

Е. П. Шевченко

***Методические указания
по изучению дисциплины***

***«Менеджмент и маркетинг в сфере
народной художественной культуры»***

Саратовский государственный университет имени Г. Г. Чернышевского

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Е.П. Шевченко

***Методические указания
по изучению дисциплины***

***«Менеджмент и маркетинг в сфере
народной художественной культуры»***

*Методические указания
для студентов Института искусств*

Е.П. Шевченко

ШЗ7 Методические указания по изучению дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере народной художественной культуры»: Методические указания для студентов Института искусств. - Саратов, 2014. - 18 с.

Методические указания по изучению дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере народной художественной культуры» включает информационные сведения о предмете, методические указания по выполнению практической работы, темы рефератов, теоретические вопросы к зачету.

Предназначены бакалаврам, обучающимся по направлению 071500 Народная художественная культура, профиль подготовки Руководство любительским театром.

Рекомендуют к печати:

Кафедра теории, истории и педагогики искусства
Института искусств СГУ им. Н.Г. Чернышевского

Учебно-методический совет
Института искусств СГУ им. Н.Г. Чернышевского

Работа издана в авторской редакции

© Шевченко Е.П. 2014.

Информационные материалы

1. Индекс и название дисциплины учебного плана	Б2.Б.9 «Менеджмент и маркетинг в сфере народной художественной культуры» Продолжительность курса — 6 семестр.
2. Трудоемкость, отчетность	На изучение отводится всего: 72 час, из них 36 аудиторных час (лекционных — 18 час и практических — 18 час). Для самостоятельного изучения материала — 54 час. Формы отчетности: зачет — 6 семестр.
3. Содержание курса	<p>1. Введение</p> <p>Предмет, содержание, задачи курса «Менеджмент и маркетинг в сфере народной художественной культуры». Арт-индустрия в условиях рыночных отношений. Основные составляющие управления в сфере искусства: цели и задачи, структура, закономерности, принципы, функции, методы, нормативная база, информационное и ресурсное обеспечение, механизмы внедрения, общефедеральные, региональные, муниципальные, учрежденческие модели.</p> <p>Организация личного и общественного труда как условие эффективного творчества. Становление систем подготовки кадров в арт-индустрии. Проблемы подготовки кадров в сфере арт-индустрии.</p> <p>Связь курса с дисциплинами специализации (основы и структура арт-индустрии, технологии арт-менеджмента, управление проектами в шоу-бизнесе) и специальными дисциплинами (теория и практика социокультурного менеджмента, технологические основы социально-культурной деятельности, ресурсная база социокультурной деятельности, информационные технологии управления, теория и практика связей с общественностью, делопроизводство и документооборот, интеллектуальная собственность и авторское право в сфере культуры и т.д.).</p> <p>Структура дисциплины «Менеджмент и маркетинг в сфере народной художественной культуры». Логика и последовательность прохождения тем. Обзор литературы.</p> <p>2. Профессиональные функции и направления деятельности арт-менеджера</p> <p>Виды деятельности арт-менеджера: администратор, антрепренер, руководитель, агент, персональный менеджер, бизнес-менеджер, промоутер (импресарио), продакшн-менеджер и др. театров, театральных студий, концертных</p>

залов, концертных организаций; кино- и фотостудий; студий аудио- и видеозаписи; проката музыкальных инструментов и сценических костюмов; местных, региональных и центральных каналов телевидения; спортивных, игровых, разножанровых творческих коллективов; учебных учреждений; комитетов по культуре и искусству регионов и т.п.

Профессиональные функции руководителя в сфере арт-индустрии.

Художественный аспект деятельности арт-менеджера: определение «социального заказа» на арт-продукцию; замысел и работа над творческим проектом; поиск художественного образа проекта; выбор режиссера, творческих групп, отдельного артиста; создание имиджа артиста; работа над «легендой» группы, артиста и т.п.

Организационный аспект. Организация гастрольных туров: аренда помещений; расписание репетиций; распространение билетов; создание бытовых условий для исполнителя и др.

Маркетинговый аспект: сегментация рынка; исследование востребованности продуктов арт-индустрии; организация рекламной кампании; проведение презентаций; организация акций по связям с общественностью; использование разработанных легенд и т.п.

Финансовый аспект: составление бизнес-плана; определение сметы расходов; формирование бюджета; поиск спонсоров.

Нормативно-правовой аспект: изучение нормативно-правовых документов по созданию продукции арт-индустрии; документально-правовое оформление отношений автор - исполнитель - менеджер и т.п.

3. История возникновения и развития арт-менеджмента

Первые сведения о бродячих музыкантах, скоморохах, комедиантах в России. Развитие скоморошества. Музыкальное начало в творчестве скоморохов. Скоморошья сатира.

Народные гуляния. Направленность народной музыкальной эстрады. Концертные площадки. Репертуар. Возникновение жанров народной драмы («деды», раешники, народные певцы, мастера циркового искусства).

Возникновение жанров профессиональной эстрады.

Концертные площадки. Клубно-концертное предприятие. Дивертисменты смешанных эстрадных концертов и вечеров современной танцевальной музыки. Военные духовые

оркестры. Оркестры бальной музыки.

Открытый эстрадный театр в Нескучном саду. Концерты крупнейших европейских мастеров инструментальной и вокальной музыки, ансамблей цыган, гастрольные иностранные иллюзионисты и т.п.

Императорские театры Москвы и Санкт-Петербурга. Возникновение эстрады, кафешантана. Крупнейшие площадки столичной эстрады. Дворянское собрание, Охотничий, Купеческий, Приказный, Ремесленный клубы, московский и петербургский «Аквариумы», московский «Эрмитаж». Частные концертные площадки. Концертная антреприза. Площадки провинциальных городов. Выдающиеся русские антрепренеры и импресарио.

Взаимосвязь концертной дивертисментной и шантанной программы в сборных концертах. Российская антреприза. Становление музыкально-издательской деятельности. Появление пластинок. Синтез монополии в предпринимательстве. Индустрия грамзаписи.

Становление и развитие музыкального сектора, издательского дела (МУЗГИЗ, МОПИК и др.) в советский период. Издательства «Музыка», «Советский композитор». Всесоюзное управление по охране авторских прав. Газеты, специализированные журналы, программы в СМИ.

Концертная деятельность структуры и системы «Госконцерт», «Союзконцерт», «Росконцерт», республиканские и городские филармонии, концертные объединения и т.д. Установление оплаты артистов по строгим тарифам. Возникновение рыночной экономики. Реорганизация концертной деятельности.

4. Российский арт-менеджмент в системе мировой арт-индустрии

Мировая арт-индустрия как система. Элементы, взаимосвязи, функции, закономерности.

Основные формы организации мирового искусства. Национальные и общечеловеческие составляющие. Прогрессивные и регрессивные тенденции. Роль мировой арт-индустрии в духовной жизни общества.

Российский арт-менеджмент: становление и развитие. Особенности и характерные черты отечественной арт-индустрии, национальный компонент, ментальность.

Влияние на отечественный рынок рок-музыки. Возникновение «молодежной музыки», «Beatls». Возникновение и развитие магнитофонной культуры.

Характерные особенности рок-музыки.

Соединение функций композитора и антрепренера. Единый организм стиля, исполнения. Приоритет исполнителя.

Взаимоотношения исполнителя и зрителя. Зритель соучастник действия. Создание имиджа группы. Характерные атрибуты «металлических групп»: перчатки, мерцающие заклепки, угрюмые трафареты на майках, кожаные безрукавки, вызывающие прически и т.д.

Этапы развития арт-индустрии в России:

До перестройки - все регламентировано законами, положениями, инструкциями.

Система концертно-гастрольной деятельности. Роль «Госконцерта» и «Союзконцерта».

Отлаженная репертуарная политика. Требования к постоянному обновлению репертуара художественных коллективов и отдельных исполнителей.

Требования к исполнительскому мастерству. Борьба против неоправданного исполнения под фонограмму.

Государственный план концертно-гастрольной деятельности по всей стране. Государственное финансирование гастрольных планов.

Проведение регулярных концертов артистов по различным номинациям эстрады: речевого и оригинального жанра, исполнители эстрадной песни, хореография; фестивали, конкурсы, дни национальных культур и др.

Программы ЦТВ и Всесоюзного радио не коррумпированы. Преграды для пошлых, низкопробных программ.

Крушение старой структуры. Упразднение «Росконцерта», уничтожение всех структур в области культуры и искусства. Становление нового концертного мира. Переход на экономическое обеспечение в сфере культуры и искусства. Появление пиратства. Становление законодательства, регулирующего проблемы шоу-бизнеса. Стихийность гастрольной практики. Отъезд квалифицированных специалистов за рубеж. Возникновение «двойников» известных коллективов и отдельных исполнителей. Интеллектуальное пиратство.

Защита авторских прав. Профессиональные объединения ведущих компаний-производителей арт-продукции. Анализ деятельности Ассоциации производителей кинопродукции Америки «АПКА». Российская антипиратская организация «РАПО». Национальная ассоциация производителей аудиопродукции России НАПА. Национальное объединение культурных сообществ «НОКС». Основные идеи «НОКС»:

сохранение и развитие национальных и отечественных культур; пропаганда культурного наследия; объединение людей путем культурного обмена; укрепление дружеских и братских связей между народами; утверждение гордости человека за свою нацию; содействие и укрепление России как многонационального государства.

Перспективы развития российского шоу-бизнеса.

5. Жанры, виды и формы организации искусства. Особенности организации театрального искусства в России

Искусство как сфера жизнедеятельности общества. Жанры и виды искусства. Литература, музыка, танец, кино, театр, пластические (пространственные) искусства и их классификация. Изобразительные искусства (живопись, скульптура, графика), неизобразительные искусства (архитектура, декоративное искусство, монументально-декоративное искусство, декоративно-прикладное искусство, художественное оформление и дизайн). Современное состояние искусства и его влияние на содержание деятельности арт-менеджера.

Формы организации искусства и историческая ретроспекция их развития. Современные формы организации творческой деятельности и их особенности в условиях социально-культурной деятельности.

Становление и формы организации русского театрального искусства, формы организации образовательных, концертных, театральных заведений. Современная российская театральная школа. Формы организации современного любительского театра.

6. Управление производственными процессами в искусстве

Управление как особый вид деятельности. Основные структурные элементы управления: планирование, организация, мотивация, контроль.

Менеджмент в сфере искусства как особая область знаний, помогающая осуществить функции руководства процессом создания художественных ценностей (материальных и духовных). Продвижение на рынок культурных услуг результатов творческой деятельности авторов, режиссеров, исполнителей и т.д.

Организация (фирма, ассоциация, концерн, объединение) как группа людей, деятельность которых социально координируется для достижения общих целей. Требования к организации.

Виды организаций: формальные и неформальные. Общая

характеристика организаций; зависимость от внешней среды, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда.

Уровни управления фирмой: институциональный (топ-менеджер, генеральный директор, совет), управленческий (дирекция, руководители управления), технический (руководитель отделов, групп, коллективов).

Характеристика управленческих ролей арт-менеджера (главный руководитель), лидер (ответственный за мотивацию, набор, активизацию работников), связующее звено (информация и внешние контакты). Информационные роли: приемник информации, распространитель информации, представитель. Роли, связанные с принятием решений: предприниматель, устраняющий нарушения, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.

Преимущества и недостатки индивидуального предприятия. Преимущества и недостатки товарищества. Организационное оформление фирмы. Регистрация. Устав и учредительный договор. Подбор штата (команды).

7. Основные направления маркетинговой деятельности арт-менеджера

Маркетинг - вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей населения посредством выявления нужды, обмена, продажи, покупки товара. Основные понятия сферы маркетинга: нужда, потребности, запросы, товар, сделка, рынок.

Маркетинг как система мероприятий по изучению рынка и активному воздействию на потребительский спрос с целью расширения производства и сбыта произведенной продукции.

Типичная модель малой фирмы в арт-индустрии (отдел маркетинга, реклама по продвижению творческой продукции на рынок, отдел артистического менеджмента, организация творческой деятельности отдельных исполнителей и художественных коллективов).

Основные этапы продвижения продукции арт-индустрии на рынок услуг: формирование идей создания проекта в целом; отбор идеи по созданию коллектива, «звезды», определение их стиля, имиджа; разработка замысла стратегии маркетинга; анализ продвижения продукта на исполнительский рынок и рынок культурных услуг; проверка продукта в условиях конкуренции; дальнейшее развитие успеха, популярности, роста рейтинга художественной продукции.

Функции маркетинга. Исследовательская работа:

а) сбор информации, необходимой для планирования и

продвижения на рынок художественной продукции (концертных программ, компакт-дисков, аудиоальбомов, видеоклипов, видеокассет, видеодисков, теле- и радиопрограмм, аппаратуры, музыкальных инструментов);

б) стимулирование: продвижение продукта (исполнителя, группы, аппаратуры, дисков, видеокассет и т.д.) на рынок; использование всех видов рекламы (печать, радио, телевидение, выставки, презентации);

в) установление контакта с концертными организациями, площадками, средствами массовой информации;

г) учет возрастных и социально-групповых интересов аудитории при выборе исполнителя;

д) проведение переговоров: согласование цен и прочих условий для осуществления концертной деятельности;

е) принятие рискованных решений: принятие на себя ответственности за функционирование исполнителя, группы, реализации дисков, кассет, аппаратуры, инструментов и другой продукции.

8. Проектный менеджмент

Поиск талантливых исполнителей, организация их творческой деятельности: подбор репертуара, поиск инвестора, создание сценического имиджа, планирование карьеры как ведущие задачи арт-менеджмента.

Критерии отбора исполнителя: творческие способности и творческий потенциал, возможности формирования будущей «звезды».

Четыре типа артистов: а) дилетанты, самоучки, начинающие; б) ретрансляторы, достаточно высокий уровень исполнения, стандартность, отсутствие индивидуальности и уникальности исполнения; в) несостоявшиеся исполнители, оригинальные исполнители, невысокого профессионального уровня. Эта группа является перспективной для подготовки арт-менеджеров, продюсеров, способных помочь другим в творческом исполнении замысла; г) исполнители высокого класса. Для них подготовка произведений, программы - глубокий процесс создания художественной ценности. Критичны к своему творчеству. Находятся в постоянном поиске новых идей, выразительных средств.

Значение индивидуальных психологических особенностей личности артиста-исполнителя и закономерностей развития современного эстрадного искусства как условие выхода на рынок культурных услуг и высокого художественного уровня продукции.

Постановка зрелищных программ, фестивалей, народных

гуляний, праздников, карнавалов.

Наличие меценатов, спонсоров, гарантия приобретения телекомпанией прав на показ акции - условия окупаемости проекта. Важность учета тематического характера проекта, места проведения, частоты проведения, объема финансирования, рыночной направленности проекта.

Учредители проектов: государственные, общественные организации, учебные заведения, международные и национальные ассоциации различных жанров музыкальной эстрады (Министерство культуры, Союз театральных деятелей, Союз композиторов и др.), коммерческие организации.

Циклы функционирования творческого проекта:

Этап выведения на рынок - период медленного роста популярности и спроса на исполнителя (группу). В связи с большими затратами по подготовке номера, программы, компакт-диска и т.п. прибыль на этом этапе отсутствует.

Этап роста - период быстрого роста популярности, спроса на исполнителя, аппаратуру, компакт-диски и т.п. Этап быстрого роста прибыли.

Этап зрелости - период стабильной популярности и высокого спроса. Прибыль стабилизируется или снижается в зависимости от роста затрат на защиту от конкурентов.

Этап упадка - период резкого угасания популярности. Снижение прибыли. Изменение стратегий арт-менеджмента по восстановлению популярности групп, артистов (изменение имиджа артиста, обновление репертуара, костюмов) с целью привлечения внимания зрителей.

9. Коммерческая деятельность в арт-индустрии

Структура коммерческой деятельности в сфере шоу-бизнеса: маркетинг и промоушн; артистический менеджмент, зрелищные мероприятия, производство, торговля, реклама, издательская деятельность, периодические службы.

Понятие «художественно-творческая продукция». Виды и типы художественно-творческой продукции:

а) шоу-программы, концерты, фестивали, конкурсы, клубные вечера, показы, компакт-диски, компакт-кассеты, видеокассеты, видеодиски аудиокассеты, аудиодиски, развлекательные и игровые программы, теле- и радиопрограммы, специализированные газеты, журналы, книги и т.п.;

б) техническое оборудование для концертно-зрелищных мероприятий (свет, звук, сценография и т.п.);

в) музыкальные инструменты;

г) игровые автоматы, игровые аттракционы и т.п.;

- д) издательская деятельность;
- е) производство кино-, радио-, видео-, телепродукции;
- ж) организация и постановка зрелищных программ;
- з) производство профессионального светового, звукового и сценического оборудования;
- и) производство музыкальных инструментов и т.п.

Изучение практики крупных, средних и малых фирм, объединений, компаний, ассоциаций занимающихся организацией концертной деятельности в шоу-бизнесе.

Типичная структура творческой фирмы.

10. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента

Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера. Развитие законодательства России об исключительных правах.

Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах». Физические и юридические лица. Контрафактные товары. Гражданско-правовые и иные меры защиты авторских и смежных прав. Способы обеспечения иска по делам о нарушении авторских и смежных прав.

Кодекс РСФСР об административных правонарушениях. Продажа, сдача в печать, иное незаконное использование экземпляров произведений или фонограмм. Правила продажи отдельных видов товаров.

Постановление Правительства Москвы «О введении защитного идентификационного знака на видео- и аудио-кассеты, компьютерные информационные носители, лазерные и компакт-диски. Порядок присвоения защитного идентификационного знака продукции арт-индустрии.

Правовые основы реализации продукции арт-индустрии. Контроль над распространением продукции арт-индустрии. Деятельность органов надзора, межведомственной комиссии по координации производства и распространения продукции арт-индустрии.

Типы, виды и содержание договорной документации на использование продукции арт-индустрии.

11. Профессионализм и мастерство арт-менеджера

Модель профессиональных качеств арт-менеджера. Профессиональные знания, умения и навыки. Профессиональная компетентность - основа деятельности арт-менеджера. Творческое начало личности арт-менеджера. Арт-менеджер как лидер. Особенности коммуникационной культуры арт-менеджера. Работа над собственным имиджем.

Роль и значение самообразования, самооценки и самоконтроля в деятельности арт-менеджера.

	<p>Карьерный рост и корпоративная культура арт-менеджера. Овладения современными технологиями управления творческими коллективами. Навыки и умения в управлении персоналом. Владение конфликтологией.</p> <p>Личность, власть и авторитет арт-менеджера. Этика и закон как базисная основа деловых отношений. Отношения к личным ценностям и свободам как этический стандарт честной деятельности и доверия. Основные принципы принятия арт-менеджером творческих, финансовых, правовых этических решений.</p>
4. Основные учебники и пособия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мусаков, А.И. Рекламный менеджмент: учеб. пособие / А.И. Мусаков – Саратов: ПАТА, 2009. - 99 с. 2. Носкова, О.Г. Психология труда / О.Г. Носкова – М., 2009.
5. Самостоятельная работа студентов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение лекционного учебного материала. 2. Работа с научно-методической литературой по изучаемым темам; 3. Подготовка доклада, реферата.
6. Форма аттестации	Зачет по теоретическим вопросам.

Пример практического занятия

Деловая игра «Организация отбора персонала»

Цель игры: научить участников правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала любительского театра.

Численность группы студентов:

До 30 человек.

Условия и правила игры:

Студенты делятся на группы:

1. Экспертная комиссия (проводит собеседование) – 4 человека;
 2. Прессцентр (составляет текст объявлений в СМИ о вакансиях и проведении собеседования; организационную подготовку и оформление помещения) – 3 человека;
 3. Отборочная комиссия (проводит панельное интервью) – 3 человека;
 4. Внешние наблюдатели (дают итоговую оценку) – 2 человека;
 5. Конкурсанты (выступают в роли претендентов на вакантные должности)
- остальные студенты группы.

Последовательность шагов в ролевой игре:

Первый шаг. Объявление конкурсного набора персонала в организацию (любительский театральный коллектив)

Ведущий (из состава отборочной комиссии) объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый любительский театральный

коллектив (дается краткая справка о труппе):

- Художники всех специальностей (художник - бутафор, художник - гример, художник - декоратор, художник - конструктор, художник - скульптор, художник по свету, художник - модельер театрального костюма);
- Бухгалтер;
- Администратор;
- Инженер;
- Контролер билетов.

Второй шаг. Организация отбора кандидатов

Для отбора претендентов используется панельное интервью, которое проводит отборочная комиссия. Это может быть предварительное телефонное собеседование (в условиях игровой ситуации можно использовать диктофон для записи «телефонных» разговоров и последующего их обсуждения).

Комиссия заранее формирует список вопросов, которые задаются всем конкурсантам «по телефону». Каждому кандидату дается 2 минуты на ответы.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов на специальных карточках по пятибалльной системе.

Пятеро кандидатов, набравших наибольшее количество баллов приглашаются для личного собеседования.

Третий шаг. Отборочное собеседование

На собеседовании необходимо:

- Выявить степень соответствия должности;
- Убедиться в желании кандидата выполнять предлагаемую работу;
- Убедиться в том, что кандидат обладает достаточными способностями и потенциалом для профессионального роста и успешной деятельности;
- Определить соответствие личных качеств и предпочтений культуре труппы.

Существует много различных видов собеседования, поэтому необходимо до игры определиться какое собеседование будет проведено:

– **Собеседование «один на один».** Непринужденность атмосферы, неофициальность обстановки, один интервьюер.

– **Комиссионное собеседование.** В составе комиссии от двух до шести человек. Официальная обстановка. Может содержать разнообразные вопросы, задания.

– **Групповое собеседование.** Проводится групповой тренинг. Оцениваются одновременно большое количество кандидатов (до 12 человек) и за короткое время (20-30 минут). Оцениваются коммуникативные качества, способность работать в команде, управленческие способности.

– **Поведенческое собеседование.** Основано на ситуационных вопросах и заданиях.

– **«Сфокусированное» собеседование.** Приоритеты расставлены на ключевых требованиях должности (компетенциях), выявляется прошлый опыт кандидата, используются ситуационные вопросы.

– **Биографическое собеседование.** Разговор о биографии, наличии образования, опыта происходит по резюме кандидата.

– **Ситуационное собеседование.** Гипотетические вопросы о работе, ответы на которые оцениваются в сравнении с ответами, которые приняты образцовыми. Содержит жесткую структуру и строится по сценариям. Выявляются различные способы поведения в критической ситуации. Поведении кандидата оценивается как «хорошее», «плохое».

– **Структурированное собеседование.** Программа этого собеседования содержит четыре типа вопросов (ситуационные, квалификационные, имитирующие рабочую ситуацию, касающиеся общих требований к персоналу). Заранее готовятся эталонные ответы на вопросы. Оценка по пятибальной шкале. Результаты четко документируются.

– **Неструктурированное собеседование.** Используется для оценки способности кандидата к самопрезентации. Как правило начинается словами «Расскажите о себе...».

– **Критическое собеседование.** Интервьюеры сосредотачивают внимание на конфликтных, переломных моментах жизни кандидата, которые стали для него испытанием на прочность. Сложности в обучении, в начале биографии, трудные аспекты на последнем месте работы и т.д.

– **Стрессовое собеседование.** Создается напряженная, конфликтная обстановка, ответы кандидата оспариваются. Задаются неточные, некорректные, трудные вопросы. Оценивается поведение кандидата в стрессовой ситуации.

После того, как студенты определились с видом собеседования, начинается домашняя подготовка к нему.

Организация подготовки к собеседованию

Подготовка прессцентра:

1. Составьте текст требований к кандидатам на вакантные должности;
2. Составьте текст объявлений в СМИ о вакансиях и проведении собеседования;
3. Проведите организационную подготовку и продумайте оформление помещения.

Подготовка отборочной комиссии:

1. Подготовьте вопросы панельного интервью;
2. Проведите «телефонный» опрос кандидатов с использованием звукозаписывающих устройств (может происходить на предыдущем учебном занятии, или вне занятий);
3. Выберите лучших кандидатов и пригласите их (письменным приглашением) на собеседование.
4. Подготовьте звукозаписи лучших опросов к прослушиванию на занятии и комментарии к ним.

Подготовка экспертной комиссии:

4. Распределите роли внутри комиссии (роли выбираются в зависимости от вида собеседования);
5. Составьте план собеседования;
6. Составьте текст вопросов и заданий (в зависимости от вида собеседования);

7. Разработайте примерные эталонные варианты ответов на вопросы;
8. Разработайте шкалу оценки;
9. Познакомьтесь с материалами приложений;
10. Изучите резюме всех отобранных кандидатов.

Подготовка внешних наблюдателей:

1. Разработайте требования к проведению собеседования (выбранного вида): к его регламенту, процессу, участникам.
2. Разработайте шкалу оценки продуктивности собеседования.

Подготовка кандидатов:

1. Определитесь с игровой ролью;
2. Составьте резюме на определенную должность (из заявленных);
3. Подготовьтесь к интервью (изучите книги, сайты, посвященные данной проблеме);
4. Примите участие в «телефонном» интервью;
5. Подготовьтесь к участию в собеседовании.

План собеседования:

1. Организация рабочего пространства.
2. Вступление ведущего: объявление цели встречи. Представление всех участников. Создание благоприятной атмосферы для собеседования.
3. Начало работы. Информация о театре, о вакансиях.
4. Беседа с кандидатами (организуется в зависимости от вида собеседования).
5. Обсуждение кандидатов группой экспертов.
6. Обсуждение хода собеседования внешними наблюдателями.
7. Выбор подходящего кандидата.
8. Подготовка прессцентром писем (или устного сообщения) кандидатам о результатах отбора.
9. Выступление внешних наблюдателей с оценкой продуктивности собеседования.

Четвертый шаг. Рефлексия хода подготовки и результатов деловой игры всеми участниками

Беседа с участниками тренинга о работе на занятии и перспективах применения приобретенных умений и навыков в практике и в жизни.

Ответьте на вопросы:

1. Каких результатов я предполагал/а достичь в ходе деловой игры? Что получилось?
2. Каковы были мои основные способы учения и насколько они оказались успешными?
3. Что не удалось достичь из желаемого и почему?
4. Какие затруднения я испытывал при движении к цели? Что не получилось и почему?

Темы рефератов

1. Сущность менеджмента, его место в общей теории управления.
2. Организация как объект менеджмента.

3. Возрастание роли менеджмента в достижении целей организации.
4. Общие характеристики организаций: ресурсы, внешняя среда, процесс разделения труда, составляющие успеха.
5. Эффективное использование всех видов ресурсов - главное условие выживания в рыночной экономике.
6. Функции менеджмента, их неразрывная связь и взаимообусловленность.
7. Развитие принципов менеджмента в условиях совершенствования рыночных отношений.
8. Административное, социально-психологическое и экономическое управление.
9. Стратегическое планирование на примере какой-либо театральной организации.
10. Сущность мотиваций и их роль в повышении эффективности организации. Мотивация творческой деятельности.
11. Культура руководства: содержание, функции, критерии.
12. Место мотивации в различных системах управления (США, Япония, Россия).
13. Традиционная и массовая культуры: особенности менеджмента.
14. Системы оплаты труда в организациях культуры.
15. Управление нововведением. Методы управления сопротивлением.
16. Стимулирование и мотивация. Создание условий мотивации.
17. Культура делового общения.
18. Управление трудовыми ресурсами в организациях культуры.
19. Источники финансирования деятельности учреждений культуры.
20. Организационное обеспечение фандрайзинга.
21. Персонал и специалисты в организациях культуры, квалификационные требования, формы подготовки.
22. Программно-целевой метод в управлении культурой.
23. Психологический климат в коллективе и определяющие его факторы.
24. Отечественный и зарубежный опыт государственного регулирования культурной деятельности.
25. Информационные технологии и их значение для развития культурной деятельности.

Вопросы к зачету

1. Профессиональные функции и направления деятельности арт-менеджера.
2. История возникновения и развития арт-менеджмента.
3. Российский арт-менеджмент в системе мировой арт-индустрии.
4. Жанры, виды и формы организации искусства.
5. Становление и формы организации театрального искусства.
6. Управление производственными процессами в искусстве.
7. Характеристика управленческих ролей арт-менеджера.
8. Основные направления маркетинговой деятельности арт-менеджера.
9. Основные этапы продвижения продукции арт-индустрии на рынок услуг.

10. Функции маркетинга.
11. Проектный менеджмент.
12. Учредители проектов.
13. Циклы функционирования творческого проекта.
14. Коммерческая деятельность в арт-индустрии.
15. Нормативно-правовые основы арт-менеджмента.
16. Роль PR и рекламы в шоу-бизнесе: специфика, функции.
17. Предпринимательство в социокультурной сфере.
18. Специфика фандрайзинга в сфере искусства.
19. Авторские и смежные права как объект регулирования правоотношений.
20. Организация труда и заработной платы в социально-культурных учреждениях.