

УДК 005.95/.96; 79; 027.7

**АКТУАЛЬНІСТЬ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВА» НА МУЗИЧНИХ  
ФАКУЛЬТЕТАХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

**Г. В. Карась**

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника;  
Навчально-науковий інститут мистецтв;  
76018, м. Івано-Франківськ, вул. акад. Сахарова, 34-а;  
тел. +380(342) 59-61-36; e-mail: [karasg@ukr.net](mailto:karasg@ukr.net)*

*Стаття присвячена актуальності вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент культури і мистецтва» на музичних факультетах вищих навчальних закладів України. Аналізується досвід статусності цієї навчальної дисципліни в Україні та Росії, запропоновано авторське бачення концепції курсу. Зміст навчальної дисципліни передбачає такі основні блоки: теоретичні основи менеджменту та управлінський процес; менеджмент спеціальних подій у сфері культури, менеджмент шоу-бізнесу; реклама і PR.*

**Ключові слова:** *менеджмент, культура, мистецтво, навчальна дисципліна, шоу-бізнес.*

Одним із актуальних завдань сучасної національної вищої школи є підготовка високоосвічених, конкурентоздатних спеціалістів. Щороку мистецькі навчальні заклади та університети, у складі яких є мистецькі факультети та спеціальності, випускають у життя все нових і нових талановитих музикантів, акторів, художників. Дуже часто їх творча доля і кар'єра залежать від професіоналізму і зацікавленості менеджерів і продюсерів, промоутерів й імпресарію, які залучають кошти для реалізації творчих процесів, формують попит на них, здійснюють їх просування. Ті радикальні, дуже інтенсивні зміни, які відбуваються практично в усіх секторах, механізмах і процедурах управління в соціально-культурній сфері, потребують узагальнення, осмислення і систематизації. Однією із причин кризового стану у сферах культури та мистецтва є низька управлінська компетентність її керівників на різних щаблях влади. Тому введення до навчальних планів ВНЗ України навчальних дисциплін, пов'язаних із менеджментом культури і мистецтва, має на меті підготувати майбутніх спеціалістів цієї сфери до управлінської діяльності.

У структурі вищої школи, приміром, Росії спеціальності «культурологія», «музичний менеджмент», «культура і мистецтво» передбачають різноманітні навчальні курси («Менеджмент у сфері культури», «Музичний менеджмент», «Маркетинг у сфері культури», «Public rela-

tions», «Психологія управління») і видання відповідних підручників та посібників, зокрема Г. Тульчинського [28-31].

В Україні впровадження спеціальностей та навчальних курсів, пов'язаних з менеджментом культури і мистецтва, відбувається інтенсивно лише в останнє десятиліття.

Так, у структурі Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв функціонує Інститут менеджменту, до складу якого входять кафедра менеджменту організацій та бізнесу; кафедри культурології та інноваційних культурно-мистецьких проєктів; менеджменту соціокультурної діяльності та зовнішньокультурних зв'язків; документознавства та інформаційно-аналітичної діяльності. Випускники-бакалаври закладу отримують кваліфікації: фінансовий менеджер; кризовий менеджер; PR-менеджер; менеджер-економіст; культуролог із фаховим знанням іноземної мови; менеджер зовнішньокультурної діяльності; менеджер індустрії дозвілля (готельна, туристична, рекреаційна діяльність); документознавець електронної документації; документознавець бізнес-структур; документознавець юридичних і кадрових структур. Випусник-спеціаліст отримувал кваліфікації: менеджер інформаційного та виставкового бізнесу; документознавець юридичних і кадрових структур, а магістр – менеджер організації, викладач; менеджер бізнесу; магістр із менеджменту зовнішньокультурної діяльності, викладач фахових дисциплін; документознавець-аналітик управлінської і кадрової інформації, викладач фахових дисциплін.

Кафедра культурології Київського національного університету культури і мистецтв готує фахівців за спеціальністю «Менеджмент соціокультурної діяльності» (спеціалізації: «Менеджмент шоу-бізнесу», «Менеджмент індустрії моди»). В Харківській державній академії культури здійснюється підготовка бакалаврів, спеціалістів і магістрів за галузями знань – «культура», «мистецтво», «менеджмент», напрямками та спеціальностями: «культурологія», «музичне мистецтво», «менеджмент соціокультурної діяльності», «менеджмент організацій». На кафедрі історії, теорії мистецтв та виконавства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки для підготовки фахівців за спеціальністю «Музичне мистецтво» читають навчальну дисципліну «Музичний менеджмент і маркетинг». У Національній музичній академії України імені П. І. Чайковського здійснюється інтенсивна підготовка фахівців з нової спеціалізації – «музичний менеджмент», а на кафедрі теорії та історії культури академії вивчається арт-менеджмент.

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», до галузі знань «Культура і мистецтво» належить спеціальність «Менеджмент соціокультурної діяльності».

Отож, за роки незалежності в Україні відбулася інституалізація спеціальностей та навчальних дисциплін, пов'язаних із менеджментом культури та мистецтва. Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв періодично проводить Міжнародну науково-практичну конференцію «Діяльність продюсера в культурно-мистецькому просторі ХХІ століття» [9-11], на якій обговорюються проблеми організації культурно-мистецького життя в Україні та за кордоном.

Огляд наукової літератури з проблем менеджменту культури і мистецтва засвідчує, що увагу дослідників здебільшого привертають питання менеджменту та маркетингу культурно-мистецької сфери загалом (Л. Абрамов [1], О. Антонюк [4], І. Безгін [6], Г. Гагоорт [8], Ф. Кольбер [15]). Михайло Поплавський свої акценти робить на аналізі постаті менеджера культури, різних аспектів шоу-бізнесу [23-25]. Безпосередньо музичний менеджмент розробляють російські дослідники М. Воротной [7] та С. Корнеєва [17]. Однак основну увагу вони зосереджують на проблемах шоу-бізнесу, не розкриваючи аспектів менеджменту академічного, аматорського, фольклорного музичного мистецтва.

*Метою* нашої статті є привернення уваги викладачів мистецьких спеціальностей до вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент культури і мистецтва» на музичних факультетах вищих навчальних закладів України, оскільки ця тема через певні причини не отримувала висвітлення. Для досягнення мети слід вирішити такі завдання: проаналізувати досвід статусності цієї навчальної дисципліни в Україні; викласти авторське бачення концепції курсу.

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент культури і мистецтва», розроблена автором цієї статті викладається з 2014-2015 навчального року для студентів спеціальності «Музичне мистецтво» музичного відділення Навчально-наукового інституту мистецтв ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». Доцільність навчальної дисципліни обумовлюється потребою ознайомлення студентів із теоретичними засадами та практикою управлінської діяльності у сферах культури та мистецтва, необхідністю використання їх в майбутній практичній діяльності. Навчальна дисципліна базується на теорії і практиці професійного розвитку музиканта, що забезпечує процес мистецької освіти бакалаврів, формує їх професійний розвиток, необхідний для майбутньої музичної творчості, музично-педагогічної майстерності, музично-педагогічної культури. На сучасному етапі особливої гостроти та актуальності набуває теоретичне вивчення та осмислення управління сферами культури і мистецтва.

**Основною метою** вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент культури і мистецтв» є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту культури та музичного мистецтва, формування розуміння основ системного управління

організаціями, набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

*Предметом навчальної дисципліни є особливості управління у сфері культури і мистецтва. Зміст дисципліни* полягає в ознайомленні майбутніх фахівців з науково-теоретичними основами менеджменту культури і мистецтва, її науковим апаратом; систематизації знань; прищепленні навичок до самостійної роботи з фаховою літературою, орієнтації в ній; формуванню широкого художнього світогляду майбутнього викладача вузів; виховуванні вміння самостійно мислити, критично аналізувати прочитану літературу; визначати методи самостійної роботи студентів над навчальним матеріалом; навчити студентів складанню та виконанню практичних завдань.

Стратегічне бачення розвитку організації допомагає менеджерам формулювати конкретні та чіткі цілі її поточної діяльності, визначати пріоритетні напрями розвитку, враховувати при плануванні діяльності очікувані від неї результати. Стратегічне бачення організації також сприяє впровадженню менеджменту, орієнтованого на результат.

Вузівський курс менеджменту культури і мистецтва передбачає підготовку висококваліфікованого спеціаліста, що володіє комплексом знань, необхідних для організації та успішного керівництва закладами культури або мистецькими колективами. Виходячи із сучасного стану і розвитку культури та мистецтва, а також враховуючи навчальну програму, відпрацьовану в музичних навчальних закладах, що готують музикантів та вчителів музики, слід вважати доцільним вирішення в рамках даного курсу таких *завдань*: 1) вивчення загальних закономірностей, принципів формування, функціонування та розвитку системи управління організації, управлінських відносин у сферах культури та мистецтва; 2) теоретичне узагальнення сутності управлінської діяльності у сферах культури і мистецтва; 3) ознайомлення із менеджментом спеціальних подій, шоу-бізнесу; 4) освоєння складних проблем продюсування, реклами і PR-технологій у сферах культури і мистецтва.

*Основний зміст навчальної дисципліни* передбачає такі **основні блоки**:

1. *Теоретичні основи менеджменту та управлінський процес.*

У ньому комплексно і системно висвітлюємо сутність, функції і методи, технології менеджменту; закони, закономірності і принципи менеджменту; організації як об'єкти управління; галузі культури та музичного мистецтва як об'єкти управління; процес менеджменту, види і зміст управлінської діяльності – сутність, особливості і класифікація функцій менеджменту; планування як загальна функція менеджменту; рівні управління; управлінські рішення та підходи до їх оптимізування; інформаційні системи і комунікації; форми влади і стилі керівництва менеджерів; конфлікти, стреси і методи їх подолання; проблеми відповідальності й управлінської етики в менеджменті.

Основні положення блоку зосереджені у працях Е. Адаменка [3], М. Армстронга [5], Г. Гагоорта [8], О. Кузьміна [18], А. Шегди [33].

2. *Менеджмент спеціальних подій у сфері культури* (event-менеджмент як окрема самостійна сфера діяльності і відповідна дисципліна).

Цей блок питань передбачає аналіз поняття «спеціальні події» (special events), огляд їх видів і класифікацію, загальні вимоги до підготовки й організації спеціальних подій. Більш докладно вивчаються такі види спеціальних подій і громадських заходів, як презентації [14], конференції, свята, фестивалі [32], церемонії, конкурси. Увага присвячена також технічному забезпеченню спеціальних подій – звуковому оформленню, світловому та побутовому райдерам. Для поглибленого вивчення теми студенти опрацьовують посібники Г. Аванесова [2], Г. Тульчинського [30], Е. Шекової [34], І. Щербакової [38].

3. *Менеджмент шоу-бізнесу*.

У цьому блоці аналізуємо цілі, ресурси, організацію праці та основні етапи діяльності менеджера шоу-бізнесу для реалізації проєктів, ефективність методів та принципів менеджменту, організація масових заходів шоу-бізнесу, алгоритм діяльності менеджера шоу-бізнесу, управлінський персонал та функціональні обов'язки менеджерів, головні завдання та головні риси сучасного менеджера, сутність і функції самоменеджменту у підприємницькій діяльності, продюсування (функції продюсера, творчий склад проєкту), продюсування і творчість (креатив-технології у творчості продюсера; хіт-мейкінг; технології кліпмейкерства; постпромоушен; роль реклами та PR в музичному продюсуванні), договірна система в музичній шоу-індустрії; вимоги до менеджера культури, музичного мистецтва та до організації відносин з підлеглими. Для практичного опрацювання розділу використовуються навчальні посібники Е. Жданова [13], С. Корнеєвої [16], О. Нестулі [20; 21], В. Откидача [22].

4. *Реклама і PR*. Звертається увага на особливості рекламного просування, PR-дії.

Для кращого засвоєння теми студенти опрацьовують навчальні посібники Д. Дороті [12], Г. Почепцова [26], Т. Примак [27], Г. Тульчинського [31], І. Щербакової [36].

Викладання дисципліни передбачає такі форми, як: лекція, розповідь, бесіда, демонстрація, повідомлення, практичне заняття. Використовуються методи оцінювання: індивідуальне та фронтальне опитування, контрольні роботи, реферати, презентації, залік.

**Практичні заняття** з менеджменту культури і мистецтв мають на меті оволодіння студентами управлінською діяльністю у сферах культури та мистецтва. На перших заняттях проводиться *психологічне тестування*: «Чи здатні ви бути менеджером», «Ваші шанси стати підприємцем», «Яка у Вас мотивація до успіху», «Який контроль для Вас є оптимальним», «Чи легко Вам спілкуватись», «Чи приємно з Вами спілкува-

тись», «Оцінка лідерських рис», «Яка ймовірність виникнення у Вас стресів», «Як Ви поведетесь у конфліктних ситуаціях», «Оцінювання самоконтролю», «Визначення домінуючого стилю прийняття рішень (Методика Алана Роуве)», «Оцінювання комунікативних навиків», «Наскільки Ви організована людина», «Наскільки Ви рішуча людина», «Оцінювання раціональності використання часу». Тестування дає можливість студентам усвідомити рівень особистісних якостей для здійснення управлінської діяльності.

Для набуття менеджерських якостей з підготовки та проведення спеціальних подій студентам запропоновано переглянути та проаналізувати відео-лекцію М. Поплавського «Як стати успішним» [19], підготувати сценарний план презентації (книги, CD, музичного інструмента, компанії з виготовлення музичних інструментів тощо), церемонії (відкриття, вручення, вшанування), план підготовки музичного конкурсу, фестивалю.

Таким чином, у межах цього курсу менеджери культурно-мистецької сфери отримують систематизовані знання основ теорії планування, сучасних підходів до створення та впровадження планів, поглиблюють знання сучасного стану та основних напрямів розвитку планування діяльності установ культурно-мистецької сфери, здобувають практичні навички управління.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у процесі вивчення дисципліни студенти-бакалаври формують *компетенції*: соціально-особистісні, загальнонаукові, інструментальні, професійні (загальнопрофесійні та спеціалізовано-професійні). До останніх належать: застосування професійно-профільованих знань в управлінській діяльності; використання нормативних документів в управлінській діяльності; використання професійно-профільованих знань в управлінській діяльності; використання професійно-профільованих знань та практичних навичок менеджменту культури і мистецтва для виробничої діяльності; використання теоретичних знань та володіння матеріалом для управлінської діяльності.

Розроблений курс допомагає менеджерам культури та музичного мистецтва усвідомити та сформулювати покликання і призначення своєї організації, що визначають стратегічні цілі та напрями розвитку. Він дає студентам знання та практичні навички аналізу своїх власних ресурсів і зовнішнього оточення, конкурентних переваг своєї організації, аналізу перспективних можливостей її розвитку, оцінювання можливих внутрішніх та зовнішніх загроз, а також розробки стратегічного плану та конкретних завдань щодо його втілення. На прикладі даного курсу зроблено спробу викликати інтерес студентської молоді до даної управлінської діяльності.

*Література*

1. Абрамов Л.К. Менеджмент у сфері культури / Л.К. Абрамов, Т.В. Азарова. – Кіровоград: ЦПТІ, 2000. – 88 с.
2. Аванесова Г. А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации: учеб. пособие для студентов вузов / Г. А. Аванесова. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 236 с.
3. Адаменко Е. Управленческие процедуры. Функции менеджера / Е. Адаменко // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 5. – С. 41-42.
4. Антонюк О. В. Менеджмент культурно-мистецької сфери / О. В. Антонюк // Часопис НМАУ імені П. І. Чайковського: наук. журнал. – 2011. – Ч. 2(11). – С. 104-110.
5. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. / Майкл Армстронг. – К.: Знання-Прес, 2006. – 876 с.
6. Безгін І. Мистецтво і ринок: нариси / Ігор Безгін. – К.: ВВП «Компас», 2005. – 544 с.
7. Воротной М. В. Менеджмент музыкального искусства: учеб пособие / М. В. Воротной. – СПб: ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2013. – 256 с.; ил.
8. Гагоорт Гіп. Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / Гіп Гагоорт; перекл. з англ. Б. Шумилович. – Львів: Літопис, 2008. – 360 с.
9. Діяльність продюсера в культурно-мистецькому просторі ХХІ століття: зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф., Київ, 2 грудня 2010 року). – К.: НАКККіМ, 2011. – 172 с.
10. Діяльність продюсера в культурно-мистецькому просторі ХХІ століття: традиції, концепції, перспективи : зб. наук. праць (за матеріалами Міжн. наук.-практ. конф., Київ, 20-21 грудня 2012 року) / відп. за випуск С. М. Садовенко. – К.: НАКККіМ, 2013. – 252 с.
11. Діяльність продюсера в культурно-мистецькому просторі ХХІ століття: формування громадянського суспільства: зб. наук. праць / упор., наук. ред., відп. за вип. С. М. Садовенко. – К.: НАКККіМ, 2016. – 428 с.
12. Дороти Д. Паблицити и паблик рилейшенз / Д. Дороти. – М.: Филинь, 1996. – 288 с.
13. Жданова Е. Управление и экономика в шоу-бизнесе / Е. Жданова, С. Иванов, Н. Кротова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.
14. Кодлер И. Успешная презентация / И. Кодлер. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2005. – 64 с.: ил.
15. Маркетинг у сфері культури та мистецтв / перекл. з англ. С. Яринича; Франсуа Кольбер, Жак Нантель, Сюзан Білодо, Дж. Деніс Річ. – Львів: Кальварія, 2004. – 240 с.
16. Корнеева С. Как зажигают «звезды». Технологии музыкального продюсирования / Светлана Корнеева. – СПб.: Питер, 2004. – 320 с.: ил.
17. Корнеева С. Музыкальный менеджмент: учеб. пособие / С. М. Корнеева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 303 с.
18. Кузьмін О. Основи менеджменту: підручник. Вид. 2-ге, випр., доп. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.

19. Поплавський М. Як стати успішним [Електронний ресурс] / М. Поплавський. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=ORH2Q7fFjjk&feature=youtu.be>
20. Нестуля О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера. Уроки видатних підприємців: навч. посіб. / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко. – К.: Знання, 2013. – 358 с.
21. Нестуля О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посіб. / О.О. Нестуля, С.І. Нестуля, В. В. Карманенко. – К.: Знання, 2013. – 287 с.
22. Откидач В. Естрадний спів і шоу-бізнес: навч.-метод. посіб. / Володимир Откидач. – Вінниця: Нова Книга, 2013. – 368 с.
23. Поплавський М. Менеджер культури : підручник / М. М. Поплавський. – К.: МП «Леся», 1996. – 416 с.: іл.
24. Поплавський М. Менеджер шоу-бізнесу: підручник / Михайло Поплавський. – К.: КНУКіМ, 1999. – 560 с.
25. Поплавський М. М. Шоу-бізнес: теорія, історія, практика : підручник для студентів ВНЗ культури і мистецтв / М. Поплавський. – К., 2001. – 559 с.
26. Почепцов Г. Г. Паблік рилейшнз: навч. посіб. / Г. Г. Почепцов. – К.: Т-во «Знання», КООО, 2000. – 506 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
27. Примак Т. PR для менеджерів і маркетологів: навч. посіб. / Тетяна Примак. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 202 с.
28. Тульчинский Г. Маркетинг в сфере культуры: учеб пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб: ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2009. – 496 с.; ил.
29. Тульчинский Г. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. – 5-е изд., испр. и доп / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – СПб: Изд-во ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2013. – 544 с. ; ил.
30. Тульчинский Г. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, С. В. Герасимов, Т. Е. Лохина. – СПб: ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2010. – 384 с. ; ил.
31. Тульчинский Г. PR в сфере культуры и образования: учеб пособие / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Шекова. – СПб: ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2011. – 576 с.; ил.
32. Фестивальный менеджмент. Российский и зарубежный опыт. Практические советы, как эффективно управлять фестивалем. – М.: ART-менеджер, 2007. – 424 с.
33. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. Шегда. – К.: Знання, 2002. – 583 с.
34. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум: учеб. пособие / Е. Л. Шекова, Г. Л. Тульчинский, В. Н. Евланов, Э. В. Новаторов; под ред Е. Л. Шековой. – СПб: ПЛАНЕТА МУЗЫКИ; Лань, 2012. – 160 с. ; ил.



35. Щекин Г. В. Практическая психология менеджмента: Как делать карьеру. Как строить организацию: Науч.-практ. пособие / Г. В. Щекин. – К.: Україна, 1994. – 399 с.
36. Щербакова И. Как стать успешным промоутером. Концертный бизнес в России / И. Щербакова, И. Бортнюк. – СПб.: Питер, 2011. – 192 с.  
*Стаття надійшла до редакційної колегії 29.05.2017 р.  
Рекомендовано до друку д. мист., професором Дутчак В. Г.*

**THE URGENCY OF THE STUDY OF THE EDUCATIONAL  
DISCIPLINE COURSE «MANAGEMENT OF CULTURE AND ART»  
IN FACULTIES OF MUSIC OF UKRAINIAN HIGHER  
EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

**G. V. Karas**

*Vasil Stefanyk Precarpathians National University; Institute of Arts;  
76000, Ivano-Frankivsk's, Acad. Saharov St.,34-a;  
tel. +380(342) 59-61-36; e-mail: [karasg@ukr.net](mailto:karasg@ukr.net)*

*The article is dedicated to the urgency of the study of the student course «Management of culture and art» in Faculties of Music of Ukrainian higher educational establishments. The author analyses the experience of its status value in Ukraine and Russia and proposes her vision of the concept of the course. The table of contents of the educational discipline includes the following main components: theoretical background of the management and administrative process; management of particular events in the field of art; show business management; advertising and PR.*

**Keywords:** *management, culture, art, educational discipline, show business.*