

Установа адукацыі
«Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў»

ЗАЦВЯРДЖАЮ

Першы прарэктар БДУКМ

_____ Н. У. Карчэўская

«__» _____ 2018 г.

Рэгістрацыйны № ВД-__ / вуч.

**МЕНЕДЖМЕНТ САЦЫЯЛЬнай
І КУЛЬТУРНАЙ СФЕРЫ**

*Праграма дзяржаўнага экзамену
на спецыяльнасці 1-21 04 01 Культуралогія (на напрамках),
напрамку спецыяльнасці 1-21 04 01-02 Культуралогія (прыкладная),
спецыялізацыі 1-21 04 01-02 01 Менеджмент сацыяльнай
і культурнай сферы*

2018

СКЛАДАЛЬНІКІ:

Т. В. Карнажыцкая, дацэнт кафедры сацыяльна-культурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў», кандыдат культуралогіі, дацэнт;

С. Б. Майсяйчук, прафесар кафедры менеджменту сацыяльна-культурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў», кандыдат педагагічных навук, дацэнт;

А. А. Макарава, загадчык кафедры менеджменту сацыяльна-культурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў», кандыдат педагагічных навук, дацэнт;

Г. М. Стэльмах, дацэнт кафедры менеджменту сацыяльна-культурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў», кандыдат мастацтвазнаўства

РЭЦЭНЗЕНТЫ:

У. Ф. Мартынаў, загадчык кафедры культуралогіі прыватнай установы адукацыі «Інстытут сучасных ведаў імя А. М. Шырокава», доктар культуралогіі, прафесар;

А. У. Марозаў, загадчык кафедры міжкультурных камунікацый установы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў», доктар філалагічных навук, прафесар

РЭКАМЕНДАВАНА ДА ЗАЦВЯРДЖЭННЯ:

кафедрай менеджменту сацыяльна-культурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў» (пратакол № 9 ад 01.03.2017);

саветам факультэта культуралогіі і сацыякультурнай дзейнасці ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў» (пратакол № 7 ад 29.03.2017);

прэзідыумам навукова-метадычнага савета ўстановы адукацыі «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў» (пратакол № 4 ад 20.04.2017)

Адказны за рэдакцыю: В. Б. Кудласевіч

Адказны за выпуск: А. А. Макарава

ТЛУМАЧАЛЬНАЯ ЗАПІСКА

Дзяржаўны экзамен – «Менеджмент сацыяльнай і культурнай сферы» з’яўляецца заключнай праверкай ступені засваення выпускнікамі ўніверсітэта вучэбных дысцыплін па спецыялізацыі 1-21 04 01-02 01 Менеджмент сацыяльнай і культурнай сферы.

Галоўная мэта дзяржаўнага экзамену – выяўленне ў выпускнікоў трывалых прафесійных арыентацый для работы ва ўстановах культуры, ведаў і ўменняў па арганізацыйна-кіраўнічай дзейнасці ў сферы культуры, распрацоўцы і рэалізацыі кіраўнічых рашэнняў, маркетынгавай стратэгіі з улікам асаблівасцей творчых калектываў сферы культуры.

У адпаведнасці з дзяржаўным адукацыйным стандартам Рэспублікі Беларусь ОСВО 1-21 04 01-2013 па спецыяльнасці 1-21 04 01 Культуралогія (па напрамках), напрамку спецыяльнасці 1-21 04 01-02 Культуралогія (прыкладная) выпускнікі павінны набыць сацыяльна-прафесійную кампетэнтнасць у спалучэнні з акадэмічнымі (АК), сацыяльна-асобаснымі (САК) і прафесійнымі (ПК) кампетэнцыямі для рашэння задач у сферы прафесійнай і сацыяльнай дзейнасці:

АК-4. Умець працаваць самастойна.

АК-5. Быць здольным параджаць новыя ідэі (валодаць крэатыўнасцю).

АК-8. Валодаць навыкамі вуснай і пісьмовай камунікацыі.

САК-2. Быць здольным да сацыяльнага ўзаемадзеяння.

САК-5. Быць здольным да крытыкі і самакрытыкі.

ПК-2. Выкарыстоўваць нарматыўна-прававую базу галіны культуры.

ПК-3. Рэалізоўваць агульнадзяржаўныя, рэгіянальныя і ведамасныя праграмы і праекты ў галіне культуры і мастацтваў.

ПК-5. Прагназаваць, планаваць і арганізоўваць інавацыйна-метадычную і мастацка-творчую дзейнасць у сферы культуры і мастацтваў.

ПК-7. Займацца навукова-даследчай дзейнасцю ў галіне культуралогіі.

ПК-9. Арганізоўваць сваю працу на навуковай аснове, валодаць камп'ютарнымі метадамі збору, захавання і апрацоўкі інфармацыі ў сферы прафесійнай дзейнасці.

ПК-19. Распрацоўваць сацыяльна-культурныя праекты ў камерцыйнай, фінансава-гаспадарчай дзейнасці.

ПК-21. Садзейнічаць пераходу ўстаноў культуры і мастацтваў на новыя ўмовы гаспадарання, садзейнічаць іх працы ва ўмовах рынкавых адносін, арганізоўваць знешнекультурную дзейнасць з замежнымі краінамі.

ПК-22. Праводзіць маркетынговыя даследаванні, распрацоўваць і ажыццяўляць міжнародныя, рэспубліканскія, рэгіянальныя і мэтавыя сацыяльна-культурныя праекты.

ПК-23. Складаць рэкламную стратэгію культурна-адпачынаковых праграм, прымяняць метадыку падбору слоганаў для культурных праектаў.

ПК-24. Распрацоўваць і праводзіць кампаніі па сувязях з грамадскасцю, узаемадзейнічаць са сродкамі масавай інфармацыі.

Падчас падрыхтоўкі да дзяржаўнага экзамену і ў яго працэсе вырашаюцца наступныя *задачы*:

- высвятленне наяўнасці ў выпускнікоў універсітэта сістэмы ведаў па менеджменце як кіравання вытворчымі адносінамі па аднаўленні, захаванні, папулярызацыі і распаўсюджванні культурных каштоўнасцей; па маркетынгу і рэкламных тэхналогіях як часткі арганізацыйна-кіраўнічай дзейнасці;

- выяўленне ступені авалодання тэарэтычнымі асновамі эфектыўнага кіравання арганізацыямі культуры розных тыпаў;

- вызначэнне ўзроўню разумення структуры распрацоўкі культурных праграм і праектаў рознага профілю, прынцыпаў фарміравання прафесійных і аматарскіх калектываў і каманд;

- выяўленне ступені авалодання асновамі вядзення фінансава-гаспадарчай дзейнасці ўстаноў культуры;

- высвятленне ўзроўню авалодання тэрміналогіяй тэорыі кіравання, прыкладной культуралогіі, сацыяльнай псіхалогіі, навыкамі творчага канструявання карэктных азначэнняў для выкарыстоўвання ў культурнай практыцы.

У працэсе падрыхтоўкі студэнтаў да дзяржаўнага экзамену па «Менеджменце сацыяльнай і культурнай сферы» яны павінны сістэматызаваць і паглыбіць *веды* па:

– асновах менеджменту як кіравання сацыяльна-культурнымі сістэмамі для атрымання запланаванага выніку, аб укладзе найбольш вядомых даследчыкаў і практыкаў менеджменту і магчымасцях прымянення іх тэарэтычных распрацовак у сферы культуры;

– сэнсе і сутнасці прынцыпаў арганізацыі і эканомікі ўстаноў культуры для ажыццяўлення эфектыўнага кіравання іх дзейнасцю ў рэальных умовах іх функцыянавання;

– тэндэнцыях ужывання перадавых спосабаў кіраўнічай дзейнасці, распаўсюджвання прадпрыемльнасці, ініцыятывы, разумнага спалучэння прыватнага і дзяржаўнага інтарэсаў у сферы культуры;

– магчымасцях прыцягнення розных крыніц для фінансавання культурных праектаў і праграм;

– агульных механізмах прыняцця кіраўнічага рашэння і своеасаблівасці праяў у арганізацыях сферы культуры;

– сутнасці і змесце рэкламнай дзейнасці і сувязях з грамадскасцю.

У працэсе дзяржаўнага экзамену выпускнікі павінны паказаць *навыкі і ўменні*, якія неабходны для:

– аналізу ўнутранага і знешняга асяроддзя арганізацыі культуры, яе жыццёвага цыкла;

– стварэння арганізацыйных структур кіравання з рознымі спосабамі рэалізацыі паўнамоцтваў кіраўніка;

– распрацоўкі і рэалізацыі кіраўнічых рашэнняў, непарыўна звязаных з агульнымі функцыямі працэсу кіравання (планаванне, арганізацыя, актывізацыя і кантроль);

– арганізацыі маркетынговых даследаванняў, выкарыстоўвання разнастайных інструментаў маркетынговых камунікацый;

– распрацоўкі і ажыццяўлення культурных праектаў;

– складання рэкламнай стратэгіі культурна-адпачынкавых мерапрыемстваў;

– распрацоўкі і правядзення кампаній па сувязях з грамадствам, узаемадзеяння са СМІ.

Дзяржаўны экзамен праводзіцца ў пісьмова-вуснай форме і прадугледжвае падрыхтоўку разгорнутага адказу на два тэарэтычных пытанні па асноўных раздзелах навучальных

дисциплін, вынесены на экзамен: «Менеджмент і маркетинг у сферы культуры», «Тайм-менеджмент».

Пры адказе на дзяржаўным экзамене выпускнік павінен пра-дэманстраваць добрае валоданне прафесійнай лексікай, сама-стойнасць мыслення, уменне аргументаваць уласныя мерка-ванні і прафесійную пазіцыю, уменне выкарыстоўваць базавыя веды для вырашэння задач.

Узровень падрыхтоўкі ацэньвае дзяржаўная экзаменацыйная камісія.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ЗМЕСТ ДЗЯРЖАЎНАГА ЭКЗАМЕНУ

Тэма 1. Дзейнасць як сацыяльная аснова менеджменту

Дзейнасць як спосаб быцця чалавека, які ўключае матэрыяльна-практычнае стварэнне і духоўнае спасціжэнне свету. Сацыяльныя законы прагрэсу чалавецтва. Суб'ект і аб'ект дзейнасці. Знешняя і ўнутраная дзейнасць. Дзея як адзінка аналізу дзейнасці, яе структурны механізм. Віды дзейнасці. Калектыўная дзейнасць.

Сацыяльна-культурная дзейнасць як стварэнне, засваенне, захаванне, распаўсюджванне і далейшае развіццё каштоўнасцей культуры. Прыкметы культурнай дзейнасці чалавека: сімвалічнасць, сэнсамеркаванне, камунікатыўнасць, рэгламентаванасць, стваральнасць. Калектыўная дзейнасць – важная ўмова культурнага працэсу.

Кіраўнічая дзейнасць як неабходны і аб'ектыўны рэгулятар прадметна-працоўнай дзейнасці. Мэта кіраўнічай дзейнасці. Складнікі кіраўнічай дзейнасці. Кіраванне як працэс узаемазвязаных функцый.

Азначэнні менеджменту як віду дзейнасці, працэсу кіравання, апарату кіравання, навукі кіравання, мастацтва арганізацыйнага кіравання.

Тэма 2. Канцэпцыі эвалюцыі кіравання

Эвалюцыя кіравання – развіццё тэхналогій кіравання ў працэсе падзелу працы, сацыяльных функцый і роляў паміж людзьмі ў працэсе сацыяльна-эканамічнага развіцця грамадства.

Пачатковы этап, эпоха станаўлення вытворчай дзейнасці – размежаванне паміж прысваеннем і элементарнай вытворчасцю. Першыя, самыя простыя формы ўпарадкавання і арганізацыі сумеснай працы.

Эпоха раннегарадскіх цывілізацый (даіндустрыяльная) – падзел сельскагаспадарчай дзейнасці і гарадской вытворчасці матэрыяльнага і духоўнага прадукту, выкарыстанне экстенсіўных тэхналогій працы; фармулёўка прынцыпаў і правіл у адносінах «кіраўнікі – падначаленыя», вылучэнне прафесіі кіраўніка.

Новая эпоха (індустрыяльная) – ад мануфактуры да масавай вытворчасці для ўрбанізаванага рынку спажывання, інтэнсіўныя тэхналогіі вытворчасці прадукцыі, паслуг (пры захаванні экстэнсіўных спосабаў кіравання); філантрапічны план паляпшэння ўмоў жыцця працоўных Р. Оўэна; тэйларызм і навуковы менеджмент.

Сучасны этап (постіндустрыяльная эпоха) – пераход да інтэнсіўных тэхналогій кіравання сацыякультурным жыццём супольнасцей, выкарыстанне больш дасканалых сістэм атрымання і апрацоўкі інфармацыі (і прыняцці кіраўнічых рашэнняў).

Тэма 3. Асноўныя навуковыя школы кіравання

Класічная навуковая школа кіравання. Ф. У. Тэйлар: рацыяналістычны падыход; выкарыстанне навуковага аналізу для азначэння лепшых спосабаў выканання задачы, распрацоўка норм і нарматываў на працоўныя аперацыі, усталяванне стандартаў.

Класічная адміністрацыйная школа кіравання. А. Фаэль: развіццё прынцыпаў кіравання; апісанне функцый кіравання; сістэматызаваны падыход да кіравання ўсёй арганізацыяй. М. Вэбер: прынцыпы «бюракратычных метадаў кіравання кадрамі».

Школа чалавечых адносін. Э. Мэ: прынцып замены індывідуальных уздзеянняў групавымі, эканамічных – сацыяльна-псіхалагічнымі. М. П. Фалет: ідэя гармоніі працы і капіталу. Змястоўныя канцэпцыі матывацыі: А. Маслоу, Д. Маклеланд, Ф. Герцберг. Працэсуальныя канцэпцыі матывацыі: тэорыі чакання і справядлівасці, мадэль Портэра-Лоўлера. Д. Макгрэгар – канцэпцыя двух тыпаў паводзін чалавека на працы.

Школа навукі кіравання. Развіццё колькасных метадаў, распрацоўка і ўжыванне мадэляў з мэтай паглыблення разумення складаных кіраўнічых праблем.

Тэма 4. Мэты і функцыі менеджменту

Мэта кіравання як жаданыя паводзіны сістэмы, генеральны імператыў дзеянняў. Фармуляванне і замацаванне мэт (палітыка арганізацыі, місія, планы, юрыдычныя нарматыўныя дакументы). Патрабаванні да фармулёвак мэт і іх класіфікацыя. «Дрэва мэт». Паняцце і прыкметы функцый.

Функцыі: *планавання* (азначэнне будучыні тэндэнцый і перспектывы развіцця аб'екта кіравання); *арганізацыі* (стварэнне, развіццё і захаванне структуры прадпрыемства; дэлегаванне паўнамоцтваў; рэгламентацыя); *матывацыі* (заахвочванне работніка да працоўнай дзейнасці, змястоўныя і працэсуальныя тэорыі); *кантролю* (забеспячэнне мэт арганізацыі; азначэнне якасці і карэкціроўка выконваемых работ); *каардынацыі* (забеспячэнне адзінства і ўзгодненасці ўсіх стадый працэсу кіравання на ўсіх узроўнях іерархічнай структуры арганізацыі).

Спецыфічныя функцыі кіравання: падзел на пэўныя бакі і сферы дзейнасці прадпрыемства, у якіх аднаўляюцца кіраўнічыя цыклы.

Тэма 5. Прынцыпы і метады менеджменту

Прынцыпы менеджменту – агульнапрызнаныя правілы і нормы кіравання ў вызначаных умовах грамадскага развіцця. Замацаванне сістэмы дзяржаўных прынцыпаў у заканадаўстве. Агульныя і асобныя прынцыпы кіравання. 12 прынцыпаў прадукцыйнасці Г. Эмерсана, 14 прынцыпаў А. Фаёля.

Метады менеджменту ў сістэме катэгорый кіравання. *Арганізацыйна-распарадчыя* метады. Класіфікацыя па спецыфіцы рычагоў уздзеяння і ролі ў працэсе кіравання. *Эканамічныя* метады менеджменту. Дзяржаўнае эканамічнае рэгуляванне; эканамічны разлік прадпрыемстваў. Узроўні і формы эканамічнага разліку прадпрыемства. Фінансавая палітыка як адлюстраванне ўплыву шматлікіх унутраных і знешніх фактараў. *Сацыяльна-псіхалагічныя і прававыя (юрыдычныя)* метады кіравання. Выкарыстанне сацыяльных даследаванняў і сацыяльнага планавання. Гарманізацыя ўзаемаадносін і ўсталяванне спрыяльнага псіхалагічнага клімату.

Тэма 6. Працэсны, сістэмны і сітуацыйны падыходы да менеджменту

Паняцце падыходу. Працэсны падыход як узаемазвязаны ланцуг паўтаральных асноўных функцый менеджменту; працэс прыняцця і рэалізацыі кіраўнічых рашэнняў; пераход да рынку пакупніка і ўзмацненне ўлады кліента, абвастрэнне канкурэнцыі.

Сістэмны падыход у менеджменце як метадалогія арганізацыі і кіравання з улікам унутранай разнастайнасці аб'ектаў, цэласнасці, арганічнай узаемасувязі элементаў і знешняга асяроддзя. Арганізацыя як адкрытая сістэма. Метадалогія стратэгічнага кіравання. Выкарыстанне інфармацыйных тэхналогій.

Узнікненне сітуацыйнага падыходу да менеджменту ў 60-х гг. ХХ ст. «Закон сітуацыі» М. Фалет. Сітуацыі і ўмовы знешняга асяроддзя, якія ўплываюць на эфектыўнасць дасягнення мэт арганізацыі. Значэнне ўнутраных сітуацыйных пераменных для рашэння праблемы гнуткасці і адаптыўнасці да знешняга асяроддзя.

Тэма 7. Агульная сістэма рыначных інстытутаў менеджменту

Механізмы рыначнай эканомікі: здзелка гаспадарчых суб'ектаў; уздзеянне істытуцыянальнага асяроддзя. Абавязковасць для ўдзельнікаў гаспадарчай дзейнасці фармальных правіл – свабоды канкурэнцыі, выканання кантрактаў і надзейнасці праў уласнасці.

Нефармальныя нормы рыначных паводзін: мінімальны ўзаемны давер паміж эканамічнымі агентамі; узаемная сімпатыя; эмпатыя; інтэрпрэтацыйная рацыянальнасць (прадказанне ўзаемных намераў).

Сістэма інстытутаў, якія вызначаюць фармальныя правілы: права ўласнасці (распараджэння); рынак (узаемадзеянне прыватных гаспадарчых суб'ектаў); арганізацыя (комплекс дамоў, што вызначаюць усю арганізацыйную структуру прадпрыемства); дзяржава (кантроль над супольнасцю эканамічных арганізацый); дагавор (здзелка, азначэнне ўзаемадзеяння ў рамках прававой і нарматыўнай базы); арганізацыйная культура (калектыўныя каштоўнасці, сімвалы, перакананні, узоры паводзін членаў арганізацыі).

Тэма 8. Арганізацыя, яе прыкметы і элементы

Арганізацыя – адасобленае аб'яднанне людзей для ўзаемадзеяння ў дасягненні вызначаных мэт і рашэння задач. Стварэнне арганізацый (прадпрыемстваў) для задавальнення запатрабаванняў грамадства ў прадукцыі і паслугах шляхам пера-

працоўкі зыходных рэсурсаў і ператварэння іх у канчатковы прадукт.

Прыкметы арганізацыі. Унутраныя пераменныя арганізацыі (па М. Мескану). Узаемадзеянне арганізацыі са знешнім асяроддзем. Канцэпцыя жыццёвага цыкла арганізацыі. Узроўні кіравання. Падзел працы, спецыялізацыя і іерархія ў арганізацыі. Суб'ект і аб'ект кіравання.

Віды арганізацый. Бюракратычныя (лінейныя, функцыянальныя, штабныя, дывізіянальныя) і адаптыўныя (праектныя, матрычныя, брыгадныя) арганізацыйныя структуры.

Формы арганізацыйных структур: аб'яднанне па сістэме ўдзелу; арэндныя арганізацыі з абмежаваным характарам цэнтралізаванага кіравання; таварыствы з абмежаванай адказнасцю, з прыцягненнем пазыковага капіталу; сумесныя прадпрыемствы; акцыянернае таварыства; холдынжавыя кампаніі. Прыкметы арганізацыі як юрыдычнай асобы.

Тэма 9. Арганізацыйная культура і стыль кіраўніцтва

Арганізацыйная культура – спецыфічная, характэрная для арганізацыі сістэма аб'ектаў, суб'ектаў, сувязей, дзеянняў, узаемадзеянняў, адносін і абмежаванняў, якія здзяйсняюцца ў рамках канкрэтнай дзейнасці. Узроўні і элементы, характарыстыкі і функцыі арганізацыйнай культуры. Сістэма ключавых каштоўнасцей.

Тыпы арганізацыйнай культуры ў залежнасці ад арыентацыі культуры на людзей або матэрыяльныя ўмовы. Кіраванне арганізацыйнай культурай як стварэнне ўзораў паводзін. Метады падтрымання культуры ў арганізацыі.

Стыль кіраўніцтва як спецыфічны спосаб, манера адносін кіраўніцтва і падначаленых. Агульная тыпалогія стыляў – тэорыя Д. Макгрэгара (стылі «Х» і «Y»). Аўтарытарны, дэмакратычны, ліберальны стылі. Мадэль Блэйка-Моўтана (Managerial Grid). Фактары ўплыву на фарміраванне і развіццё пэўнага стылю кіраўніцтва. Паводзінавыя элементы кіравання. Абумоўленасць індывідуальнага стылю кіраўніка.

Тэма 10. Стратэгічнае і апэратыўнае кіраванне арганізацыяй

Стратэгія ў менеджменце як канцэпцыя дасягнення галоўных мэт арганізацыі, сукупнасць кіраўніцкіх рашэнняў, якія адлюстроўваюць рэакцыю арганізацыі на знешнія і ўнутраныя ўмовы яе дзейнасці і развіцця. Тактыка – дэталізацыя стратэгіі з улікам змены сітуацый і непрадбачаных абставін.

Стратэгічныя задачы: забеспячэнне выжывальнасці арганізацыі ў складаных умовах; аптымізацыя прадуктовых праграм і вытворчых магутнасцей; распрацоўка праграм развіцця арганізацыі. Фактары ўплыву на стратэгію арганізацыі.

Функцыянальныя стратэгіі: вытворчасць, маркетынг, фінансавая, навукова-даследчая і інш. Стратэгічнае кіраванне як дзейнасць па пастаноўцы і рэалізацыі доўгатэрміновых мэт, як філасофія менеджменту і бізнесу. Тыпы стратэгічнага кіравання. Працэс фарміравання стратэгіі.

Аператыўнае кіраванне ў шырокім і вузкім сэнсе. Бесперапыннасць апэратыўнага кіравання на ўсіх этапах вытворчага працэсу з мэтай дасягнення запланаваных вынікаў.

Тэма 11. Кіраўнічыя рашэнні як вынік (прадукт) кіраўніцкай дзейнасці

Кіраўнічае рашэнне – творчае, валявое дзеянне суб'екта кіравання, якое складаецца ў выбары мэты, праграмы і спосабаў дзейнасці калектыву па вырашэнні праблемы на аснове аб'ектыўных законаў функцыянавання сістэмы кіравання і аналізу інфармацыі аб яе функцыянаванні. Прыняцце кіраўнічых рашэнняў як псіхалагічны працэс: на аснове інтуіцыі, меркаванняў, рацыянальнага падыходу. Этапы рацыянальнага рашэння.

Патрабаванні да кіраўнічых рашэнняў. Фактары эфектыўнасці рашэнняў: трыманне іерархіі, выкарыстанне мэтавых міжфункцыянальных груп, выкарыстанне прамых гарызантальных сувязей, цэнтралізацыя кіраўніцтва.

Метады прыняцця кіраўнічых рашэнняў: нефармальныя (эўрыстычныя); экспертныя; колькасныя. Класіфікацыя кіраўнічых рашэнняў па функцыянальным змесце; сферы дзеяння; арганізацыі распрацоўкі; характары мэт і перыядзе дзеяння;

іерархіі кіравання; маштабе аб'екта кіравання; ступені дакладнасці інфармацыі; спосабе фіксацыі.

Тэма 12. Сацыякультурная сфера як аб'ект кіравання

Сацыякультурная прастора – матэрыяльныя структуры, сродкі вытворчасці, людзі, якія забяспечваюць сацыякультурнае развіццё. Дзеянне агульных законаў і норм жыццядзейнасці ў сацыякультурнай сферы. Сацыяльна-культурная сфера – вытворчасць, размеркаванне, захаванне і арганізацыя спажывання тавараў і паслуг сацыяльна-культурнага і інфармацыйнага прызначэння для задавальнення культурных і інфармацыйных патрэбнасцей насельніцтва.

Разгалінаваная інфраструктура сацыякультурнай сферы: адукацыйныя, выхаваўчыя, інфармацыйныя, прыродаахоўныя, рэкрэацыйныя і іншыя дзяржаўныя і грамадскія інстытуты. Асноўныя фактары, якія вызначаюць спецыфіку гаспадарчай, эканамічнай дзейнасці сацыякультурных устаноў: некамерцыйны статус і своеасаблівасць прадукту, прапанаванага на рынак спажывання.

Кіраўнічы цыкл у сацыяльна-культурнай сферы як сукупнасць асноўных дзеянняў праграмы кіравання: аналіз, прагназаванне, выпрацоўка і прыняцце кіраўнічага рашэння, планаванне, арганізацыя выканання плана, каардынацыя, матывацыя творчых (кадравых) рэсурсаў, кантроль і інфармацыйнае забеспячэнне працэсу.

Тэма 13. Менеджмент у сферы культуры як кампанент дзяржаўнай культурнай палітыкі

Культурная палітыка як сістэмны атрыбут агульнадзяржаўнай палітыкі, выпрацоўкі сацыяльна-культурных каштоўнасных арыенціраў, стварэння магчымасцей для культурнага самаразвіцця асобы, развіцця грамадскіх рухаў і фарміраванняў у сферы культуры.

Асноўныя мэты, прыярытэты, кірункі і органы дзяржаўнага рэгулявання і кіравання ў галіне культуры. Структура кіраўнічых органаў культуры ў Рэспубліцы Беларусь у адпаведнасці з Кодэксам Рэспублікі Беларусь аб культуры. Структура кіраўнічых органаў культуры ў Рэспубліцы Беларусь як суб'ектаў культурнай палітыкі. Галоўныя функцыі Міністэрства культу-

ры. Мясцовыя органы кіравання культурай у адпаведнасці з адміністрацыйна-тэрытарыяльным падзелам краіны.

Множнасць суб'ектаў культурнай палітыкі (органы дзяржаўнай улады, культурныя інстытуты, творчыя работнікі).

Рэгіянальныя стратэгіі сацыякультурнага кіравання. Дэцэнтралізацыя дзяржаўнага кіравання і спецыфіка рэгіянальных і мясцовых органаў улады як самастойных суб'ектаў культурнай палітыкі, іх структура і функцыі. Роля грамадскіх саветаў, фондаў, палітычных партый, недзяржаўных арганізацый, іх узаемадзеянне з органамі дзяржаўнай, рэгіянальнай і мясцовай улады.

Тэма 14. Арганізацыйна-адміністрацыйныя механізмы менеджменту ў сферы культуры

Адміністрацыйныя метады кіравання ў менеджменце. Адміністрацыйныя метады як спосабы ажыццяўлення кіраўнічых уздзеянняў на персанал. Пераважная ўлада кіраўніка, дысцыпліна, падпарадкаванасць і спагнанне як аснова адміністрацыйных метадаў кіравання.

Характарыстыка асноўных спосабаў адміністрацыйнага ўздзеяння: арганізацыйныя ўздзеянні, распарадчыя ўздзеянні, матэрыяльная адказнасць і спагнанне, дысцыплінарная і адміністрацыйная адказнасць.

Арганізацыйна-адміністрацыйны механізм менеджменту ў дзейнасці ўстаноў культуры: сістэма размеркавання паўнамоцтваў (праў і абавязкаў), прававое рэгламентаванне; арганізацыйныя структуры і штатныя расклады (статут, становішча, службовыя інструкцыі); апарат кіравання (іерархічная структура кіравання).

Тэма 15. Арганізацыйна-эканамічныя механізмы менеджменту ў сферы культуры

Арганізацыйна-эканамічныя механізмы менеджменту ў сістэме дзяржаўнага рэгулявання сферы культуры: сістэма рэсурснага забеспячэння і гаспадарчага ўтрымання, эканамічны разлік і эканамічнае стымуляванне; прынцыпы дзяржаўнага фінансавання сферы культуры; пазабюджэтныя крыніцы фінансавання.

Мадэлі фінансава-эканамічных паводзін арганізацый і ўстаноў сферы культуры ў знешнім асяроддзі. Праграмна-мэтавы спосаб фінансавання інфраструктуры культуры. Асноўныя элементы і спецыфіка гаспадарчага механізма сферы культуры. Маёмасныя адносіны і выкарыстанне ўласнасці ў галіне культуры.

Перспектывы росту недзяржаўнай падтрымкі сферы культуры. Мадэлі адносін бізнесу да сферы культуры. Асноўныя формы недзяржаўнай падтрымкі сферы культуры: гісторыя, стан, праблемы, перспектывы; фандрайзінг: паняцце, сутнасць, арганізацыя; эндаўмент-фонды або фонды мэтавага капіталу: замежны вопыт і беларуская практыка.

Тэхналогіі прыцягнення фінансавых сродкаў суб'ектаў культурнай дзейнасці: спонсараў, мецэнатаў, заснавальнікаў арганізацый культуры, міжнародных арганізацый і аб'яднанняў. Эм-буш-маркетынг і product-placement як элемент працы са спонсарамі.

Тэма 16. Нарматыўна-прававыя механізмы менеджменту ў сферы культуры

Прававы статус дзяржаўных і прыватных арганізацый і ўстаноў сферы культуры. Асноўныя арганізацыйна-прававыя формы дзейнасці некамерцыйных і нарматыўна-прававыя формы рэгулявання дзейнасці камерцыйных арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Органы дзяржаўнага кіравання сферай культуры – сістэма ўлады прадстаўнічай і выканаўчай. Сістэма права Рэспублікі Беларусь.

Нарматыўна-прававыя асновы арганізацыйна-кіраўніцкай, інфармацыйна-аналітычнай, вытворча-творчай, інавацыйнай дзейнасці арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры. Прававы статус творчага работніка. Прававое рэгуляванне дзейнасці мецэнатаў і спонсараў, удзельнікаў сацыяльна-культурных працэсаў па рэалізацыі культурнай палітыкі беларускай дзяржавы.

Нарматыўна-прававая база дзейнасці кіраўнікоў арганізацый і ўстаноў сферы культуры (кваліфікацыйны даведнік «Пасады служачых, занятых у культуры і мастацтве»; Тыпавое палажэнне аб атэстацыі кіраўнікоў і спецыялістаў арганізацый і г. д.).

Тэма 17. Інфармацыйныя механізмы менеджменту ў сферы культуры

Інфармацыя як інструмент кіраўнічай дзейнасці. Трохмернае вымярэнне інфармацыі: часовае, змястоўнае і фармальнае. Інфармацыйныя сістэмы менеджменту. Прыкметы інфармацыі.

Віды і тыпы кіраўнічай інфармацыі, атрыманай ад вышэй-стаячых органаў кіравання (Міністэрства культуры Рэспублікі Беларусь, галоўныя ўпраўленні ідэалагічнай работы, культуры і па справах моладзі абласных выканаўчых камітэтаў і г. д.). Адраснае размеркаванне інфармацыі ў сістэме кіравання. Уплыў развіцця інфармацыйных тэхналогій на інфармацыйнае забеспячэнне кіраўнічай дзейнасці.

Задачы, якія вырашаюцца кіраўніцтвам з дапамогай інфармацыі. Інфармацыйная сістэма і яе асноўныя падсістэмы: бухгалтарска-статыстычная, уліку і працы з кадрамі, арганізацыі працы і вытворча-творчай дзейнасці, арганізацыйнай дзейнасці, планавання, кантролю, сацыяльная.

Аналітычныя матэрыялы і статыстычныя звесткі Нацыянальнага статыстычнага камітэта Рэспублікі Беларусь і іх выкарыстанне ў планаванні дзейнасці арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Тэма 18. Сацыяльна-псіхалагічныя механізмы менеджменту ў сферы культуры

Сувязь тэорыі кіравання з навукамі аб чалавеку, аб развіцці асобы. Псіхалагічныя фактары эфектыўнага кіраўніцтва. Сацыяльная і ўзроставая псіхалогія. Сацыяльна-псіхалагічныя механізмы ўзаемадзеяння ў сістэме іерархічнага кіравання.

Улік асаблівасцей псіхічных працэсаў, механізмаў фарміравання эмацыянальнага вопыту асобы ў культуратворчасці і кіраванні. Эмацыянальна-валявая рэгуляцыя кіраўнічай дзейнасці (праблемы стрэсу, фрустрацыі, гатоўнасці да экстранных дзеянняў, паняцце рэзістэнтнасці). Матывы і характарыстыкі культурных паводзін. Мэтанакіраванасць як аснова практычных дзеянняў спецыялістаў сферы культуры.

Сіндром прафесійнага выгарання як вынік працяглых прафесійных стрэсаў, выкліканых спецыфікай дзейнасці арганізацый і ўстаноў сферы культуры. Асноўныя кампаненты і стадыі прафесійнага выгарання і яго прафілактыка. Мобінг. Віды мобінга.

Перадумовы ўзнікнення мобінга і яго лакалізацыя ў сістэме кіраўніцкай дзейнасці менеджараў верхняга і сярэдняга звяна.

Тэма 19. Сучасныя тэхналогіі кадравага менеджменту ў сферы культуры

Развіццё канцэпцыі кіравання персаналам: ад разумення «чалавек – элемент сістэмы» да паняцця «прадпрымальны чалавек». Дзяржаўная кадравая палітыка Рэспублікі Беларусь.

Кадравы менеджмент як комплекс арганізацыйных, эканамічных і сацыяльна-псіхалагічных метадаў, якія забяспечваюць эфектыўнасць працоўнай дзейнасці супрацоўнікаў арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Мэта, асноўныя задачы і функцыі кадравага менеджменту. Паняцце «кадры». Кадравы менеджмент – кіраванне персаналам, накіраванае на паляпшэнне эканамічнага становішча арганізацыі, садзейнічанне ў адаптацыі працаўніка да знешніх умоў. Кадравы патэнцыял. Кадравы цыкл. Класіфікацыя персаналу. Штатны расклад. Сістэма падбору персаналу на аснове дзелавых якасцей кандыдатаў і патрабаванняў пасад. Ратацыя і вылучэнне кадраў.

Сучасныя канцэпцыі кадравага менеджменту. Выкарыстанне тэхналогій тымбілдынгу, тайм-менеджменту, стрэс-менеджменту, коўчынга, самаменеджменту як тэхналогій стымулявання і матывацыі кадраў культуры да вытворча-творчай дзейнасці ў сферы культуры.

Тэма 20. Праграмна-мэтавы падыход да кіравання ў сферы культуры

Асноўныя прынцыпы і сутнасныя рысы праграмна-мэтавага кіравання. Сацыяльна-культурнае праграмаванне як навукова абрунтаваны працэс стварэння новага ці перабудовы наяўнага сацыякультурнага асяроддзя. Праектаванне–планаванне–праграмаванне: узаемасувязь і адрозненні. Сацыяльна-творчы заказ як сродак рашэння сацыяльна-культурных задач, стымулявання творчага пошуку, падтрымкі таленавітых аўтараў і выканаўцаў.

Нацыянальная стратэгія ўстойлівага сацыяльна-эканамічнага развіцця Рэспублікі Беларусь на перыяд да 2030 г. (раздзел

«Культура як крыніца духоўнага здароўя нацыі і сацыяльнай стабільнасці»).

Дзяржаўныя праграмы захавання і развіцця культуры Рэспублікі Беларусь: Дзяржаўная праграма «Культура Беларусі» на 2016–2020 гады; Дзяржаўная праграма «Беларусь гасцінная» на 2016–2020 гады; Дзяржаўная праграма інавацыйнага развіцця Рэспублікі Беларусь на 2016–2020 гады. Рэгіянальныя культурныя праграмы (улік мясцовых традыцый і ўмоў культурнага развіцця). Сістэма дзяржаўных сацыяльных стандартаў Рэспублікі Беларусь. Закон Рэспублікі Беларусь «Аб дзяржаўных мінімальным стандартах».

Тэма 21. Тэхналогіі планавання дзейнасці ўстаноў культуры

Планаванне як від кіраўнічай дзейнасці па ўстанаўленні мэт і шляхоў іх дасягнення. Планаванне дзейнасці арганізацый і ўстаноў культуры як функцыя сацыякультурнага менеджменту. Планаванне ў кантэксце рэалізацыі місіі і стратэгічных мэт арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Паняцце і структура тэхналогіі планавання. Спосабы планавання ва ўстановах і арганізацыях сферы культуры: традыцыйны (дырэктыўны), нарматыўна-мэтавы, праграмна-мэтавы. Мэтады планавання: аналітычны, нарматыўны, праграмны, балансавы.

Віды планаў. Рэалістычнасць планаў. Колькасныя і якасныя характарыстыкі планаў.

Асноўныя этапы планавання: арганізацыйна-падрыхтоўчы этап; этап распрацоўкі плана; узгадненне і зацвярджэнне; прапаганда і арганізацыя кантролю выканання плана.

Паняцце «планы паказчык», віды планавых паказчыкаў у сферы культуры. Умовы паспяховага ажыццяўлення планавых заданняў. Паняцці «баланс» і «дысбаланс». Складанне балансу як абгрунтаванне механізма рэалізацыі плана. Віды балансаў у сферы культуры.

Тэма 22. Вытворчасць культурных даброт і асаблівасці кіравання

Паняцці «культурная каштоўнасць», «культурны прадукт», «культурныя даброты», «культурныя тавары і паслугі» і іх спецыфічныя ўласцівасці. Адрозненне культурных даброт па

ступені матэрыялізацыі, спосабе задавальнення культурных патрэбнасцей і па выконваемых функцыях. Узаемная абумоўленасць аб'ектаў фарміравання культурных патрэбнасцей.

Параўнальная, вытворчая і спажывецкая характарыстыка сродкаў і прадуктаў культурнай дзейнасці. Фарміраванне і рэгуляванне попыту і прапановы на культурныя прадукты і паслугі.

Накіраванасць працы менеджара на стымуляванне сацыякультурнай актыўнасці насельніцтва (мэтанакіраваны ўплыў на свядомасць асобы, актыўнае далучэнне да культурнай дзейнасці насельніцтва, прыцягненне матэрыяльных і фінансавых сродкаў для задавальнення культурных запатрабаванняў людзей).

Тэма 23. Сацыяльна-культурнае прызначэнне ўстаноў сацыякультурнай сферы

Сацыяльна-культурная сфера – вытворчасць, размеркаванне, захаванне і арганізацыя спажывання тавараў і паслуг сацыяльна-культурнага і інфармацыйнага прызначэння для задавальнення культурных і інфармацыйных патрэбнасцей насельніцтва.

Разгалінаваная інфраструктура сацыякультурнай сферы: адукацыйныя, выхаваўчыя, інфармацыйныя, прыродаахоўныя, рэкрэацыйныя і іншыя дзяржаўныя і грамадскія інстытуты. Асноўныя фактары, якія вызначаюць спецыфіку гаспадарчай, эканамічнай дзейнасці сацыякультурных устаноў. Культурныя прадукты, прадукт-паслуга.

Віды і асноўныя тыпы арганізацый культуры. Тыпалогія ўстаноў культуры. Інкультурацыя і сацыялізацыя асобы як місія ўстаноў культуры. Уклад культуры і мастацтва ў развіццё сучаснага грамадства (сацыяльны і эканамічны).

Асаблівасці кіравання арганізацыямі культуры (тэатральна-відовішчымі, культурна-асветнымі, навукова-метадычнымі, адукацыйнымі). Арганізацыя прадпрыемства і сістэма партнёрства ў сферы культуры.

Тэма 24. Эфектыўнасць кіраўнічай дзейнасці ў сферы культуры

Паняцці эфектыўнасці і эфекту кіравання ў сферы культуры. Праблема эфектыўнасці менеджменту сацыяльна-культурнай

сферы. Сацыяльная эфектыўнасць як найважнейшая характарыстыка вынікаў культурнай дзейнасці, суадносіны з эканамічнай эфектыўнасцю. Асноўныя метадыкі ацэнкі паказчыкаў эфектыўнасці арганізацый: «супастаўленне з базай»; супастаўленне з нарматыўнай базай; параўнанне дзейнасці дадзенай установы з вынікамі дзейнасці іншых аналагічных устаноў у рэгіёне.

Падраздзяленне эфектыўнасці кіраўнічага рашэння на арганізацыйную, эканамічную, этычную і палітычную. Іерархія ўзроўняў кіравання і ступень самастойнасці ў прыняцці рашэнняў кіраўніком установы культуры.

Характарыстыкі колькасных і якасных паказчыкаў вынікаў кіраўнічай дзейнасці ў сувязі з узроўнем арганізацыі вытворчасці і станам сацыяльна-псіхалагічнай атмасферы ў арганізацыях і ўстановах сферы культуры. Крытэрыі эфектыўнасці кіраўнічай дзейнасці арганізацый і ўстаноў сферы культуры. Своеасаблівыя формы кантролю дзейнасці ўстаноў культуры.

Метадыка параўнання вынікаў працы Зяленінай–Тульчынскага для розных арганізацый і ўстаноў сферы культуры.

Тэма 25. Дзяржаўнае рэгуляванне ў сферы культуры краін Заходняй Еўропы

Мадэлі культурнай палітыкі: сацыястатычная і сацыядынамічная; ліберальная, бюракратычная (ці асветніцкая), нацыянальна-вызваленчая, пераходнага перыяду; грамадскай падтрымкі і рыначна арыентаваная. Падтрыманне і развіццё дзяржавай разнастайнасці як у некамерцыйнай прафесійнай, так і ў аматарскай творчасці.

Дыспазіцыі дзяржавы ў сістэме адносін «дзяржава (урад) – культура»: памочнік, архітэктар, інжынер і мецэнат (па Г. Шартрану і К. Макахі).

Забеспячэнне дзяржавай стандартаў прафесійнай творчасці і дзейнасці, гранты, стыпендыі. Доўгатэрміновае прамое дзяржаўнае фінансаванне некамерцыйных арганізацый культуры.

Асноўныя тыпы фінансавання, падтрымкі і развіцця сферы культуры: пераважна цэнтралізавана, за кошт дзяржаўных сродкаў; патэрналісцкая падтрымка асобных праграм і праектаў, максімальнае выкарыстанне мясцовага самакіравання і самаарганізацыі ў сферы культуры; патранаванне вызначаных

кірункаў, прыцягненне прыватнага капіталу за кошт падатковых ільгот.

Тэма 26. Новаўвядзенне як аб'ект інавацыйнага менеджменту

Новаўвядзенне як укаранёная навіна (вынік) і працэс (перанос навіны ў сферу яе ўжывання). Інавацыя як адмысловая прылада прадпрымальніка для рэалізацыі патэнцыйных магчымасцей у бізнесе (П. Друкер).

Класіфікацыя новаўвядзенняў: па тыпе (прадуктовыя, тэхналагічныя, арганізацыйна-кіраўнічыя); па інавацыйным патэнцыяле: радыкальныя (базавыя), камбінаторныя; па асаблівасцях інавацыйнага працэсу: унутрыарганізацыйныя, міжарганізацыйныя; па крыніцы ўзнікнення новаўвядзення: выкліканыя развіццём навукі, тэхнікі, культуры, запатрабаваннямі рынку, запатрабаваннямі вытворчасці; па ролі ва ўзнаўленчым працэсе новаўвядзення: інвестыцыйныя, спажывецкія.

Інавацыйны менеджмент як асаблівы інструмент прадпрымальніцтва, сродак рэалізацыі бізнес-праектаў у практыцы дзейнасці ўстаноў сферы культуры. Прынцыпы фарміравання інавацыйных мадэляў кіравання інфраструктурай сферы культуры.

Тэма 27. Інавацыйная дзейнасць устаноў сферы культуры як аб'ект дзяржаўнай палітыкі

Інавацыя як распрацоўка і ўкараненне новага, раней не існуючага культурнага прадукту.

Інавацыйная дзейнасць устаноў і арганізацый культуры як дзейнасць, накіраваная на пошук і рэалізацыю інавацый у мэтах пашырэння спектра культурных паслуг і павышэння якасці культурнага абслугоўвання насельніцтва, удасканалення тэхналогій стварэння культурнага прадукту і сацыяльна-культурнай дзейнасці ў цэлым.

Мадэрнізацыя сферы культуры для забеспячэння інавацыйнага развіцця арганізацый і устаноў сферы культуры за кошт паўсюднага ўкаранення і распаўсюджвання новых інфармацыйных прадуктаў і тэхналогій.

Тэма 28. Менеджмент інавацыйнага праекта

Удасканаленне кіравання праз уводзіны навін. Інавацыйны менеджмент як забеспячэнне эндагеннай гарманізацыі арганізацыі (узгадненне ўнутраных структурных элементаў) і экзогеннай гарманізацыі (узгадненне цэласнай структуры прадпрыемства з навакольным асяроддзем).

Інавацыйны праект як працэс ажыццяўлення інавацыйнай дзейнасці, як комплекс мерапрыемстваў па забеспячэнні дасягнення вызначаных мэт. Віды інавацыйных праектаў па характары інавацыйнай дзейнасці; па тыпе інавацый; па ўзроўні расшэнняў; па характары мэт; па перыядзе рэалізацыі і інш.

Сутнасны змест інавацыйнага праекта. Функцыі і прынцыпы менеджара па кіраванні распрацоўкай і рэалізацыяй інавацыйнага праекта.

Бізнес-план інавацыйнага праекта. Характарыстыка асноўных раздзелаў бізнес-плана. Эфектыўнасць інавацыйнага праекта: якасныя (мэтавыя) і колькасныя (рэнтабельнасць і прыбытковасць) паказчыкі адзнакі.

Тэма 29. Статус і роля менеджара сферы культуры

Паняцце статусу і ролі работніка. Своеасаблівасць сацыяльных роляў спецыяліста культуры, творчы (крэатыўны) і рэпрадуктыўны характар выканання роляў.

Улада менеджара – распараджэнне рэсурсамі, дзеяннямі падначаленых, заахвочванне супрацоўнікаў да больш эфектыўнай і плённай працы, прадухіленне канфліктаў у калектыве. Асноўныя формы праявы ўлады.

Задачы менеджара: пастаноўка мэт; арганізацыя працы; матывацыя і адносіны; вымярэнне паказчыкаў; развіццё падначаленых.

Ролевыя функцыі суб'ектаў сацыякультурных працэсаў: сацыяльныя заказчыкі (рэсурсатрымальнікі), менеджары-арганізатары, выканаўцы-спецыялісты. Сутнасць лідарства і тыпы лідараў: лідары-арганізатары, лідары-ініцыятары, эмацыянальныя лідары.

Тэма 30. Кампетэнтнасая мадэль кіраўніка сучаснай установы культуры

Кампетэнтнасая мадэль кіраўніка сучаснай установы культуры (канцэптуальнасць, кантэкстуальнасць, тэхналагічнасць, адаптыўнасць, камунікатыўнасць, інтэгрэтыўнасць).

Кампетэнцыі і кампетэнтнасць спецыялістаў сферы культуры як вынік вучэбна-выхаваўчага працэсу ва УВА і самаадукацыі, перманентнага ўздзеяння сацыяльна-культурнага асяроддзя. Крытэрыі кампетэнтнасці. Структура асобасна-прафесійнай кампетэнтнасці спецыяліста сферы культуры як сукупнасць якасцей, прынцыпаў, норм, матываў паводзін і вынікаў.

Спецыфічны характар узаемадзеяння менеджара з выканаўцам (артыстам, мастаком, прафесійным або аматарскім калектывам). Спосабы ўздзеяння на паводзіны людзей: перакананне; унушэнне; заражэнне; маніпуляцыя; прымус; стымуляванне.

Кадры культуры. Характарыстыка кадровай структуры галіны культуры ў адпаведнасці з напрамкамі культурнай дзейнасці. Патрабаванні да работнікаў сферы культуры і праблемы іх падрыхтоўкі. Бесперапынная адукацыя спецыялістаў у сферы культуры – працэс набыцця і паглыблення сацыяльна-прафесійнай кампетэнтнасці на працягу ўсяго жыцця.

Тэма 31. Творчы калектыў як аб'ект кіравання

Групавая дынаміка: дамінаванне цэлага над часткамі, узаемазалежнасць членаў групы як аснова для аб'яднання. Арганізаванасць як перадумова станоўчага патэнцыялу групы, фазы развіцця групы: ад стадыі адаптацыі праз вырашэнне ўнутрыгрупавых канфліктаў да згуртаванасці і эфектыўнага рашэння праблем.

Калектыўныя формы арганізацыі працы ў сферы культуры. Відавая класіфікацыя прафесійных і аматарскіх калектываў. Асаблівасці станаўлення і перспектывы развіцця творчага калектыву ў сферы культуры. Маральна-псіхалагічны клімат як інтэгральная характарыстыка творчага калектыву.

Каманда – новая форма ўзаемазалежнасці і падзелу адказнасці. Тыпалогія каманд у залежнасці ад пастаўленых мэт (дарадчая; вытворчая; праектная; група дзеянняў); у адпаведнасці з родам дзейнасці (займаюцца падрыхтоўкай рэкамендацый;

вытворчыя каманды; кіруючыя каманды). Крос-функцыянальныя і інтактныя каманды, прынцыпы фарміравання.

Тэма 32. Змест і структура маркетынгу ў сацыякультурнай сферы

Маркетынг як навуковая і прыкладная дысцыпліна, галіна прафесійнай дзейнасці, сістэма кіравання, стыль мыслення і паводзін, комплекс пэўных функцый.

Маркетынг як тэорыя і практыка арганізацыі дзелавой актыўнасці на рынку і тэхналогія ўплыву на рыначную сітуацыю. Магчымасці маркетынгу ў развіцці сферы культуры, эфектыўнай дзейнасці яе ўстаноў і арганізацый, паспяховай рэалізацыі канкрэтных праектаў.

Базавыя паняцці, якія выкарыстоўваюцца ў маркетынгу арганізацый сферы культуры: патрэба (фактары, якія ўплываюць на фарміраванне культурных патрэб) і неабходнасць; тавар і прадукт (адметныя рысы), попыт і рынак (прыклады рынкаў культурнай прадукцыі); антрэпрэнёр, імпрэсарыя, прадзюсар, маркеталаг (дыферэнцыяцыя ўжывання на аснове краіны прымянення і віду культурнай дзейнасці).

Маркетингавы комплекс. «4P» маркетынгавага комплексу: прадукт, цана, месца, прасоўванне. Мадыфікацыя маркетынгавага комплексу ў арганізацыях культуры: канцэпцыі «5P» (людзі) і «7P» (працэсы і абслугоўванне спажыўца).

Пераасэнсаванне сутнасці элементаў комплексу маркетынгу і трансфармацыю ў «4C» – «чатыры перавагі»: карыснасць для спажыўца, каштоўнасць, даступнасць, інфармаванасць.

Тэма 33. Маркетингавая інфармацыйная сістэма

Паняцце «маркетингавая інфармацыйная сістэма». Маркетингавая інфармацыйная сістэма як асноваўтваральная частка маркетынгавага працэсу. Асноўныя напрамкі маркетингавых даследаванняў у сацыякультурнай сферы.

Тры тыпы даных: унутраныя, другасныя, першасныя. Крыніцы атрымання ўнутраных даных: бухгалтарская сістэма, справаздачы па продажы, звесткі па персанале кампаніі, аналіз карпаратыўнага вэб-сайта.

Другасныя даныя: статыстычныя зборнікі, дзяржаўныя органы, міністэрства статыстыкі, даныя спецыялізаваных даслед-

чых маркетынговых кампаній. Першасныя даныя: інфармацыя, атрыманая ў выніку маркетынговых даследаванняў і тыпы яе даследаванняў: зандзіруючае, апісальнае, адзінкавае. Працэс пераходу ўнутраных даных (пасля правядзення маркетынгавага даследавання) у разрад першасных даных.

Тэма 34. Маркетынговыя стратэгіі арганізацыі культуры на сучасным этапе

Маркетынговыя стратэгіі як элемент агульнай стратэгіі арганізацыі (карпаратыўнай стратэгіі) па выкарыстанні сваіх абмежаваных рэсурсаў для дасягнення максімальных вынікаў (павелічэнне продажу і прыбытковасці) у доўгатэрміновай перспектыве.

Асноўныя стратэгіі маркетынгу. Маркетынговыя стратэгіі «першых шэрагаў» і «масіраванай атакі» пры вывядзенні культурнага прадукту на рынак. Стратэгіі распаўсюджвання: інтэнсіўная, выбіральная, праштурхвання, прасоўвання.

Асноўныя карпаратыўныя стратэгіі: стратэгіі канкурэнцыі («лідар»; «кінучь выклік»; «паслядоўнік»; «спецыяліст») і стратэгіі развіцця. Матрыца Ансофа «рынак – прадукт» і заснаваныя на ёй стратэгіі: пранікненне на рынак, развіццё рынку, развіццё прадукту, дыверсіфікацыя. Лініі паводзін, характэрныя для іх.

Эфектыўныя маркетынговыя стратэгіі культурных арганізацый постіндустрыяльнага грамадства: фарміраванне карпаратыўнай прапановы, міжінстытуцыйнае супрацоўніцтва, партнёрскія праекты і сумесныя праграмы. Фарміраванне «кампліментарных» прадуктаў.

Тэма 35. Макра- і мікраасяроддзе арганізацый культуры

Вызначэнне маркетынгавага асяроддзя арганізацыі сферы культуры. Фактары макраасяроддзя і іх уплыў на арганізацыі культуры. Эканамічныя: залежнасць сферы культуры ад эканамічнага дабрабыту краіны і тыпу эканамічнага асяроддзя. Палітычныя: асноўныя функцыі дзяржавы, якія выконваюцца ў сферы культуры.

Сацыякультурныя: міжнацыянальныя асаблівасці, іх праява і ўплыў на дзейнасць маркетолога ў сферы культуры. Тэхнікатэхналагічныя фактары (выкарыстанне такіх сучасных тэхна-

логій, як Periscope TV, QR-код, Trigger zone ў сферы культуры).

Фактары мікраасяроддзя і іх уплыў на арганізацыі культуры: канкурэнты, спонсары, крэдытна-фінансавыя арганізацыі, рэкламныя агенцтвы, пасрэднікі.

Тыпы канкурэнцыі ў сферы культуры: канкурэнты жадання; канкурыруючыя сродкі задавальнення канкрэтнага жадання; канкурыруючыя формы задавальнення гэтага жадання; канкурыруючыя ўстановы.

Тэма 36. Сегментацыя рынку культурных прадуктаў і паслуг

Арыентацыя на спажыўца як сутнасць сучаснага падыходу да маркетынгу. Сегментацыя як падзел на падгрупы адзінак, якія складаюць рынак. Функцыі сегментацыі. Умовы вызначэння аптымальнага мэтавага сегмента. Абгрунтаваная сегментацыя – аснова эфектыўнай дзейнасці ўстановы культуры.

Рынак культурных прадуктаў і паслуг, яго структура. Сегментацыя рынку ў сферы культурных паслуг як падзел спажыўцоў на часткі (сегменты) па якіх-небудзь прыкметах: спажывецкі рынак, дыстрыб'ютарскі рынак і спонсарскі рынак.

Асноўныя фактары сегментацыі рынку культурных паслуг: дэмаграфічныя, геаграфічныя, сацыялагічныя, псіхаграфічныя і паводзінавыя ці матывацыйныя. Сегментацыя рынку па сацыяльна-эканамічных і нацыянальна-культурных прыкметах.

Сегментацыя рынку культурных паслуг і пазіцыянаванне культурных прадуктаў. Паняцце «пазіцыянаванне». Аналіз сацыяпсіхатыпаў патэнцыяльных спажыўцоў як ключ да паспяховага пазіцыянавання. Асноўныя патрабаванні да пазіцыянавання культурных прадуктаў. Памылкі пазіцыянавання.

Тэма 37. Прасоўванне культурных прадуктаў і паслуг

Прасоўванне – любая форма дзеянняў для інфармавання, пераканання, напаміну спажыўцам пра тавары, паслугі, вобразы, ідэі і грамадскай дзейнасці.

Тры ключавыя мэты прасоўвання: інфармацыя, перакананне, навучанне. Функцыі прасоўвання: перадача паведамлення, дасягненне перамен у спажыўца. Галоўныя задачы камунікацый прасоўвання: інфармацыйная, адукацыйна-асветная. Галоўная

сутнасць і асаблівасці прасоўвання культурных прадуктаў і паслуг.

Асноўныя сродкі прасоўвання: рэклама, PR, персанальны продаж, стымуляванне продажу. Крэатыўныя тэхналогіі ў прасоўванні культурных прадуктаў і паслуг: product placement, вірусны маркетынг (viral marketing), прыём «сарафаннага радыё» (word-of-mouth), партызанскі маркетынг (guerrilla marketing), мабільны маркетынг і інш.

Тэма 38. Сацыяльны маркетынг некамерцыйных арганізацый культуры

Сацыяльны маркетынг як распрацоўка, рэалізацыя і кантроль сацыяльных праграм, накіраваных на павышэнне ўзроўню ўспрымання пэўнымі сляямі грамадскасці сацыяльных ідэй, рухаў ці практычных дзеянняў. Прычыны яго з'яўлення. Асаблівасці сацыяльнага маркетынгу і яго асноўныя задачы. Адрозненні сацыяльнага маркетынгу ад камерцыйнага маркетынгу.

Паняцце «маркетынг некамерцыйных арганізацый». Спецыфіка сацыяльнага маркетынгу ў дзейнасці арганізацый культуры. Тыпавыя арганізацыйныя структуры службы маркетынгу ў сацыяльнай сферы.

Стратэгічныя напрамкі маркетынгу некамерцыйных арганізацый культуры: прэзентацыя і прасоўванне канкрэтных тавараў і паслуг, а таксама прэзентацыя і прасоўванне арганізацыі і яе дзейнасці. Методыка і стратэгія пазіцыянавання.

Тэма 39. Планаванне і кантроль працэсу маркетынгу ва ўстановах сферы культуры

Цыклы планавання, маніторынгу і кантролю. Сувязь абранай маркетынгавай стратэгіі з паспяховасцю выканання карпаратыўнай місіі ўстановы культуры. Суаднесенасць іерархіі задач з іерархіяй стратэгіі. Распрацоўка кампанентаў маркетынгавага плана, у які ўваходзяць: сітуацыйны рынак; пастаноўка задач і вызначэнне стратэгіі; ацэнка рэсурсаў; вызначэнне рынкавага комплексу; практычная рэалізацыя плана.

Аўдыт маркетынгу (або маркетынгавая рэвізія) як дэталёвае, сістэматычнае, перыядычнае, крытычнае вывучэнне арыентацыі маркетынгу кампаніі ў рамках пэўнага яе сацыякультурнага асяроддзя.

Асноўныя кампаненты аўдыту маркетынгу: аналіз знешняга асяроддзя, у якім існуе прадпрыемства, а таксама яго мэт і стратэгія у сферы маркетынгу; рэвізія арганізацыйнай структуры кіравання маркетынгам і эфектыўнасці рэалізацыі асноўных функцый маркетынгу ў кампаніі; вызначэнне фінансавай эфектыўнасці мерапрыемстваў па маркетынгу, бюджэту маркетынгу.

Тэма 40. Камунікацыйная палітыка ўстаноў сферы культуры

Паняцце і сутнасць маркетынговых камунікацый. Асноўныя элементы маркетынговых камунікацый: перакананне спажыўцоў, мэты арганізацыі, месцы кантактаў са спажыўцом, удзельнікі маркетынгавага працэсу і розныя тыпы маркетынгавай камунікацыйнай дзейнасці.

Фактары поспеху маркетынговых камунікацый у сферы культуры – упакоўка і выкарыстанне фірменнага стылю, спецыяльныя сувеніры або мерчэндайзінгавая прадукцыя, спонсарства, прадастаўленне ліцэнзій, сэрвіснае абслугоўванне і прадастаўленне гарантый на прададзены тавар.

Шматвектарны характар сучаснага эфектыўнага маркетынгу ва ўстановах сферы культуры. Спалучэнне інтарэсаў культурна-адпачынаковых устаноў, культурна-відовішчных і іншых устаноў Рэспублікі Беларусь, органаў улады і бізнесу.

Інтэрнэт-маркетынг устаноў сацыяльна-культурнай сферы.

Тэма 41. Рэклама і PR у структуры маркетынговых камунікацый

Маркетынговія камунікацыі як спосабы і формы перадачы мэтавай аўдыторыі інфармацыі аб таварах і паслугах. Асноўныя сродкі: рэклама, сувязі з грамадскасцю, стымуляванне збыту, прамы продаж.

Рэклама як знешні стымул, які выклікае жаданне ў спажыўца задаволіць сваю патрэбнасць. Эканамічная, сацыяльная, маркетынговая, камунікацыйная і іншыя функцыі рэкламы. Рэкламаная дзейнасць як комплекс арганізацыйных, творчых, тэхнічных і фінансавых мерапрыемстваў, накіраваных на распрацоўку, стварэнне і размяшчэнне рэкламы, якая спрыяе павелічэнню попыту на прадукты і паслугі.

Сувязі з грамадскасцю (PR) як кіраўнічая дзейнасць, накіраваная на ўсталяванне ўзаемавыгадных, гарманічных адносін паміж арганізацыяй і грамадскасцю. Прыватна-дзяржаўнае партнёрства. Выкарыстанне інтэрактыўных маркетынговых камунікацый у рэкламе і PR.

Тэма 42. Асноўныя функцыі і віды рэкламы

Рэклама як неперсаніфікаваная перадача інфармацыі, звычайна аплачаная і маючая характар пераканання пра прадукцыю, паслугі ці ідэі вядомымі рэкламадаўцамі пасродкам розных носьбітаў.

Эканамічная, сацыяльная, маркетынговая, камунікацыйная і іншыя функцыі рэкламы. Віды рэкламы ў залежнасці ад мэты: інфарматыўны, параўнальны, напамінаючы, па канале распаўсюджвання і па непасрэдных крыніцах.

Асноўныя нормы прававога рэгулявання рэкламнай дзейнасці на рынку тавараў, работ і паслуг. Закон Рэспублікі Беларусь «Аб рэкламе», асноўныя паняцці, межы распаўсюджвання і агульныя патрабаванні да рэкламы. Адказнасць рэкламадаўцы, рэкламавытворцаў і распаўсюджвальнікаў рэкламы. Добрапрыстойнасць, сумленнасць, праўдзівасць рэкламы.

Рэклама ў прэсе: асноўныя фарматы і спецыфіка данясення рэкламнага звароту да спажыўца. Тэлевізійная і радыёрэклама. Рэклама ў Інтэрнэце, вонкавая рэклама і рэклама на транспарце.

Тэма 43. Тэхналогіі рэкламнай дзейнасці

Высвятленне пераваг мэтавай аўдыторыі. Брыф на вытворчасць, брыф на размяшчэнне. Складанне медыяплана. Пошук субпадрадчыкаў (выканаўцаў), якія ператвораць канцэпцыю ў адчувальны прадукт. Рэкламны зварот, форма, змест. Выбар рэкламнай стратэгіі культурна-адпачынкавых мерапрыемстваў.

Метадыка складання слогаў для культурна-адпачынкавых праектаў. Асноўныя мастацкія сродкі візуальнай рэкламы. Мастацкая выразнасць рэкламнага плаката.

Кампазіцыя рэкламы як сукупнасць дызайнерскіх элементаў, якія размяшчаюць згодна правілам дызайну (найважны арганізуючы кампанент мастацкай формы).

Выкарыстанне выяўленчых сродкаў мастацкай графікі. Эстэтычная (культурная) функцыя рэкламы. Рэкламная выява як сінтэз мастацтва і тэхналогій. Рэкламныя ролікі ў форме музычных кліпаў і мюзіклаў.

Тэма 44. Планаванне і арганізацыя рэкламных кампаній

Рэкламная кампанія як працэс актуальнага пазіцыянавання на рынку і забеспячэння канкурэнтаздольнасці прапанаванага прадукту і іміджу арганізацыі.

Выпрацоўка рэдакцыйнай платформы (рэкламнай стратэгіі): рэкламнага абяцання ці прапановы, рэкламнай аргументацыі, доказы, пацвярджэнні. Мэты правядзення рэкламных кампаній. Разнастайнасць класіфікацый рэкламных кампаній.

Паслядоўнасць планавання рэкламнай кампаніі. Асноўныя тыпы творчых рэкламных падыходаў: рацыяналістычны і эмацыянальны (праекцыйны). Характарыстыка каналаў паведамлення. Змешаны тып рэкламавання.

Медыяпланаванне і рэкламная стратэгія. Планаванне і крытэрыі выбару сродкаў распаўсюджвання рэкламы. Разлік рэкламнага бюджэту. Распрацоўка графіка размяшчэння рэкламы. Даследаванне рэкламы. Справаздача аб праведзенай рэкламнай кампаніі і фарміраванне пакета далейшых рэкамендацый.

Тэма 45. Сувязі з грамадскасцю як сацыяльная камунікацыя

Паняцце грамадскасці; тыпалогія груп грамадскасці. Класіфікацыя па Ф. Котлеру: добразычлівыя аўдыторыі, іскомыя аўдыторыі, непажаданыя аўдыторыі. Грамадская думка як заахвочвальная сіла да дзеяння груп людзей у розных кірунках.

Сувязі з грамадскасцю як кіраўнічая дзейнасць, накіраваная на ўсталяванне ўзаемавыгадных, гарманічных адносін паміж арганізацыяй і грамадскасцю. Паняцце камунікацыі. Мадэль камунікатыўнага працэсу і яго элементы. Разнавіднасці камунікацый. Асабістыя і неасабістыя формы камунікацый. Вербальныя і невербальныя камунікацыі. Механізмы фарміравання грамадскай думкі (унушэнне, перакананне, заражэнне, перайманне).

Асноўныя кірункі дзейнасці спецыяліста па сувязях з грамадскасцю: аналіз навакольнага асяроддзя; сувязь са сродкамі масавай інфармацыі і іншымі арганізацыямі; узаемадзеянне

з уладнымі структурамі і мясцовым насельніцтвам; распрацоўка і правядзенне PR-кампаній, накіраваных на фарміраванне спрыяльнага іміджу фірмы, вызначэнне бюджэту PR-кампаній.

Камунікатыўны аўдыт як выбудоўванне эфектыўнай сістэмы камунікацый са значнымі для бізнесу аўдыторыямі: спажыўцамі, канкурэнтамі, супрацоўнікамі самой арганізацыі і іншымі мэтавымі групамі. Выяўленне «вузкіх месцаў» ва ўнутраных і вонкавых каналах камунікацыі.

Тэма 46. Арганізацыя кампаній у сістэме сувязей з грамадскасцю

Кампанія па сувязях з грамадскасцю як комплекснае і шматразовае выкарыстанне PR-сродкаў, а таксама рэкламных матэрыялаў у рамках адзінай канцэпцыі і агульнага плана ўздзеяння на думкі і адносіны людзей у мэтах папулярызацыі іміджу, падтрымання рэпутацыі, стварэння паблісіці.

Агульная канцэпцыя PR-кампаніі: пастаноўка мэт, задач, вызначэнне ключавых праблем і профіляў мэтавых груп. Стратэгія PR-кампаній і яе этапы. Творчы аспект стратэгіі. Распрацоўка рашэнняў. Чаканы рэзананс. Паняцце ключавой і мэтавай аўдыторыі. Медыяаспект стратэгіі. Аператыўны кантроль і карэкціроўка бягучых праектаў.

Вызначэнне прамежкавых і выніковых вынікаў PR-кампаніі. Спецыяльныя падзеі. Мэтавыя аўдытары ў рабоце з дзяржаўнымі і грамадска-палітычнымі арганізацыямі. Тэхналогія падрыхтоўкі і правядзення прэзентацыі. Арганізацыя канферэнцый, прыёмаў, выстаў, кірмашоў.

Тэма 47. Тэхналогія брэндынгу ў сацыякультурнай сферы

Брэнд як выразнік місіі кампаніі і знак карпаратыўнага патэнцыялу. Брэнд як імя, знак, дызайн або іх камбінацыя, прызначаная для ідэнтыфікацыі тавараў або паслуг ад тавараў або паслуг канкурэнтаў. Брэнд як паслядоўны набор функцыянальных, эмацыянальных, псіхалагічных і сацыяльных абяцанняў мэтавым спажыўцам, якія найлепшым чынам адказваюць яго патрэбам. Атракцыённасць брэндаў.

Брэндынг як працэс стварэння і кіравання брэндам. Паняцце двухузроўневага брэндынгу. Перавагі брэндынгу. Мадэлі брэндынгу.

Брэнд-менеджмент як інавацыйная сацыяльная тэхналогія, якая дапамагае ўстановам культуры захаваць крэатыўнасць і своеасаблівасць дзейнасці на рынку культурных каштоўнасцей.

Прасоўванне брэнда, стварэнне доўгатэрміновай перавагі да тавару, заснаванай на сумесным узмоцненым дзеянні на спажыўца таварнага знака, рэкламных зваротаў, матэрыялаў *sails*promotion і іншых элементаў рэкламы, аб'яднаных вызначанай ідэяй і лёгкавядомым афармленнем, якія вылучаюць тавар сярод канкурэнтаў і ствараюць яго выяву (*brandimage*).

Тэма 48. Фарміраванне іміджу арганізацыі

Імідж як адлюстраванне выявы пэўнага аб'екта ў свядомасці людзей. Мэта і задачы фарміравання іміджу арганізацыі, яго структура і асноўныя параметры.

Фарміраванне іміджу арганізацыі ў разліку на розныя мэтавыя групы – партнёраў, спажыўцоў, органы ўлады, персанал і інш. Ідэальны, рэальны, лакальны, унутраны, пазітыўны імідж. Візуальныя і вербальныя элементы іміджу.

Тэхналогія паэтапнай распрацоўкі іміджу арганізацыі з выкарыстаннем прэзентацыйных матэрыялаў, магчымасцей прэсы і іншых сродкаў PR і рэкламы. Фірменны стыль арганізацыі і яго кампаненты.

Карпаратыўны імідж. Тэхналогія фарміравання іміджу асобы, яго выкарыстанне ў дзелавой кар'еры і паспяховай дзейнасці арганізацыі. Шляхі фарміравання іміджу ўстаноў і арганізацый сацыякультурнай сферы. Асаблівасці стварэння іміджу арганізацый культуры.

Тэма 49. Асновы фінансавага менеджменту

Паняцце, віды, мэты і задачы фінансавага менеджменту. Аб'екты і суб'екты фінансавага менеджменту. Функцыі фінансавага менеджменту. Арганізацыя фінансавага менеджменту ў рыначнай і пераходнай да яе эканоміцы. Базавая канцэпцыя фінансавага менеджменту.

Канцэпцыя ідэальных рынкаў капітала; дыскантаванага грашовага патоку; структуры і кошту капітала; кампрамісу паміж рызыкай і прыбытковасцю; канцэпцыя «партфеля»; альтэрнатыўных выдаткаў.

Паняцце і формы інвестыцый. Крыніцы фінансавання. Кіраванне інвестыцыйнай дзейнасцю прадпрыемства, інвестыцыйныя праекты. Стратэгіі інвеставання ў акцыі. «Блакiтныя фiшкi». Размяшчэнне грашовых сродкаў у банку.

Тэма 50. Механізмы фінансавання арганізацый культуры ў Беларусі

Адказнасць дзяржаўных органаў за развіццё матэрыяльна-тэхнічнай базы створаных арганізацый культуры; за выкананне дзяржаўных мінімальних сацыяльных стандартаў у галіне культуры; за ажыццяўленне інфармацыйных, асветных, адукацыйных, выхаваўчых, забаўляльных і іншых функцый некамерцыйнага характару ў галіне культуры.

Узроўні бюджэтнага фінансавання: нарматыўны (забеспячэнне патрэбнага стану матэрыяльнай базы), змястоўны (для стварэння і рэалізацыі сацыяльна-культурных праектаў і праграм), сацыяльны (ці кампенсатыўны, па каштарысе бягучых выдаткаў).

Гаспадарчы разлік (самастойнае пакрыццё бягучых выдаткаў дзяржаўным прадпрыемствам). Камерцыйны разлік (метады вядзення прыватнага прадпрыемства). Пазабюджэтная дзейнасць: арганізацыя платных паслуг; прыцягненне і акумуляванне сродкаў з розных крыніц (спонсарства, патранаж і добрачыннасць).

Тэма 51. Фандрайзінг – як сістэма прыцягнення дадатковых рэсурсаў да дзейнасці арганізацый культуры

Узнікненне фандрайзінгу з прычыны неабходнасці падтрымкі некамерцыйнага сектара эканомікі. Асноўныя паняцці, звязаныя з фандрайзінгам (дабрачыннасць, ахвяраванне, патранаж, грант і г. д.). Фандрайзінг як комплекс кіраўніцкіх мерапрыемстваў. Мэты і задачы фандрайзера.

Асноўныя этапы фандрайзінгавай кампаніі: планаванне, рэалізацыя, кантроль, аналіз. Метады рэалізацыі фандрайзінгавай кампаніі. Тэле-, паштовы, індывідуальны фандрайзінг. Асноўныя віды фандрайзінгу: праектны, аператыўны. Падатковае стымуляванне ў рамках фандрайзінгу. Вопыт недзяржаўных і некамерцыйных арганізацый Рэспублікі Беларусь у выкарыстанні фандрайзінгу ў сферы культуры.

Спонсарства як сродак прасоўвання тавараў і паслуг. Агульнае і адметнае ў спонсарстве і мецэнацтве. Аналіз патэнцыйнай карыснасці кампаній-спонсараў. Дабрачынная дзейнасць як недзяржаўная форма абагульнення і пераразмеркавання рэсурсаў. Прыярытэтныя напрамкі добрачынных праектаў і непасрэдня аб'екты: дзяржаўныя (бюджэтныя) арганізацыі і ўстановы; грамадскія (недзяржаўныя) арганізацыі і фонды; непасрэдна фізічныя асобы.

Тэма 52. Сістэма падаткаабкладання ў Рэспубліцы Беларусь

Сутнасць падаткаў і іх аб'ектыўная неабходнасць. Асноўныя прынцыпы падаткаабкладання. Класіфікацыя падаткаў. Функцыі падаткаў. Характарыстыка элементаў падатковага механізма. Падатковая тэрміналогія.

Падатковыя ільготы. Паняцце і прынцыпы пабудовы падатковай сістэмы Рэспублікі Беларусь. Агульная і спрошчаная сістэмы падаткаабкладання. Віды падаткаў: на нерухомасць; зямельны; экалагічны; на паслугі; акцызы; афшорны збор і інш. Падаткаабкладанне дзеячаў культуры і мастацтва ў Рэспубліцы Беларусь.

Ільготнае падаткаабкладанне для мецэнатаў, спонсарства як планаванне падтрымкі дзейнасці ў сферы культуры. Працэнтная філантропія як форма размеркавання падаходнага падатку (за межамі вопыту).

Тэма 53. Бухгалтарскі ўлік: сістэма і метады

Прадмет і задачы бухгалтарскага ўліку. Прынцыпы бухгалтарскага ўліку і патрабаванні да яго. Аб'екты бухгалтарскага ўліку: актывы і пасівы. Гаспадарчыя сродкі: асноўныя і нематэрыяльныя актывы, зваротныя і адцягнутыя. Крыніцы ўтварэння гаспадарчых сродкаў: уласныя, пазыковыя і інш. Метады бухгалтарскага ўліку і яго асноўныя часткі (элементы).

Першасныя дакументы і іх роля ва ўліку. Патрабаванні, прад'яўляемыя да зместу і афармлення дакументаў. Класіфікацыя рахункаў па іх адносінах да балансу. Пабудова бухгалтарскіх рахункаў. Бухгалтарская праводка. Сутнасць двойнога запісу, яго абгрунтаванне і кантрольнае значэнне. Інвентарыза-

цыя: віды, сутнасць і значэнне. Этапы правядзення інвентарызацыі.

Бухгалтарскі баланс, яго змест і пабудова. Раздзелы і артыкулы бухгалтарскага балансу. Тыпы змен у балансе пад уплывам гаспадарчых аперацый. Парадак складання і прадстаўлення бухгалтарскай справаздачнасці.

Тэма 54. Кантроль фінансава-гаспадарчай дзейнасці арганізацыі. Роля і месца аўдытарскіх службаў

Сутнасць і значэнне кантролю ў кіраванні. Арганізацыйныя формы кантролю: дзяржаўны кантроль і яго функцыі, ведамасны кантроль, аўдытарскі кантроль, унутрыгаспадарчы і грамадскі кантроль. Органы дзяржаўнага кантролю і іх функцыі (Камітэт дзяржаўнага кантролю, Міністэрства фінансаў, Міністэрства па падатках і зборах). Спецыялізаваныя органы кантролю.

Віды падатковых праверак. Парадак правядзення праверак суб'ектаў гаспадарання. Віды кантролю ў залежнасці ад часу правядзення, ад вытокаў інфармацыі, ад метадаў кантролю і сістэмы кантрольных дзеянняў.

Паняцце, змест і віды аўдыту. Віды аўдытарскіх паслуг. Дамова на правядзенне аўдыту. Абавязкі, правы і адказнасць аўдытараў і заказчыкаў аўдыту. Аўдытарскае заключэнне і яго віды. Патрабаванні да парадку складання аўдытарскага заключэння.

Тэма 55. Прадзюсарства як від прадпрымальніцкай дзейнасці

Інавацыйны кампанент у дзейнасці прадзюсара як праяўленне прадпрымальніцкай ініцыятывы. Функцыі мастацка-творчага і фінансавага кантролю за ходам рэалізацыі мастацкага праекта.

Прадзюсарства як від прадпрымальніцкай дзейнасці. Прадзюсар як арганізатар і кіраўнік арт-праекта. Функцыі прадзюсарскай дзейнасці: канцэптуальна-творчая, арганізацыйна-вытворчая, арганізацыйна-кіраўнічая, маркетынговая, камерцыйная, інвестыцыйная.

Бізнес-планы, камерцыйныя пагадненні, дамовы, кантракты і іх выкарыстанне ў прадзюсарскай дзейнасці. Асаблівасці функцыянавання інстытута прадзюсарства ў дзяржаўных уста-

новах і арганізацыях сферы культуры. Прафесійная кампетэнтнасць прадзюсара.

Фінансавыя, прававыя і інфармацыйныя механізмы рэалізацыі сучасных шоу-праектаў. Тэхналогіі фандрайзінгу ў практыцы рэалізацыі мастацкіх праектаў. Агульная характарыстыка сучаснага міравога шоу-бізнесу.

Рынкавая інфраструктура сучаснай індустрыі мастацтваў Рэспублікі Беларусь. Дзейнасць прадакшн-кампаній. Дыстрыб'юцыя і дылерская сетка. Канкурэнцыя на рынку творчых тэхналогій і тэхнічных паслуг.

Тэма 56. Асноўныя тэхналогіі прадзюсарскай дзейнасці ў сферы мастацтваў

Праектная культура і прафесійны поспех прадзюсара. Праект як універсальны алгарытм стварэння аптымальных мадэляў вырашэння бізнес-задач. Спектакль і фільм як канчатковы прадукт камерцыйнай дзейнасці прадзюсара. Разавасць прадукту камерцыйнай дзейнасці прадзюсара. Камерцыйная і мастацкая прывабнасць прадзюсарскіх праектаў.

Прававыя асновы камерцыйнай дзейнасці прадзюсара: юрыдычныя і прававыя акты, нарматыўныя дакументы. Рэгуляванне камерцыйнай і прадпрыемальніцкай дзейнасці прадзюсара. Камерцыйныя прадпрыемствы ў сферы індустрыі мастацтва. Незалежныя кінастудыі, прадзюсарскія цэнтры, антрэпрызы, прыватныя тэатры як арганізацыйныя формы камерцыйнай дзейнасці прадзюсара.

Асноўныя ўдзельнікі і партнёры праекта ў сферы індустрыі мастацтваў. Функцыі персанал-менеджараў, бізнес-менеджараў, тур-менеджараў, прадакшн-менеджараў, імпрэсарыя (канцэртных прамоўтараў), прадзюсараў, саўнд-прадзюсараў і інш. Клубны прамоўшн.

Роля сродкаў масавай інфармацыі ў рэалізацыі шоу-праектаў. Радыё, тэлебачанне, прэса. Фармат і дзейнасць радыёстанцый. Паняцце «фарматнае радыё». Рэкламадаўцы і «фарматнае радыё». Тэлебачанне ў структуры індустрыі мастацтваў. СМК, рэкламныя і PR-кампаніі і іх значэнне ў рэалізацыі мастацкіх праектаў.

Тэма 57. Музычны праект як фармат прадзюсарскай дзейнасці

Тэхналогія распрацоўкі і рэалізацыі музычных шоу-праектаў: функцыі арт-менеджменту і прадзюсарства. Мастацка-творчыя і камерцыйныя параметры сучасных музычных праектаў у сферы шоу-бізнесу. Змест і структура музычнага праекта. Асноўныя этапы распрацоўкі і рэалізацыі музычнага праекта. Асноўныя этапы стварэння музычных аўдыяпраектаў.

Асаблівасці кіравання музычнымі праектамі ў шоу-бінесе і стратэгія прасоўвання музычнай прадукцыі. Шляхі прасоўвання (руху наперад) нацыянальных калектываў (сфера фальклорнага і акадэмічнага музычнага мастацтва), маладых выканаўцаў (сфера неакадэмічнага музычнага мастацтва).

Вопыт рэалізацыі музычных праектаў у розных відах і жанрах музычнага мастацтва (фолк-, акадэмічная, джаз-, рок-, хіп-хоп, электронная, поп-музыка).

Тэма 58. Тайм-менеджмент як навука: этапы станаўлення, навуковыя школы

Філасофія часу: разуменне часу ў розныя эпохі і ў розных краінах. Віды часу: астранамічны, біялагічны, індывідуальна-псіхалагічны час суб'екта, сацыяльны, тэхнічны. Перадумовы ўзнікнення тайм-менеджменту. Этапы станаўлення яго як навукі.

Тэхналогіі фіксацыі спраў; каляндарнае планаванне; планаванне па прыярытэтах; сучасны тайм-менеджмент.

Сусветныя арганізацыі, якія займаюцца тайм-менеджментам: Інстытут рацыянальнай арганізацыі часу ў Германіі (Л. Зайверт); Вучэбна-кансультацыйны цэнтр лідарства ў ЗША (С. Кові); Таварыства «арганізацыі часу» ў Расіі (Г. Архангельскі); Інстытут арганізацыі часу ва Украіне (Ю. Васільчанка).

Тэма 59. Інструменты арганізацыі часу менеджара

Рацыяналізацыя зносін кіраўніка з дапамогай тэлефона: фільтры ўваходзячых і выходных званкоў; тэлефонныя перамовы з мэтавымі групамі. Праца з аўтаадказчыкам.

Агляд і прыцягненне друкаваных тэкстаў. Хуткае чытанне. Разборка і сістэматызацыя пошты. Фарміраванне рабочай картатэкі інфармацыйных матэрыялаў.

Арганізацыя сходаў і нарад, інструктаж супрацоўнікаў. Пра-
вядзенне інтэрв'ю. Выкарыстанне дыктафона, апрацоўка
тэкстаў.

Электронныя інструменты арганізацыі дзейнасці. Праца
з MSOffice, з MSOutlook. Інтэрнэт, электронная пошта. Су-
часныя сродкі вядзення перамоў праз ICQ 225 Skype, мабільны
тэлефон, смартфон.

Тэма 60. Сістэма індывідуальных мэт і self-планавання

Мэта як генеральны імператыў суб'екта дзейнасці; задачы як
канкрэтныя працэдуры, неабходныя для дасягнення мэты. Дрэ-
ва мэт (графічны малюнак сувязі паміж мэтамі сістэмы і срод-
камі іх дасягнення). Дэкампазіцыя мэты на падмэты.

Цэнтр жыццёвых інтарэсаў як вобласць успрымання жыцця,
у якой чалавек адчувае сябе найбольш камфортна для вы-
рашэння праблем. Набор ролевых функцый чалавека.

Баланс роляў і праблема іх гарманізацыі. Круг уплыву і круг
клопатаў Стывена Кові як схематычны малюнак з'яў, падулад-
ных уласнаму кантролю. Прыярытэтнае планаванне. Матрыца
Д. Эйзенхаўэра (класіфікацыя спраў па ступені важнасці і тэр-
міновасці). Бюджэтаванне часу: графік Ганта і рэсурсны графік
(праект бюджэтавання часу).

ІНФАРМАЦЫЙНА-МЕТАДЫЧНАЯ ЧАСТКА

Літаратура

Асноўная

Канстытуцыя Рэспублікі Беларусь. Афіцыйнае выданне. – Мінск : Беларусь, 2009. – 95 с.

Кодэкс Рэспублікі Беларусь аб культуры (ад 20 ліп. 2016 г. № 413-3).

Гражданский кодекс Республики Беларусь: по состоянию на 3 нояб. 2006 г. – Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 2006. – 656 с.

Аб дзяржаўных мінімальным стандартах : Закон Рэсп. Беларусь // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь, 1999. – № 89. – С. 24–27.

Аванесова, Г. А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации / Г. А. Аванесова. – М. : Аспект Пресс, 2006. – 236 с.

Ариарский, М. А. Социально-культурная деятельность как предмет научного осмысления / М. А. Ариарский. – СПб. : Арт-студия «Концерт», 2008. – 792 с.

Бабосов, Е. М. Социология управления : учеб. пособие / Е. М. Бабосов. – Минск : ТетраСистемс, 2002. – 288 с.

Грыгаровіч, Я. Д. Менеджмент у сферы культуры / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік // Прыкладная культуралогія : вучэб. дапам. / Я. Д. Грыгаровіч, А. І. Смолік. – Мінск : Адукацыя і выхаванне, 2005. – С. 103–115.

Ерасов, Б. С. Социальные институты культуры и управление культурой / Б. С. Ерасов // Социальная культурология : учебник для студентов высш. учеб. заведений / Б. С. Ерасов. – М. : Аспект Пресс, 2000. – С. 158–172.

Киселева, Т. Г. Социально-культурная деятельность : учебник / Т. Г. Киселева, Ю. Д. Красильников. – М. : МГУКИ, 2004. – 539 с.

Любительское художественное творчество // Современная Беларусь : энцикл. справ. Т. 3. Культура и искусство. – Минск : Белорус. наука, 2007. – С. 683–729.

Михайлова, Л. И. Социальное регулирование культурных процессов в обществе / Л. И. Михайлова // Социология куль-

туры : учеб. пособие // Л. И. Михайлова. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1999. – С. 77–89.

Михеева, Н. А. Менеджмент в социально-культурной сфере / Н. А. Михеева, Л. Н. Галенская. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2000. – 170 с.

Переверзев, М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учеб. пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 192 с.

Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учеб. пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. – 4-е изд. – СПб. : Лань : Планета музыки, 2009. – 544 с.

Чижиков, В. М. Введение в социокультурный менеджмент / В. М. Чижиков, В. В. Чижиков. – М. : МГУКИ, 2003. – 382 с.

Дадатковая

Беляцкий, Н. П. Управление персоналом : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш [и др.]. – Минск : Книжный Дом : Экоперспектива, 2005. – 352 с.

Ігнатовіч, П. Р. Аб'ектыўная абумоўленасць рэгулявання сферай культуры / П. Р. Ігнатовіч // Чалавек. Культура. Рынак : матэрыялы Міжнар. навук. канф., 10–11 крас. 2000 г., г. Мінск / БелШК, 2000. – С. 76–79.

Каралёў, М. М. Асноўныя кірункі падрыхтоўкі менеджараў сацыяльна-культурнай сферы / М. М. Каралёў // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры, 2002. – № 1. – С. 61–65.

Культурная политика в Европе: выбор стратегии и ориентиры : сб. материалов / сост.: Е. И. Кузьмин, В. Р. Фирсов. – М. : Либерия, 2002. – 240 с.

Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – 3-е изд. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. – 620 с.

Никитенко, П. Г. Ноосферная экономика и социальная политика: стратегия инновационного развития / П. Г. Никитенко. – Минск : Беларус. наука, 2006. – 479 с.

Саркисов, С. Э. Менеджмент : словарь-справочник / С. Э. Саркисов. – М. : Анкил, 2005. – 808 с.

Смаргович, И. Л. Инновационные формы досуговой деятельности современной молодежи в Беларуси / И. Л. Смаргович // Павышэнне ролі клубных устаноў у сацыякультурным жыцці

рэгіёнаў : матэрыялы рэсп. навук.-практ. канф. (22–23 лістап. 2006 г., г. Мінск). – Мінск : БелДІПК, 2006. – 168 с.

Степанцов, А. И. О положении с кадрами в отрасли культуры / А. И. Степанцов // Информ. бюллетень Администрации Президента Республики Беларусь, 2002. – № 10. – С. 77–88.

Стрельцов, Ю. А. Социокультурная деятельность и социокультурный менеджмент / Ю. А. Стрельцов // Культурология досуга : учеб. пособие. – Изд. 2-е / Ю. А. Стрельцов. – М. : МГУКИ, 2003. – С. 23–37.

<http://www.culturalpolicies.net>

<http://www.kimpress.by>

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Вучэбнае выданне

МЕНЕДЖМЕНТ САЦЫЯЛЬнай І КУЛЬТУРнай СФЕРы

*Праграма дзяржаўнага экзамену
на спецыяльнасці 1-21 04 01 Культуралогія (на напрамках),
напрамку спецыяльнасці 1-21 04 01-02 Культуралогія (прыкладная),
спецыялізацыі 1-21 04 01-02 01 Менеджмент сацыяльнай
і культурнай сферы*

Карэктар В. Б. Кудласевіч
Тэхнічны рэдактар А. У. Гіцкая

Падпісана ў друк 2018. Фармат 60x84¹/₁₆.
Папера офісная. Рызаграфія.
Ум. друк. арк. 2,44. Ул.-выд. арк. 1,77. Тыраж экз. Заказ .

Выдавец і паліграфічнае выкананне:
установа адукацыі
«Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры і мастацтваў».
Пасведчанне аб дзяржаўнай рэгістрацыі выдаўца, вытворцы,
распаўсюджвальніка друкаваных выданняў № 1/177 ад 12.02.2014.
ЛП № 02330/456 ад 23.01.2014.
Вул. Рабкораўская, 17, 220007, г. Мінск.