некоммерческие;
- в) смешанного типа хозяйствования;



г) все перечисленные.

6. В каких сферах жизнедеятельности имеет место менеджмент:

- а) политика;
- б) наука;
- в) коммерческий и некоммерческий бизнес;
- г) все сферы.

7. Менеджмент культуры:

- а) управление организациями культуры;
- б) деятельность руководителя учреждения культуры по продвижению организации к поставленной цели наиболее эффективным способом;
- в) сознательная деятельность, по регулированию процессов в культуре и оказанию влияния на экономическое, политическое, социальное и духовное развитие общества;
- г) искусство управления.

8. Менеджер XXI века должен знать:

- а) социальную психологию;
- б) культурологию;
- в) финансы;
- г) все перечисленное.

9. Традиционные требования, предъявляемые к менеджерам:

- а) коммуникабельность;
- б) умение пользоваться современными техническими средствами;
- в) знание финансовой стороны дела;
- г) все перечисленное.

10. Современный менеджер начинает организационную работу:

- а) с разработки структуры организации;
- б) определения цели организации;
- в) разработки проекта или программы;
- г) формирования команды единомышленников.

**Примечание 1. Методические рекомендации для преподавателей**

Программа курса «Менеджмент в области музыкальной культуры» предполагает следующие виды учебной деятельности: аудиторные занятия и самостоятельная работа студентов.

Для проведения аудиторных занятий используются традиционные формы организации учебного процесса:

- 1) практические занятия лекционного типа (вводно-мотивационные, установочные, обзорно-исторические, монографические, обобщающие);
- 2) практические занятия интерактивного типа: дискуссии в формате обмена мнениями по проблематике и темам дисциплины с комментарием преподавателя и последующим обсуждением.

## **Примечание 2. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Самостоятельная работа студентов в современном творческом вузе является одной из принципиально важных составляющих их музыкального профессионализма, а также знания дисциплин, входящих в базовую часть общепрофессионального цикла учебного плана. Она является неотъемлемой частью образовательной деятельности студентов, протекающей во внеучебное время, без непосредственного участия педагога, но по его заданию.

Образовательная деятельность в рамках самостоятельной работы должна предопределяться учебно-теоретическими интенциями, заданными в ходе лекционного материала курса и в ходе живого общения с преподавателем, в осуществлении технологии интерактивного диалогического общения с аудиторией. Основой для самостоятельной работы является весь комплекс знаний, умений и навыков, полученных обучающимся на лекционных и практических занятиях. Самостоятельная работа студентов должна быть направлена на планомерное освоение всех заявленных в программе дисциплины профессиональных компетенций.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине «Менеджмент в области музыкальной культуры» осуществляется посредством организации информационной поддержки нотной литературой, методическими пособиями, компьютерной техникой, полезными интернет-ссылками, электронными образовательными и информационными ресурсами.

В процессе самостоятельной работы студент должен активно пользоваться фондами Научной музыкальной библиотеки СПбГК.

### **Список литературы**

Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрейзинг. Привлечение средств на программы и проекты в сфере культуры и образования. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2010.

Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2009.

Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Изд-во «Лань» и «Планета Музыки», 2009.

Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Основы академического фандрейзинга в социальной сфере: привлечение средств на реализацию научно-образовательных и социально-культурных проектов и программ. СПб: Изд-во РГПУ, 2007. — 219 с.

Менеджмент в сфере культуры. Учебное пособие. / Под общей редакцией И. М. Болотникова, Г. Л. Тульчинского. СПб: СПб ГУКИ, 2007.

Шекова, Е.Л. Менеджмент в сфере культуры: российский и зарубежный опыт / Е.Л. Шекова. – СПб.: Алетейя, 2006. – 185 с.

Шекова Е. Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций. — СПб.: Изд-во «Лань», 2004.б.

Жаркова Л.С. Деятельность учреждений культуры / Л.С. Жаркова. – М.: МГУКИ, 2003. - 214 с.

Лурье А.С. Менеджмент в концертных организациях / А.С. Лурье //Справочник руководителя учреждения культуры. 2004. - №9. - С. 59.

Котлер Ф., Шефф Д. Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств. М.: Классика XXI, 2004.

Шафф Т. и Д. Путеводитель по фандрайзингу. Рабочая модель по привлечению спонсоров. М.: Вершина, 2006.

Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И. Брендинтегрированный менеджмент. М.: Вершина, 2007

Лещенко О. А.Нестеров А. В. Из «тени» в «свет». Социально ответственный бизнес в России. / Под общей редакцией проф. Г. Л.Тульчинского. СПб: Книжный дом, 2008.

Прибыльный сектор США: Правовая основа, масштабы, конкурентоспособность, эффективность. (Авт.\_сост. Стивен Р. Блок, В.Н. Якимец). М.: Изд. ЛКИ, 2008. 304 с.

Менеджер культуры. Омск: ОмГМА, 2007. 234 с.; Маркетинг личности. М.: МГУКИ, 2007. 400 с.

Перминова С. В., Тульчинский Г. Л. Культура фирмы. СПб: Алетейя, 2006.

Зайцева Н. А. Менеджмент в социокультурном сервисе и туризме: Учебник для вузов / Н. А. Зайцева.– Академия. 2003. – 240 с.

Макашева З.М. Социальный менеджмент: Учебник для вузов / З.М. Макашева, И.О. Калиникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.

Новикова Г.Н. Технологические основы социально-культурной деятельности / Г.Н. Новикова. - М.: МГУКИ, 2004. - 207 с.

Нордстрейж К. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта / К. Нордстрейж, Й. Риддерстрале. – СПб., 2000.

Риддерстрале Й., Нордстрем К. Караоке\_капитализм. Менеджмент для человечества. СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2004.

Чижиков В. С. Введение в социокультурной менеджмент: Учеб. пособие для вузов./ В. С. Чижиков, В. В. Чижиков. – М., 2003.- 384 с.

Пул Д. Х. Когда менеджмент приносит деньги. — СПб: Контрфорс,1999.

Столпер Кэролин Л., Успешный фандрейтинг для учреждений культуры (Как просить деньги на культуру) / Кэролин Л. Столпер., Кэрен Брукс Хопкинс. – СПб., 1995.

Диттрих ван Веринг К. Экономическое значение культуры и искусства // Менеджмент. Наука. Образование. Культура: Сб. научных трудов. СПб.: СПбГУКИ, 2003.

Йенсен Р. Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес. СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2004.

Колбер Ф., Нантель Ж., Рич Дж. Д. Маркетинг культуры и искусства. СПб: Арт\_Пресс, Изд. Васин А. И., 2004.

Коновалов А. Маленькие секреты большого шоу бизнеса. СПб: Питер, 2005.

Корнеева С. Как зажигают «звезды». Технологии музыкального продюсирования. СПб: Питер, 2004.

Льюис Дж. Управление командой: как заставить других делать то, что вам нужно. СПб и др.: Питер, 2004.

Массовая культура: Современные западные исследования. М.: Прагматика культуры, 2005. 339 с.

Тульчинский Г. Л.: Корпоративная социальная ответственность (Социальные инвестиции, партнерство и коммуникации). СПб: Справочники Петербурга, 2006. 104 с.; Фандрейзинг: привлечение средств на некоммерческую деятельность. СПб: Справочники Петербурга, 2006.

Шафф Т. и Д. Путеводитель по фанрайзингу. Рабочая модель по привлечению спонсоров. М.: Вершина, 2006.

Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. Опыт России и США. СПб: СПбГУКИ, 2003.

Карпухин О.И. Культурная политика и менеджмент./ О. И. Карпухин. – М., 1999.

Дуликов В.З. Об организационном компоненте социокультурного менеджмента/ В.З. Дуликов //Актуальные проблемы социокультурного менеджмента. – М., 2002.

Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. – М., 2000.

Кравченко А.И. Основы менеджмента: управление людьми: Учебное пособие для студентов вузов / А.И. Кравченко, К.А. Кравченко. – М.: Академический Проект, 2003.

Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский СПб.: «Лань», 2001.-384 с.

Дымникова А. И. Управление культурой в рыночной экономике /А.И.Дымникова. – СПб., 2000.

Гордин В.Э., Хорева Л.В. Инновационная стратегия развития культуры и повышение качества жизни населения (на примере Санкт-Петербурга) // В кн.: XII Международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества. В четырех книгах. Книга 3. / Отв. ред.: . Кн. 3. М. : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012. С. 158-166.

Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пайтон. - СПб: Питер, 1999. - 312 с.

Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Дафт. – СПб.: Питер, 2000.

Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 3-36.

Друкер П.Ф. Менеджмент в некоммерческой организации: принципы и практика: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 304 с.

Котлер Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций: Пер. с англ. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 854 с.

Юмашев А. Правовые проблемы использования музыкальных произведений с применением цифровых технологий // Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права. 2006. № 10. С. 20.

Спиряев С. Авторское право и смежные права в российском шоу-бизнесе // Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права. 2004. № 11

История зарубежной музыки. XX век. – М., 2005.

Массовая культура. Учебное пособие / Акопян К.В., Захаров А.В., Кагарлицкая С.Я. – М., 2004.

Музыкальная культура США XX века: Учебное пособие для вузов. / Отв.ред. М.В.Переверзев. – М., 2007.

Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций: Учебник / Е.Л. Шекова. – СПб.: «Лань», 2004.

Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003.

Кравченко А.И. Основы менеджмента: управление людьми: Учебное пособие для студентов вузов / А.И. Кравченко, К.А. Кравченко. – М.: Академический Проект, 2003.

Карпов А.В. Психология менеджмента: Учебное пособие. – М.: Гардарики, 2005. Морозова Е. Я. Экономика и организация предприятий социально-культурной сферы: Учебное пособие. / Е.Я. Морозова, Э.Д. Тихонова. – СПб., 2002.

Орлов А.И. Менеджмент: Учебник для студентов вузов. / А.И.Орлов. - М.: Издательство «Изумруд», 2003.

Социальное управление: теория и методология: Учебное пособие: В 2 ч. / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, А.В. Иванов. – М.: Муниципальный мир, 2004.

Мерсиянова И.В. Власть и общественность: инновационные формы взаимодействия: Учебное пособие. – Новосибирск: СибАГС, 2005.