

# МЕНЕДЖМЕНТ МУЗЫКАЛЬНОГО ИСКУССТВА

М. В. ВОРОТНОЙ



ПЛАНЕТА  
МУЗЫКИ



MUSIC  
PLANET

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН  
[www.m-planet.ru](http://www.m-planet.ru)

М. В. ВОРОТНОЙ

# МЕНЕДЖМЕНТ МУЗЫКАЛЬНОГО ИСКУССТВА

ДОПУЩЕНО

УМО по направлению «Педагогическое образование»  
Министерства образования и науки РФ  
в качестве учебного пособия для вузов, ведущих подготовку  
по направлению 050100 — «Педагогическое образование»



• САНКТ-ПЕТЕРБУРГ •  
• МОСКВА •  
• КРАСНОДАР •

ББК 65.290я73

В 75

**Воротной М. В.**

**В 75** Менеджмент музыкального искусства: Учебное пособие. — СПб.: Издательство «Лань»; Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2013. — 256 с. — (Учебники для вузов. Специальная литература).

ISBN 978-5-8114-1576-2 (Изд-во «Лань»)

ISBN 978-5-91938-110-5 (Изд-во «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ»)

Учебное пособие включает в себя общетеоретическую, историческую, методическую и практическую составляющие менеджмента. Автор кратко освещает различные сферы управленческой деятельности, уделяя более пристальное внимание вопросам классического арт-менеджмента и способам его практического осуществления.

Пособие предназначено для студентов (бакалавров и магистров) музыкальных факультетов педагогических вузов, а также консерваторий, вузов искусств. Книга адресована сотрудникам учреждений культуры и искусства для самообразования, а также всем интересующимся проблемами менеджмента классического музыкального искусства.

ББК 65.290я73

**Vorotnoy M. V.**

**В 75** Music management: Textbook. — Saint-Petersburg: Publishing house “Lan”; Publishing house “THE PLANET OF MUSIC”, 2013. — 256 pages. — (University textbooks. Books on specialized subjects).

The textbook includes general theoretical, historical, methodical and practical aspects of management. The author briefly tells about various spheres of management, paying special attention to the problems of classical art-management and the ways of its practical actualization.

The textbook is intended for the students (bachelors and masters) of music departments of pedagogical universities, music conservatories and art academies. The book will also be useful for the employees of cultural and art institutions for self-education, and for everyone who is interested in management of classical music art.

**Рецензент:**

*Г. Л. ТУЛЬЧИНСКИЙ* — доктор философских наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ.

**Обложка:**  
*А. Ю. ЛАПШИН*

© Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2013

© М. В. Воротной, 2013

© Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ»,  
художественное оформление, 2013

*Михаил Вячеславович ВОРОТНОЙ*

**МЕНЕДЖМЕНТ  
МУЗЫКАЛЬНОГО  
ИСКУССТВА**

*Учебное пособие*

*Mikhail Vyacheslavovich VOROTNOY*

**MUSIC  
MANAGEMENT**

*Textbook*

Координатор проекта *А. В. Петерсон*  
Корректоры *О. В. Гриднева, Е. В. Тарасова*  
Верстка *Д. А. Петров*

ЛР № 065466 от 21.10.97

Гигиенический сертификат 78.01.07.953.П.007216.04.10  
от 21.04.2010 г., выдан ЦГСЭН в СПб

**«Издательство ПЛАНЕТА МУЗЫКИ»**

[www.m-planet.ru](http://www.m-planet.ru)

192029, Санкт-Петербург, Общественный пер., 5.

Тел./факс: (812) 412-29-35, 412-05-97, 412-92-72;  
[planmuz@lanbook.ru](mailto:planmuz@lanbook.ru)

**Издательство «ЛАНЬ»**

[lan@lanbook.ru](mailto:lan@lanbook.ru)

[www.lanbook.com](http://www.lanbook.com)

192029, Санкт-Петербург, Общественный пер., 5.

Тел./факс: (812)412-29-35, 412-05-97, 412-92-72

Подписано в печать 07.08.13.

Бумага офсетная. Гарнитура Школьная. Формат 84×108<sup>1/32</sup>.

Печать офсетная. Усл. п. л. 13,44. Тираж 1000 экз.

Заказ № .

Отпечатано в полном соответствии с оригинал-макетом  
в ОАО «Издательско-полиграфическое предприятие «Правда Севера».  
163002, г. Архангельск, пр. Новгородский, д. 32.  
Тел./факс (8182) 64-14-54; [www.ippps.ru](http://www.ippps.ru)

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
----------------	---

## РАЗДЕЛ I ОБЩИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

1. ПОНЯТИЕ МЕНЕДЖМЕНТА .....	6
1.1. Этимология понятия менеджмент .....	6
1.2. Эволюция менеджмента .....	10
Управленческие революции в России .....	20
1.3. Категории, виды, функции менеджмента .....	23
1.4. Основные школы .....	26
Классификация подходов и школ менеджмента. ....	26
2. ОРГАНИЗАЦИЯ .....	30
2.1. Понятие и общая характеристика организации .....	30
2.2. Миссия организации .....	32
2.3. Жизненные стадии и циклы организации .....	34
2.4. Документальное оформление организации .....	38
2.5. Структуры управления .....	43
Типы организационных структур .....	45
Параллельная структура как особый вид управления творческой организацией .....	55
3. ПЛАНИРОВАНИЕ .....	57
Виды планирования .....	58
Этапы процесса стратегического планирования .....	59
4. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ .....	60
4.1. Методы управления .....	60
4.2. Стили руководства .....	63
4.3. Проблемы лидерства .....	69
4.4. Требования к профессиональной компетенции менеджеров .....	73

5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ .....	75
Типы информации .....	77
6. КАДРЫ .....	80
Мотивация и стимулирование .....	84
Награды, звания .....	84

## РАЗДЕЛ II МЕНЕДЖМЕНТ МУЗЫКАЛЬНОГО ИСКУССТВА

7. ИЗ ИСТОРИИ АРТ-МЕНЕДЖМЕНТА .....	90
7.1. Европейский путь .....	90
7.2. Развитие арт-менеджмента в России .....	98
7.3. Развитие отечественной музыкальной индустрии. ....	116
7.4. Советский период .....	119
8. СПЕЦИФИКА МЕНЕДЖМЕНТА В СФЕРЕ АКАДЕМИЧЕСКОГО МУЗЫКАЛЬНОГО ИСКУССТВА .....	129
Этический кодекс менеджера искусства .....	135
Этика взаимоотношений менеджера с представителями концертных, театральных и творческих организаций .....	136
Менеджер — менеджер .....	138
9. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА В РОССИИ .....	140
9.1. Руководящие органы .....	140
9.2. Организация филармонического типа .....	142
9.3. Музыкальный театр .....	146
9.4. Творческий коллектив (при наличии собственного юридического лица) .....	148
9.5. Образовательное учреждение .....	149
9.6. Самодеятельность .....	150

10. МАРКЕТИНГ .....	151
Концепции управления маркетингом.....	155
10.1. Рентабельность сферы искусства .....	158
10.2. Арт-менеджмент как сфера услуг.....	161
11. РЕКЛАМА и ПРОМОУШН .....	165
11.1. Реклама .....	165
11.1.1. Текстовая реклама .....	167
11.1.2. Реклама на аудионосителях .....	169
11.2. Промоушн (продвижение).....	169
12. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ .....	171
12.1. Бюджетное субсидирование .....	171
12.2. Фандрейзинг .....	174
12.3. Приобретение основных средств и оборудования («Закон о госзакупках» ФЗ-94).....	181
13. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЯ .....	183
13.1. Концерт .....	183
13.2. Запись в студии .....	185
13.3. Фестиваль.....	186
13.4. Конкурс .....	188
13.5. Пресс-конференция .....	188
13.6. Гастроли .....	192
Оформление инструментов .....	202

**РАЗДЕЛ III  
КОНТРОЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ..	206
Типовые задания для самостоятельной работы .....	206
Темы для докладов и сообщений .....	206
Примерные вопросы для экзамена (зачета).....	208
Система оценивания по дисциплине (технологическая карта).....	209
Критерии оценивания.....	210
Методические рекомендации для преподавателей.....	211
Методические рекомендации для обучающихся .....	215

ЛИТЕРАТУРА.....	218
Приложение 1. ГЛОССАРИЙ .....	232
Приложение 2. Законодательное регулирование в сфере искусства и культуры .....	243