

# МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Екатеринбургский государственный театральный институт»

## История и теория менеджмента

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой Кафедра продюсерства, теории и практики исполнительских искусств

Учебный план «Театральный менеджмент и продюсирование. Сценический менеджмент в музыкальном театре»\_52.04.03\_2024\_очное.plx

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Общая трудоемкость 8 ЗЕТ

Часов по учебному плану 288

Виды контроля в семестрах:

в том числе: зачеты 12

аудиторные занятия 68

самостоятельная работа 194

контактная работа во время промежуточной аттестации (ИКР) 0

часов на контроль 26

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1), 2 (1.2), 3 (2.1), 4 (2.2)		Итого	
Неделя	22			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	4, 6, 10, 8	4, 6, 10, 8	16	16
Практические	8, 10, 12, 10	8, 10, 12, 10	6	6
Итого ауд	12, 16, 22, 18	12, 16, 22, 18	22	22
Контактная работа	12, 16, 22, 18	12, 16, 22, 18	22	22
Сам. работа	56, 52, 41, 45	60, 62, 66	188	188
Часы на контроль	4, 4, 9, 9	4, 4, 9, 9	26	26
Итого	72, 72, 72, 72	72, 72, 72, 72	288	288

Программу составил(и):

кандидат культурологии, доцент, Шишкин Андрей Геннадьевич

преподаватель Морозова Ольга Олеговна

Рабочая программа дисциплины

История и теория менеджмента

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования -  
магистратура по направлению подготовки

52.04.03 Театральное искусство (приказ Минобрнауки России от 16.11.2017 г. № 1127)

составлена на основании учебного плана:

52.04.03 Театральное искусство

утвержденного учёным советом вуза от 05.04.2024 протокол № 3.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Кафедра продюсерства, теории и практики исполнительских искусств

Зав. кафедрой Бадаев А.Ф

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
1.1	<b>Цель</b> освоения дисциплины – сформировать у студентов системное понимание эволюции управленческой мысли и ее применения в театральной индустрии, изучить специфику менеджмента в театре, подготовить к эффективному взаимодействию с творческими коллективами, партнерами и аудиторией в условиях рыночных и культурных реалий.
1.2	<b>Задачи:</b> Изучить ключевые концепции менеджмента (классические, современные, креативные) и их адаптацию к театральной сфере. Проанализировать исторические этапы развития менеджмента в искусстве. Освоить инструменты стратегического планирования, бюджетирования и маркетинга театральных проектов. Проанализировать особенности менеджмента в государственных и независимых театрах. Изучить опыт успешных театральных продюсеров. Исследовать этические аспекты управления в искусстве: баланс между коммерцией и творческой свободой.
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.О.07.01 <b>ОПК-1; ПК-1; ПК-2; ПК-3</b>
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Знания, умения, навыки, приобретенные при освоении творческих и гуманитарных специальностей; представление о специфике театральной деятельности.
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Продюсерская деятельность в театре; учебная и производственная практика (творческая).
<b>2. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ</b>	
<b>ОПК-1. Способность применять историко-теоретические знания в области менеджмента для организации и управления театральными проектами, учитывая специфику творческих процессов, рыночные механизмы, правовые аспекты и современные тенденции культурной индустрии, а также этические принципы взаимодействия с творческими коллективами и аудиторией.</b>	
<b>Знать</b>	
Ключевые концепции и этапы эволюции управленческой мысли, их адаптацию к театральной сфере. Исторический опыт менеджмента в искусстве и его роль в решении современных профессиональных задач. Особенности правового, финансового и маркетингового обеспечения театральных проектов.	

Этические и социальные аспекты управления в творческих организациях.
<b>Уметь</b>
<p>Анализировать и применять исторические кейсы и управленческие модели при планировании театральных проектов.</p> <p>Разрабатывать стратегии продвижения, бюджетирования и распределения ресурсов с учетом специфики творческих команд и зрительского спроса.</p> <p>Управлять конфликтами, мотивировать коллективы и выстраивать коммуникацию с партнерами, СМИ и аудиторией.</p>
<b>Владеть</b>
<p>Навыками стратегического планирования и анализа эффективности театральных проектов.</p> <p>Инструментами разрешения этических дилемм и поддержания баланса между творческой свободой и коммерческой целесообразностью.</p>
<b>ПК-1. Способность к самостоятельной разработке и управлению творческим театральным проектом, включая формирование концепции, стратегическое планирование, организацию ресурсов и координацию взаимодействия участников творческого процесса, с учетом специфики музыкального театра, этапов производства спектакля и требований современного менеджмента в сфере искусства.</b>
<b>Знать</b>
<p>Теоретические основы и исторические модели менеджмента.</p> <p>Правовые, финансовые и маркетинговые аспекты управления театральным проектом.</p> <p>Современные тренды и цифровые инструменты в театральном менеджменте.</p>
<b>Уметь</b>
<p>Формулировать творческий замысел проекта, обосновывать его художественную и коммерческую целесообразность.</p> <p>Разрабатывать детальный план реализации проекта, включая этапы производства, распределение ресурсов, сроки и бюджет.</p> <p>Координировать работу творческих и технических подразделений.</p>
<b>Владеть</b>
<p>Навыками проектного менеджмента: от идеи до реализации (планирование, контроль рисков, оценка эффективности).</p> <p>Методами бюджетирования, финансового анализа и поиска альтернативных источников финансирования.</p> <p>Технологиями коммуникации с аудиторией и партнерами.</p>
<b>ПК-2. Способность творчески курировать и координировать театральный проект или программу, осуществлять подбор репертуара, выбирать оперный и балетный материал для постановки, а также проектировать и реализовывать театральное событие, синтезируя художественные задачи с управленческими практиками, включая ресурсное планирование, юридическое сопровождение и маркетинговые стратегии.</b>
<b>Знать</b>
<p>Теоретические основы и исторический контекст формирования репертуара в музыкальном театре.</p> <p>Принципы управления театральным проектом: от выбора материала до организации производственных этапов (создание декораций, костюмов, репетиционный процесс).</p> <p>Особенности взаимодействия творческих подразделений и их роль в реализации</p>

художественного замысла. Юридические аспекты сопровождения спектакля и финансовые механизмы его реализации.							
<b>Уметь</b>							
Выбирать оперный и балетный материал, учитывая творческий потенциал труппы, технические возможности площадки и рыночный спрос. Формировать постановочную команду, распределять роли, выстраивать договорные отношения и координировать работу подразделений. Анализировать режиссерские экспликации, художественные решения и адаптировать их к бюджетным и организационным условиям. Прогнозировать ресурсы (временные, финансовые, творческие) и управлять ими на всех этапах реализации проекта.							
<b>Владеть</b>							
Навыками проектного управления от концепции до премьеры. Методами анализа партитур, либретто, сценарных материалов для оценки их соответствия возможностям труппы и площадки. Технологиями расчета окупаемости и привлечения инвестиций.							
<b>ПК-3. Способность выполнять управленческие функции в театральных организациях, включая стратегическое планирование, оптимизацию процессов, управление персоналом и ресурсами, а также адаптацию к изменениям в культурной политике и рыночных условиях.</b>							
<b>Знать</b>							
Теоретические основы и современные модели менеджмента, их адаптацию к специфике театральной индустрии (государственные театры, независимые проекты, фестивали). Принципы организации труда в сфере искусства, включая правовые нормы, особенности управления творческими коллективами и взаимодействия с профсоюзами. Методы принятия управленческих решений в условиях ограниченных ресурсов. Современные тренды в театральной инфраструктуре.							
<b>Уметь</b>							
Разрабатывать и внедрять стратегии развития театральной организации, учитывая ее миссию, аудиторию и экономические реалии. Управлять персоналом: от найма и мотивации творческих специалистов до разрешения конфликтов и формирования корпоративной культуры. Оптимизировать производственные процессы.							
<b>Владеть</b>							
Навыками стратегического анализа и проектирования долгосрочных программ развития театральной организации. Практиками устойчивого управления: экологизация производства, социальная ответственность, инклюзивные проекты.							
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>							
<b>Код занятия</b>	<b>Наименование разделов и тем /вид занятия/</b>	<b>Семестр / Курс</b>	<b>Часов</b>	<b>Компетенции</b>	<b>Литература и эл. ресурсы</b>	<b>Интеракт.</b>	<b>Примечание</b>
1	Введение в менеджмент. Содержание темы:	1.1	3	ОПК 1, ПК 1, ПК 2,			

	<p>Определение менеджмента: функции (планирование, организация, контроль). Менеджмент и администрирование – в чем разница? /Лек/, /Пр/</p>			ПК 3			
2	<p>Классические теории менеджмента. Содержание темы: Научный менеджмент Тейлора: оптимизация труда. Административная школа Файоля: 14 принципов управления. Бюрократическая модель Вебера. /Лек/, /Пр/</p>	1.1	3	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
3	<p>Гуманистический подход, системный и ситуационный подходы. Содержание темы: Хоторнские эксперименты: роль человеческого фактора. Теории мотивации Маслоу, Герцберга, МакГрегора. Континуум управленческих стилей (Танненбаум-Шмидт). /Лек/, /Пр/</p>	1.1	3	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
4	<p>Управление в индустриальную и постиндустриальную эпохи. Содержание темы: Конвейерное производство (Форд) и его влияние на менеджмент.</p>	1.1	3	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			

	Бережливый менеджмент. Управление знаниями и информацией. Теория ограничений Голдратта. /Лек/, /Пр/						
5	Стратегическое планирование. Организационные структуры. Содержание темы: Иерархия, матрица, сетевые организации. Как структура влияет на креативность (на примере театров). /Лек/, /Пр/	2.1	5	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
6	Управление рисками. Содержание темы: Идентификация, оценка, минимизация рисков. Риск-менеджмент в условиях неопределенности (пандемия). /Лек/, /Пр/	2.1	6	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
7	Лидерство и власть. Содержание темы: Теории лидерства (трансформационное, ситуационное). Власть: легитимная, экспертная, харизматическая. /Лек/, /Пр/	2.1	5	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
8	Инновационный менеджмент. Содержание темы: Управление креативными командами: метод Design Thinking. Автоматизация процессов. Виртуальные театры и управление онлайн-проектами. ESG-	1.2	7	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			

	принципы в менеджменте, экологизация производства. /Лек/, /Пр/						
9	Глобальный менеджмент Содержание темы: Культурные различия в управлении. Международные коллаборации: копродукции в искусстве. /Лек/, /Пр/	1.2	8	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
10	Управление изменениями. Содержание темы: Модель Коттера: 8 шагов изменений. Реформы в театрах: переход от репертуарной к проектной системе. /Лек/, /Пр/	1.2	7	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
11	Особенности управления в искусстве. Содержание темы: Баланс между творчеством и коммерцией. Управление талантами: поиск, развитие, удержание креативных кадров. Роль ментора в творческой карьере. /Лек/, /Пр/	2.2	6	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			
12	Кризисный менеджмент. Содержание темы: Стратегии коммуникации в кризисах (на примере отмены спектаклей). Восстановление репутации	2.2	6	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			

	организации. /Лек/, /Пр/						
13	Будущее менеджмента. Содержание темы: Искусственный интеллект в управлении: возможности и риски. Гибридные форматы работы (офлайн, удаленные команды). /Лек/, /Пр/	2.2	6	ОПК 1, ПК 1, ПК 2, ПК 3			

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Темы письменных работ

#### Зачет 1. Анализ классических теорий в современном театре.

Цель работы: Проверить знание исторических теорий и их связь с театральным контекстом. Выберите одну из классических теорий менеджмента (Тейлор, Файоль, Вебер), объясните, как ее принципы могут быть адаптированы для управления театральным проектом. Подготовьте презентацию.

#### Зачет 2. Разработка стратегии для театрального фестиваля.

Цель: Оценить навыки стратегического планирования и управления проектами. Создайте концепцию фестиваля (тематика, целевая аудитория, длительность). Проведите SWOT-анализ фестиваля. Сформируйте организационную структуру команды (роли, зоны ответственности). Составьте план управления рисками. Напишите письменный отчет (10–12 страниц) и проведите его устную защиту.

#### Зачет 3. Управление кризисом в театральном проекте (деловая игра)

Цель: Проверить навыки стратегического мышления, командной работы и принятия решений в условиях ограниченных ресурсов и конфликта интересов. Команда театра сталкивается с потерей 30% бюджета перед премьерой. Участники (роли: директор, менеджер проекта, бухгалтер, режиссер, маркетолог и др.) должны сократить расходы, сохранив качество постановки; провести переговоры между подразделениями с конфликтующими интересами, принять итоговое решение и обосновать его

#### Зачет 4. Стратегия устойчивого развития для театра.

Цель: Оценить умение интегрировать теории в управление театром. Разработайте 3-летний план развития театральной организации: миссия и цели (художественные, коммерческие, социальные), внедрение ESG-принципов (экология, инклюзивность, этика), финансовая модель (баланс грантов, спонсорства и кассовых сборов), подготовьте презентацию для потенциальных инвесторов.  
Формат: Презентация (10–15 слайдов).

### 5.2. Перечень видов оценочных средств

Контроль результатов освоения дисциплины является формой управления качеством образования. Контроль результатов освоения дисциплины осуществляется в виде текущего контроля и итоговой аттестации (зачета). Система текущего контроля включает: 1. контроль работы студентов на лекционных занятиях; 2. контроль выполнения задания для индивидуальной работы. Критерии оценки письменных работ: глубина понимания теории,

умение связать теорию с практикой театрального менеджмента, креативность в адаптации концепций, логичность структуры и реалистичность стратегии, умение применять инструменты (SWOT, риск-менеджмент), учет особенностей творческих процессов и глобальных трендов. В ходе деловой игры необходимо продемонстрировать понимание методов управления ресурсами и рисками, способность находить компромиссы между творчеством и бюджетом навыки ведения переговоров и аргументации решений.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **6.1. Рекомендуемая литература**

1. Адизес, И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать / И. Адизес; пер. с англ. Д. Раевской. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 256 с.
2. Бланшар, К. Одноминутный менеджер / К. Бланшар, С. Джонсон; пер. с англ. Е. Комаровой. — М.: Попурри, 2019. — 112 с.
3. Виханский, О. С., Наумов, А. И. Менеджмент: Учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 6-е изд. — М.: Инфра-М, 2022. — 576 с.
4. Герчикова, И. Н. Менеджмент: Учебник для вузов / И. Н. Герчикова. — 7-е изд. — М.: Юнити-Дана, 2020. — 512 с.
5. Гэлбрейт, Дж. Проектирование организаций / Дж. Гэлбрейт; пер. с англ. В. Н. Егорова. — М.: Инфра-М, 2020. — 400 с.
6. Друкер, П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / П. Ф. Друкер; пер. с англ. Н. Макаровской. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 320 с.
7. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — 15-е изд. — СПб.: Питер, 2021. — 848 с.
8. Латфуллин, Г. Р., Райченко, А. В. Общий менеджмент: Учебник / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. — СПб.: Питер, 2019. — 432 с.
9. Лэндри, Ч. Креативный город / Ч. Лэндри; пер. с англ. А. Константиновой. — М.: Классика-XXI, 2018. — 368 с.
10. Лукичева, Л. И. Управление организацией: Учебник / Л. И. Лукичева. — 5-е изд. — М.: Омега-Л, 2020. — 360 с.
11. Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг; пер. с англ. А. Трачевского. — СПб.: Питер, 2018. — 512 с.
12. Орлов, А. И. Менеджмент: Учебник для вузов / А. И. Орлов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 542 с.
13. Питерс, Т. Преврати себя в бренд / Т. Питерс; пер. с англ. И. Ющенко. — М.: СмартБук, 2017. — 192 с.
14. Разу, М. Л. Менеджмент: основы управления в организации / М. Л. Разу, В. И. Дорофеев, Н. А. Одинцов. — М.: КноРус, 2021. — 488 с.
15. Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор; пер. с англ. Е. А. Кочерина. — М.: Контроллинг, 2019. — 160 с.
16. Тросби, Д. Экономика и культура / Д. Тросби; пер. с англ. И. Кушнаревой. — 2-е изд. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2018. — 256 с.
17. Турчинов, А. И. Профессионализм управленческих кадров: теория и практика / А. И. Турчинов. — М.: РАГС, 2019. — 320 с.
18. Федотова, М. А. Стратегический менеджмент: современные подходы / М. А. Федотова, А. Н. Петров. — М.: Дашков и К°, 2021. — 298 с.
19. Хансен, М. Совместная работа: Как добиться командной эффективности / М. Хансен; пер. с англ. А. Мальковой. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 288 с.

### **6.3.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства**

6.3.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем
7. МТО (оборудование и технические средства обучения)
Аудитория, снабженная демонстрационным оборудованием (доска, мультимедиа проектор или ТВ, доступ в сеть Интернет).
Аудитория для самостоятельной работы:
столы; стулья; компьютеры с «Интернет» и доступом в образовательную среду
Библиотека с читальным залом:
столы; стулья; компьютеры с доступом к Интернету и доступом в образовательную среду для читателей.
8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)