

*Київський університет імені Бориса Грінченка*  
*Факультет музичного мистецтва і хореографії*  
*Кафедра музикознавства та музичної освіти*

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-методичної  
та навчальної роботи

Олексій ЖИЛЬЦОВ

« \_\_\_\_\_ » 2023 р.

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

# МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МУЗИЧНОМУ МИСТЕЦТВІ

для студентів

спеціальності: 025 «Музичне мистецтво»

освітнього рівня: другого (магістерського)

освітньої програми 025.00.01 «Музичне мистецтво»



**Розробник: Кондратенко Ганна Григорівна**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри музикознавства та музичної освіти

**Викладач: Кондратенко Ганна Григорівна**, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри музикознавства та музичної освіти

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри музикознавства та музичної освіти  
Протокол від 28 серпня 2023 року № 11

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  **Ольга ОЛЕКСІУК**

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми «Музичне мистецтво»  
\_\_\_\_\_ 2023 р.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_  **Ольга ОЛЕКСІУК**

Робочу програму перевірено \_\_\_\_\_ 2023р.

Заступник декана \_\_\_\_\_  **Інна ТКАЧЕНКО**

Пролонговано:

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ ), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ ), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_

на 20\_\_/20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ ), «\_\_» 20\_\_ р., протокол № \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни.....	4
2. Мета і завдання навчальної дисципліни.....	5
3. Результати навчання за дисципліною.....	5
4. Структура навчальної дисципліни.....	7
5. Програма навчальної дисципліни.....	8
6. Контроль навчальних досягнень.....	9
7. Навчально-методична карта дисципліни.....	14
8. Рекомендовані джерела.....	15
9. Додаткові ресурси.....	15

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	
Вид дисципліни	<i>Обов'язкова</i>	
Мова викладання, навчання та оцінювання	<i>Українська</i>	
Загальний обсяг кредитів /годин	4/120	
Курс	1	
Семестр	1	2
Кількість змістовних модулів з розподілом	2	1
Обсяг кредитів	2	2
Обсяг годин, у тому числі:		
Аудиторні	16	16
Модульний контроль	4	4
Семестровий контроль	-	30
Самостійна робота	40	10
Форма семестрового контролю		екзамен

## 1. Мета і завдання навчальної дисципліни

**Мета:** підготовка майбутнього фахівця до професійної діяльності у якості менеджера музичних проєктів, який буде здатний здійснювати ефективне управління ними, зокрема, їх планування та ресурсне забезпечення.

### Завдання:

1. Формування базового понятійно-категоріального апарата дисципліни, знання основ та змісту менеджменту мистецьких проєктів.
2. Формування теоретичних знань основ менеджменту музичних проєктів та управлінсько-творчих технологій у музичному мистецтві, особливостей управління культурно-мистецькими проєктами.
3. Формування готовності до здійснення проєктної (концертно-виконавської, просвітницької, тощо) діяльності у закладах культури і мистецтва, мистецьких закладах освіти.
4. Формування умінь практичної організації музичних проєктів різних видів.
5. Удосконалення і розширення фахових компетенцій у музичному мистецтві.

## 3. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення курсу студенти мають *знати*:

- теоретичні основи менеджменту проєктної діяльності та сутність діяльності проєктного менеджера (продюсера) у галузі музичного мистецтва;
- технологічні особливості планування змісту та реалізації музичного проєкту, організаційно-адміністративні, творчо-виробничі, нормативно-правові складові та специфіку відповідної діяльності;
- технології управління змістом та якістю музичних проєктів.

Студенти повинні *уміти*:

- творчо вирішувати професійні завдання, моделювати культурно-мистецькі проєкти різних типів;
- планувати і реалізовувати проведення музичних програм на засадах проєктного менеджменту, маркетингових та PR технологій музичного менеджменту;
- втілювати основи управлінських та організаційних технологій менеджменту проєктної діяльності у реалізації практичних завдань;
- здійснювати планування діяльності, пов'язаної з організаційно-виробничою структурою концертних та музично-театральних організацій та специфікою творчих колективів;
- моделювати музичні проєкти та засадах творчих технологій менеджменту проєктної діяльності.

У результаті вивчення курсу студент формує такі програмні *компетентності*:

Інтегральна компетентність		Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у галузі музичної професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій у музикознавстві, педагогіці, виконавстві та характеризуються невизначеністю умов і вимог.
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК 2	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
	ЗК 3	Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

	ЗК4	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
	ЗК5	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
	ЗК6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
	ЗК7	Здатність до міжособистісної взаємодії
	ЗК8	Здатність працювати в міжнародному контексті
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)	СК1	Здатність створювати, реалізовувати і висловлювати свої власні художні концепції.
	СК2	Усвідомлення процесів розвитку музичного мистецтва в історичному контексті у поєднанні з естетичними ідеями конкретного історичного періоду.
	СК3	Здатність розробляти і реалізовувати творчі проекти (по створенню / інтерпретації / аранжуванню та перекладу музики / звукорежисерської практики обробки звуку)
	СК4	Здатність інтерпретувати художні образи у музикознавчій / виконавській / педагогічній діяльності.
	СК5	Здатність збирати та аналізувати, синтезувати художню інформацію та застосовувати її для теоретичної, виконавської, педагогічної інтерпретації.
	СК7	Здатність аналізувати виконання музичних творів, здійснювати порівняльний аналіз різних виконавських інтерпретацій, у тому числі з використанням можливостей радіо, телебачення, Інтернету.
<b>7 - Програмні результати навчання</b>		
РН-2	Володіти навичками ансамблевого музикування в групах різних складів у концертно-виконавському та репетиційному процесах.	
РН-3	Визначати стилеві і жанрові ознаки музичного твору та самостійно знаходити переконливі шляхи втілення музичного образу у виконавстві.	
РН-5	Вибудовувати концепцію та драматургію музичного твору у виконавській діяльності, створювати його індивідуальну художню інтерпретацію	
РН-6 РН-7	Володіти музично-аналітичними навичками жанрово-стильової та образно-емоційної атрибуції музичного твору при створенні виконавських, музикознавчих та педагогічних інтерпретацій. Володіти термінологією музичного мистецтва, його понятійно-категоріальним апаратом.	
РН-9	Здійснювати ефективне управління мистецькими проєктами, зокрема, їх планування та ресурсне забезпечення.	
РН-10	Приймати ефективні рішення в галузі культури і мистецтва, аналізувати альтернативи та оцінювати ризики.	

#### 4. Структура навчальної дисципліни «Менеджмент проєктної діяльності у музичному мистецтві»

##### Тематичний план

Назви змістових модулів, тем	усього	Розподіл між видами робіт						
		Аудиторна:						
		лек	сем	пр	лаб	мк	Сем контр	с.р
<b>Змістовий модуль 1. Загальні основи менеджменту проєктної діяльності у музичному мистецтві</b>								
Тема 1. Сутність проєктного менеджменту	11	2	2					7
Тема 2. Проєкт у музичному мистецтві	11	2		2				7
Тема 3. Проєктний менеджер та командамузичного проєкту	6							6
Модульний контроль	2	-	-	-	-	2		
Разом за змістовим модулем 1	30	4	2	2		2		20
<b>Змістовий модуль 2. Планування змісту та реалізації музичного проєкту</b>								
Тема 1. Планування етапів і змісту музичногопроєкту	16	2		2				12
Тема 2. Фінансове планування проєкту умузичному мистецтві	12	2		2				8
Модульний контроль	2					2		
Разом за змістовим модулем	30	4		4		2		20
Разом за 5 семестр	60	8	2	6		4		40
<b>Змістовий модуль 3. Управління змістом та якістю музичного проєкту</b>								
Тема 1. Адміністративне керуванняпроєктом у музичному мистецтві	6	2		2				2
Тема 2. Управління якістю проєкту у музичному мистецтві	10	2		4				4
Тема 3. Реалізація та контроль виконанняпроєкту у музичному мистецтві	10	2	2	2				4
Модульний контроль	4					4		
Разом за змістовим модулем 3	30							10
Семестровий контроль	30	6	2	8		4	30	

Разом	120	14	4	14		8	30	50
-------	-----	----	---	----	--	---	----	----

## 5. Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Загальні основи менеджменту проєктної діяльності у музичному мистецтві

#### Тема 1. Сутність проєктного менеджменту

Менеджмент проєктної діяльності у музичному мистецтві у системі управління. Основи музичного менеджменту. Організація проєктного менеджменту. Ключові процеси управління: функціонування, відтворення, розвиток, управління розвитком. Проєктна тріада (час, бюджет, зміст роботи). Методи та функції управління проєктом у музичному мистецтві.

**Джерела: 1-5(о), 1 (д.р)**

#### Тема 2. Проєкт у музичному мистецтві

Проєкт, його основні ознаки. Творчі проєкти у музичному мистецтві, їх класифікація. Життєвий цикл проєкту (фази, етапи, стадії). Критерії успіху та якості проєкту у музичному мистецтві. Ресурси, виконавці проєкту.

**Джерела: 1-5(о), 1д, 1,2 (д.р)**

#### Тема 3. Проєктний менеджер та команда музичного проєкту

Проєктний менеджер – менеджер-підприємець, артист, керівник проєкту, адміністратор. Види діяльності: організаційно-адміністративна, творчо-виробнича, нормативно-правова. Компетенції проєктного менеджера. Традиційні вимоги (знання технології, організації, фінансового контролю, маркетингу), вимоги культурологічного і гуманітарного характеру: орієнтація в питаннях культурології, психології, політики, наявність відповідного тезаурусу.

Фахові навички - технічні, міжособистісні, навички концептуального мислення, діагностичні, комунікативні, навички ухвалення рішень, уміння правильно розподіляти час. Особливості роботи в комерційних і некомерційних сферах створення і розповсюдження музичної продукції. Продюсер як автор ідеї проєкту.

Формування команди проєкту. Типи управлінських команд. Процеси управління командою проєкту. Специфіка керівництва творчим колективом. Персонал в сфері культури і мистецтва і кадрова політика. Культура менеджменту.

**Джерела:1-5 (о), 1-3(д)**

### Змістовий модуль 2. Планування змісту та реалізації музичного проєкту Тема 1. Планування етапів і змісту музичного проєкту

Система планування проєкту. Розробка плану управління проєктом у музичному мистецтві. Етапи проєктування (підготовчий, основний, завершальний). Планування строків та термінів виконання проєктів. Сіткове та календарне планування.

Технологія створення проєкту у музичному мистецтві.

**Джерела: 1-5(о), 1, 3 (д.), 1д.р.**



## **Тема 2. Фінансове планування проєкту у музичному мистецтві**

Процеси управління вартістю проєкту у музичному мистецтві. Ресурсне планування музичного проєкту. Планування витрат. Види кошторисів. Визначення бюджету проєкту у музичному мистецтві. Методи контролю вартості проєкту та джерел фінансування.

**Джерела: 1-5 (о), 1( д.р.)**

## **Змістовий модуль 3. Управління змістом та якістю музичного проєкту**

### **Тема 1. Адміністративне керування проєктом у музичному мистецтві**

Специфічні особливості управління музичним проєктом. Принципи підготовки і просування проєктів у музичному мистецтві. Організаційно-правові основи керівництва. Управління проєктними ризиками. Управління ризиками на етапах реалізації проєкту у музичному мистецтві.

**Джерела: 1-5 (о), 1,2( д.р.)**

### **Тема 2. Управління якістю проєкту у музичному мистецтві**

Сучасні підходи до управління якістю проєкту. Структура управління якістю проєкту у музичному мистецтві. Моделі управління якості проєкту. Витрати на забезпечення якості проєкту. Контроль якості.

**Джерела: 1-5 (о), 1,2( д.р.)**

### **Тема 3. Реалізація та контроль виконання проєкту у музичному мистецтві.**

Творчо-виробнича діяльність, її організація та контроль. Поточний та підсумковий звіт. Творчі звіти.

**Джерела: 1-5 (о), 1,2( д.р.)**

## **5. Контроль навчальних досягнень**

### **6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів**

Навчальні досягнення із дисципліни «Менеджмент проєктної діяльності у музичному мистецтві» оцінюються за модульно-рейтинговою системою, в основу якої покладено принципи поопераційної звітності, обов'язковості модульного контролю, накопичувальної системи оцінювання рівня знань, умінь та навичок. Контроль успішності студентів з урахуванням поточного і підсумкового оцінювання здійснюється відповідно до навчально-методичної карти.

Кожний модуль включає бали за поточну роботу на семінарських заняттях, відвідування лекцій, виконання самостійної роботи, модульну контрольну роботу.

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на лекційних, семінарських заняттях залежить від дотримання таких вимог: своєчасність виконання навчальних завдань; повний обсяг їх виконання; якість виконання навчальних завдань; самостійність виконання; творчий підхід у виконанні завдань; ініціативність у навчальній діяльності.

### Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	
		Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	2	2	2	2	3	3
Відвідування семінарських занять	1	1	1	-	-	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	-	-	1	10
Відвідування практичних занять	1	-	-	2	2	4	4
Робота на практичному занятті	10	-	-	2	20	4	40
Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	2	10	3	15
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25
Разом		53		59		98	
Максимальна кількість балів: 210 б. $210:60=3,5$							
Екзамен 40 балів Загальна кількість – 100 б.							

#### 6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії до її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість балів
1	<b>М.1.Тема 1.</b> Сутність проєктного менеджменту Реферат на одну із тем: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проєктний менеджмент у музичному мистецтві як технологія управління</li> <li>2. Управління музичними проєктами як специфічна галузь менеджменту</li> <li>3. Проєкт у галузі музичного мистецтва, його основні характеристики</li> <li>4. Музичний проєкт та його основні ознаки</li> <li>5. Класифікація музичних проєктів</li> </ol>	5
2	<b>М.1.Тема 2.</b> Проєкт у музичному мистецтві - Письмовий аналіз реалізованих мистецьких проєктів	5

3	<b>М.1.Тема 3. Проектний менеджер та команда музичного проекту</b> - Ессе на одну із тем: 1. Проектний менеджер та його види діяльності 2. Формування команди мистецького проекту 3. Процеси управління командою проекту у музичному мистецтві	5
4.	<b>М.2.Тема 1. Планування етапів і змісту музичного проекту</b> Моделювання плану роботи майбутнього музичного проекту	5
5	<b>М.2.Тема 2. Фінансове планування проекту у музичному мистецтві</b> Розробка кошторису музичного проекту	5
6	<b>М.3.Тема 1. Адміністративне керування проектом у музичному мистецтві</b> Опрацювання літератури до теми	5
7	<b>М.3.Тема 2. Управління якістю проекту у музичному мистецтві</b> Опрацювання літератури до теми	5
8	<b>М.3.Тема 3. Реалізація та контроль виконання проекту у музичному мистецтві</b> Опрацювання літератури до теми	5
	Разом	40

Кількість балів за виконання завдань для самостійної роботи залежить від дотримання таких вимог: своєчасність виконання навчальних завдань; повний обсяг їх виконання; якість виконання навчальних завдань; самостійність виконання; творчий підхід у виконанні завдань; Максимальна кількість балів за виконання завдань для самостійної роботи – 5 балів.

### **6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання .**

Модульний контроль знань здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу змістового модуля. Виконання модульних контрольних робіт передбачає теоретичне опитування (письмово) або виконання тестових завдань. Максимальна кількість балів – 25.

У разі **використання тестів** під час модульного контролю, оцінюються 25 тестів по одному балу за кожну правильну відповідь. Максимальна кількість балів – 25.

Критерії оцінювання модульного **письмового опитування**: у відповіді студента оцінюється: здатність до ґрунтовного та чіткого викладу інформації; здатність до аргументації визначених положень; здатність до змістовної та логічної відповіді, креативність у відповідях.

**21-25 балів** - студент глибоко і обґрунтовано розкриває зміст всіх питань модульної контрольної роботи, точно і повно дає визначення термінів і понять, логічно аналізує та оцінює різноманітні явища у галузі арт-менеджменту. Демонструє креативність у висуванні ідей в

межах запропонованих завдань Виявляє самостійне, творче ставлення до концептуальних положень, підходів та принципів, переконливо аргументує власну позицію.

**16-20 балів** - студент обґрунтовує провідні теоретичні положення, класифікує теоретичні основи арт-менеджменту, проявляє власне ставлення до них. Виявляє здатність логічного викладу основних знань та використання засвоєних знань у процесі написання МКР. Демонструє креативність у висуванні ідей в межах запропонованих завдань.

**11-15 балів** - студент частково відтворює зміст програмного матеріалу. Фрагментарно висвітлює теоретичні положення, класифікації, концептуальні ідеї, визначає сутність окремих термінів та понять арт-менеджменту. Виявляє поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, виявляє недостатньо глибоке засвоєння навчального матеріалу. Демонструє низький рівень креативності у висуванні ідей в межах запропонованих завдань.

**0-10 балів** - Відповіді студента мають репродуктивний характер. Студент неефективно використовує знання у процесі написання модульної роботи; поверхово викладає програмний матеріал, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Нелогічно будує свою відповідь та недостатньо її обґрунтовує. Не демонструє креативність у висуванні ідей в межах запропонованих завдань.

#### 6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання

Семестровий контроль з дисципліни проводиться відповідно до навчального плану у вигляді екзамену. Алгоритм оцінювання наведено в навчально-методичній карті дисципліни.

#### 6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	<b>Відмінно</b> – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з, можливими, незначними недоліками.
B	82 – 89 балів	<b>Дуже добре</b> – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75 – 81 балів	<b>Добре</b> – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69 – 74 балів	<b>Задовільно</b> – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60 – 68 балів	<b>Достатньо</b> – мінімальний можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35 – 59 балів	<b>Незадовільно з можливістю повторного складання</b> – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1 – 34 балів	<b>Незадовільний з обов’язковим повторним вивченням курсу</b> – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

## 7. Навчально-методична карта дисципліни

Разом: 120 год, лекції – 14 год., семінарські заняття - 4 год., практичні заняття – 14 год., самостійна робота - 50год., модульний контроль – 8 год.,

Модулі	Змістовий модуль 1.			Змістовий модуль 2.		Змістовий модуль 3.		
а модуля	Загальні основи менеджменту проєктної діяльності у музичному мистецтві			Планування змісту та реалізації музичного проєкту		Технологічні особливості арт-менеджменту		
Кількість балів за модуль	536.			59 б.		98 б.		
Теми лекцій	Сутність проєктного менеджменту ( 1 б.)	Проект у музичному мистецтві (16.)	Проектний менеджер та команда музичного	Планування етапів і змісту музичного проєкту (16)	Фінансове планування проєкту у музичному мистецтві (16)	Адміністративне керування проєктом у музичному мистецтві (16)	Управління якістю проєкту у музичному мистецтві (16)	Реалізація та контроль виконання проєкту у музичному мистецтві(16.)
Теми семінарських занять	1+10 Управління проєктами у музичному мистецтві як галузь менеджменту	-	-	-	-			1+10 Творчо-виробнича діяльність, її організація та контроль
Теми практичних занять	-	1+10 Аналіз реалізованих мистецьких проєктів	-	1+10 Етапи реалізації творчого проєкту	1+10 Бізнес-план та планування кошторису проєкту	1+10 Принципи підготовки і просування проєктів у музичному мистецтві	1+10 Моделі управління якістю проєкту 1+10 Сучасні підходи до управління якістю проєкту	1+10 Творчі звіти як форма контролю за виконанням проєкту
Самостійна робота	5	5	5	5	5	5	5	5
Поточний контроль	25 балів			25 балів		25 балів		
Підсумковий контроль	40 балів							
Загальна кількість балів до екзамену: 210. Коефіцієнт – 3,5 . Екзамен – 40б. загальна кількість – 100 б.								

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

### Основні

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посіб. / Л. П. Батенко, О. А. За-городніх, В. В. Ліщинська. – К. : КНЕУ, 2017. – 291 с.
2. Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П.Малик . Управління проектами : / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
3. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : навч. посіб. – К. : МАУП, 2015. – 280 с.
4. Логачова О. В. Управління проектами : навч. посіб. / О. В. Логачова. – К. : Ліра-К, 2016. – 308 с.
5. Трілленберг Вілфрід. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. – 95 с

### Додаткові

1. Пашкевич Ю. М. Культурно-дозвіллева діяльність у сучасному світі: кол. монографія. – Київ: Вид-во: Ліра-К, 2017. – 328 с.
2. Старченко Г. В. Управління проектами: теорія та практика : навч. посіб. / Г. В. Старченко. – Чернігів : видавець Брагинець О. В., 2018. – 306 с.
3. Тянь Р. Б. Управління проектами : підручник / Р. Б. Тянь, Б. І. Холод, В. А. Ткаченко. – К. : ЦНЛ, 2016. – 322 с.

### Додаткові ресурси:

1. Український культурний фонд. Освітній проєкт. Режим доступу:  
[https://ucf.in.ua/p/management\\_lectures](https://ucf.in.ua/p/management_lectures)
2. Посібник з підготовки проєктів. Режим доступу:  
<https://enefcities.org.ua/upload/files/Dodatky.pdf>