

65

К 60

БАКАЛАВР. АКАДЕМИЧЕСКИЙ КУРС

С. Г. Коленко

# МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

УЧЕБНИК и ПРАКТИКУМ



СООТВЕТСТВУЕТ  
ПРОГРАММАМ  
ВЕДУЩИХ НАУЧНО-  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ШКОЛ

УМО ВО рекомендует  
СПбГУ рекомендует

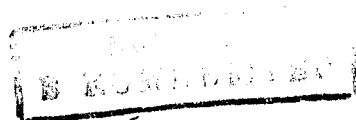
**Юрайт**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

[biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)

С. Г. Коленько

# МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ  
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА



*Рекомендовано Учебно–методическим отделом высшего образования  
в качестве учебника для студентов высших учебных заведений,  
обучающихся по экономическим и гуманитарным направлениям  
и специальностям*

*Рекомендовано Ученым советом Санкт–Петербургского государственного  
университета в качестве учебно–методического пособия при реализации  
образовательных программ, относящихся к направлению подготовки  
«Культурология»*

Книга доступна в электронной библиотечной системе  
[biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)

Москва • Юрайт • 2018

УДК 338(075.8)  
ББК 65.290я73  
К60

**Автор:**

**Коленко Сергей Геннадьевич** — кандидат культурологии, старший преподаватель кафедры культурологии, философии культуры и эстетики Института философии Санкт-Петербургского государственного университета.

**Рецензенты:**

*Алексеев-Апраксин А. М.* — доктор культурологии, старший преподаватель кафедры культурологии, философии культуры и эстетики Института философии Санкт-Петербургского государственного университета;

*Борисов О. С.* — доктор философских наук, профессор кафедры гуманитарных наук Санкт-Петербургского государственного университета кино и телевидения.

**Коленко, С. Г.**

К60 Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Г. Коленко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 370 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-534-01521-8

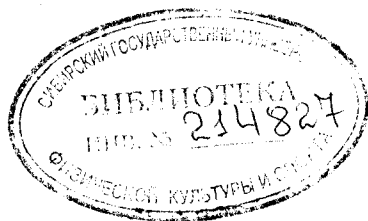
Отвечая на вызовы времени, преодолевая испытания так называемой глобализации, организации культуры и искусства постепенно вырабатывают адекватные способы управления. Опыт постсоветского развития отечественных учреждений культуры наглядно показывает, что вопросы менеджмента могут успешно решаться только с позиций целостного подхода к культурной среде города, поселения, региона.

Предлагаемый учебник и практикум ставит задачу не столько дать готовые знания, сколько научить добывать их из окружающей реальности, тем более что существенным свойством этой реальности является все возрастающая динамичность и непредсказуемость.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

*Для студентов бакалавриата и магистратуры высших учебных заведений, обучающихся по направлению «Культурология» и другим гуманитарным и экономическим направлениям, а также для всех читателей, интересующихся вопросами управления культурой.*

УДК 338(075.8)  
ББК 65.290я73



ISBN 978-5-534-01521-8

© Коленко С. Г., 2015  
© ООО «Издательство Юрайт», 2018

## Оглавление

Предисловие .....	8
-------------------	---

### Раздел I

## ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ЧЕРТЫ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

<b>Глава 1. Понятие и основные концепции менеджмента .....</b>	<b>17</b>
1.1. Понятие менеджмента.....	17
1.2. Зарубежные школы менеджмента .....	17
1.3. Развитие управленческой мысли в России .....	20
1.4. Системный подход как научный фундамент современного менеджмента.....	22
<b>Глава 2. Организация как объект управления .....</b>	<b>25</b>
2.1. Внутренняя и внешняя среда организации в парадигме системного подхода .....	25
2.2. Функции менеджмента.....	27
2.2.1. Планирование .....	27
2.2.2. Организация.....	29
2.2.3. Мотивация .....	34
2.2.4. Контроль .....	35
2.2.5. Координация .....	37
2.3. Принципы менеджмента .....	38
2.4. Методы управления.....	39
<b>Глава 3. Специфика менеджмента в сфере культуры и искусства .....</b>	<b>42</b>
3.1. Характеристика системных процессов жизнедеятельности организации культуры (искусства).....	42
3.2. Направления внешнего менеджмента организации культуры (искусства).....	47
3.3. Оценка эффективности менеджмента в сфере культуры и искусства.....	51
<i>Вопросы и задания для самопроверки .....</i>	<i>56</i>
<i>Аналитические вопросы .....</i>	<i>56</i>
<i>Список рекомендуемой литературы .....</i>	<i>56</i>

### Раздел II

## УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРОЙ НА МАКРОУРОВНЕ

<b>Глава 4. Культурная политика государства как макроинструмент культурного процесса .....</b>	<b>59</b>
4.1. Историческая ретроспектива.....	59

4.2. Культурная политика Российского государства .....	61
4.3. Европейская культурная политика после Второй мировой войны .....	64
<b>Глава 5. Культура как системный фактор экономики и территориального развития .....</b>	<b>68</b>
5.1. Критерии экономической эффективности в секторе культуры.....	68
5.2. Мультипликативный эффект традиционных культурных институтов .....	70
5.3. Творческие индустрии .....	72
<b>Глава 6. Культурная политика на региональном уровне .....</b>	<b>77</b>
6.1. Территориальные культурные стратегии.....	77
6.2. Субъекты региональной культурной политики .....	79
6.3. Критерии эффективности культурной политики .....	80
6.4. Проекты модернизации культурной политики на региональном уровне .....	84
<b>Глава 7. Государственное регулирование в сфере культуры.....</b>	<b>91</b>
7.1. Законодательная база сферы культуры .....	92
7.2. Структура государственного управления сферой культуры.....	98
7.3. Бюджетное финансирование как главный инструмент реализации культурной политики.....	101
<i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i>	<i>105</i>
<i>Аналитические вопросы.....</i>	<i>105</i>
<i>Список рекомендуемой литературы .....</i>	<i>105</i>

### Раздел III

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

<b>Глава 8. Стратегическое программирование .....</b>	<b>109</b>
8.1. Культурная среда как объект стратегического программирования.....	109
8.2. Предпрограммное исследование .....	114
8.3. Культурное картирование .....	117
8.4. SWOT-анализ .....	119
<b>Глава 9. Проектная деятельность учреждения культуры: деятельностно-средовой подход .....</b>	<b>125</b>
9.1. Основные требования к культурному проекту .....	125
9.2. Культурный проект в стратегии развития территории.....	129
9.3. Мозговой штурм как вспомогательный инструмент в проектировании....	134
<b>Глава 10. Маркетинговые стратегии учреждения культуры.....</b>	<b>137</b>
10.1. Традиционная концепция маркетинга.....	137
10.2. Концепция социального маркетинга .....	138
10.3. Стратегии продвижения .....	141
10.4. Маркетинговые стратегии и процесс воспроизводства в сфере культуры.....	144
10.5. Фандрейзинг .....	146
<i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i>	<i>149</i>
<i>Аналитические вопросы.....</i>	<i>149</i>
<i>Список рекомендуемой литературы .....</i>	<i>150</i>

**Раздел IV**  
**РЕСУРСЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**  
**В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА**

<b>Глава 11. Социальный капитал.....</b>	<b>153</b>
11.1. Социальный капитал как фактор развития экономики.....	153
11.2. Смена парадигмы социального капитала.....	154
11.3. Возможности социального капитала в сфере культуры.....	155
11.3.1. Волонтерство .....	155
11.3.2. Социальный капитал и энергия лидерства .....	156
<b>Глава 12. Государственно-частное партнерство .....</b>	<b>160</b>
12.1. Направления развития государственно-частного партнерства .....	160
12.2. Перспективы частно-государственного партнерства в сфере культуры ....	161
12.3. Государственно-частное партнерство в стратегии культурного развития территории .....	162
12.4. Условия эффективного использования ресурса государственно- частного партнерства.....	164
<b>Глава 13. Историческая память .....</b>	<b>168</b>
13.1. История и историческая память .....	168
13.2. Места памяти .....	169
13.3. Устная история .....	170
13.4. Введение исторической памяти в социокультурный оборот.....	171
13.5. Актуальные задачи в работе с исторической памятью.....	173
<b>Глава 14. Культурные символы.....</b>	<b>175</b>
14.1. Культурные символы в парадигме инструментальной роли культуры ...	175
14.2. Культурные символы в парадигме социализирующей роли культуры ...	176
14.3. Аналитическая работа с культурными символами.....	177
14.3.1. Первый этап: выявление культурных символов .....	178
14.3.2. Второй этап: анализ культурных символов .....	179
14.3.3. Третий и четвертый этапы: составление каталога символов и разработка культурных проектов на их основе .....	183
14.3.4. Пятый этап: брендинг территории.....	184
<i>Вопросы и задания для самопроверки.....</i>	<i>185</i>
<i>Аналитические вопросы.....</i>	<i>186</i>
<i>Список рекомендуемой литературы.....</i>	<i>186</i>

**Раздел V**  
**МЕНЕДЖМЕНТ В КУЛЬТУРНО-ПРОСВЕТИТЕЛЬНОЙ**  
**И ДОСУГОВОЙ СФЕРЕ**

<b>Глава 15. Менеджмент музейного дела.....</b>	<b>189</b>
15.1. Проблемы и возможности музея в современном мире .....	189
15.2. Музей как культурообразующий элемент территории.....	192
15.3. Коммуникационная политика музея.....	196
15.3.1. Экспозиция как основной канал музейной коммуникации .....	196
15.3.2. Формы коммуникации с музейной аудиторией.....	197

15.3.3. Музейная коммуникация и информационные технологии.....	201
15.4. Предпринимательская деятельность музея .....	205
<b>Глава 16. Менеджмент библиотечного дела .....</b>	<b>208</b>
16.1. Библиотеки в новых реалиях информационного общества.....	208
16.2. Производственно-организационная структура библиотеки.....	210
16.3. Достижения и провалы инновационного процесса в библиотечном деле .....	213
16.4. Факторы продуктивного инновационного процесса.....	216
16.5. Методический центр как инструмент библиотечного менеджмента.....	217
16.6. Стратегия социального партнерства .....	218
<b>Глава 17. Менеджмент в культурно-досуговой сфере .....</b>	<b>224</b>
17.1. Клубные учреждения в историческом контексте нашей страны.....	224
17.2. Специфика клубного менеджмента .....	229
17.3. Клубное учреждение как проводник идеологии государства.....	230
<i>Вопросы и задания для самопроверки .....</i>	<i>231</i>
<i>Аналитические вопросы .....</i>	<i>231</i>
<i>Список рекомендуемой литературы .....</i>	<i>231</i>

## Раздел VI МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ ИСПОЛНИТЕЛЬСКИХ ИСКУССТВ И КИНЕМАТОГРАФИИ

<b>Глава 18. Актуальные проблемы театрально-концертной сферы .....</b>	<b>231</b>
18.1. Внутренние и внешние проблемы российских театров.....	231
18.2. Внутренние и внешние проблемы российских филармоний.....	241
<b>Глава 19. Руководитель как гарант устойчивости театра .....</b>	<b>244</b>
19.1. Театр как сущностное триединство .....	244
19.2. Разделение полномочий в театре.....	244
19.3. Актерское самоуправление как альтернатива централизации власти.....	244
19.4. Принцип единоначалия.....	251
<b>Глава 20. Управление группой театра .....</b>	<b>251</b>
20.1. Количественные и качественные критерии формирования труппы.....	251
20.2. Контрактная система как залог здорового состояния труппы .....	251
<b>Глава 21. Планирование в театре.....</b>	<b>251</b>
21.1. Планирование проката репертуара .....	251
21.2. Накопление данных и предплановый анализ.....	261
21.3. Распределение доходов и расходов театра на предстоящий сезон.....	261
<b>Глава 22. Зритель в театре .....</b>	<b>261</b>
22.1. Воспитание зрителя как залог воспроизводства аудитории .....	261
22.2. Репертуарная политика в контексте вопроса о формировании аудитории .....	271
22.3. Формирование аудитории спектакля.....	271
22.4. Культура театрального обслуживания и театральной пропаганды.....	271

<b>Глава 23. Маркетинг в театральнo-концертных организациях .....</b>	<b>276</b>
23.1. Сфера концертного менеджмента и его основные задачи.....	276
23.2. Ценовая политика .....	279
23.3. Организация финансовой и общественной поддержки.....	281
23.4. Учет дополнительных источников финансирования в стратегии бюджетного планирования .....	284
23.5. Система абонементов .....	286
23.6. Имидж филармонии.....	287
<b>Глава 24. Менеджмент в сфере кинематографии .....</b>	<b>289</b>
24.1. Кино как феномен массовой культуры и инструмент управления массовым сознанием .....	289
24.2. Продюсер как ключевая фигура кинопроизводства .....	293
24.3. Рычаги государственной поддержки отечественного кинопроизводства и кинопроката .....	295
<i>Вопросы и задания для самоконтроля.....</i>	<i>298</i>
<i>Аналитические вопросы.....</i>	<i>298</i>
<i>Список рекомендуемой литературы.....</i>	<i>298</i>
<b>Практикум .....</b>	<b>299</b>
<b>Приложение .....</b>	<b>348</b>
<b>Список дополнительной литературы.....</b>	<b>361</b>
<b>Ответы к тестам на закрепление теоретического материала .....</b>	<b>363</b>