

Министерство культуры Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ ИСКУССТВ  
ИМЕНИ ДМИТРИЯ ХВОРОСТОВСКОГО»

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**МЕНЕДЖМЕНТ СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

**Уровень основной образовательной программы** специалитет

**Направление подготовки:** 53.05.01 «Искусство концертного исполнительства»

**Специальность:** Фортепиано

**Форма обучения:** очная

**Факультет:** музыкальный

**Кафедра** социально-гуманитарных наук и истории искусств

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **53.05.01 «Искусство концертного исполнительства»** (уровень специалитета), утвержденного Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 730 от 01.08.2017

Рабочая программа дисциплины актуализирована в связи с переходом на ФГОС ВО 3++ и утверждена на заседании кафедры «18» мая 2019 г., протокол № 9.

Рабочая программа актуализирована на заседании кафедры 17.05.2024 г., протокол № 18

**Разработчик:**

Старший преподаватель кафедры  
«Народная художественная культура» А.П. Грищенко

**Заведующий кафедрой** социально-гуманитарных наук и истории искусств:  
профессор, доктор культурологии Митасова С.А.

## 1. Цель и задачи изучения дисциплины

**1.1 Цель:** освоение методологических подходов и концептуальных положений теории менеджмента в сфере культуры согласно основным закономерностям и принципам функционирования и развития управленческой деятельности, направленных на разработку, продвижение и реализацию культурного продукта

### 1.2 Задачи:

**1.2.1** Овладеть понятийно-категориальным аппаратом, законами, принципами менеджмента в сфере культуры.

**1.2.2** Получить знания об основных механизмах, направлениях, методах, моделях и особенностях менеджмента в сфере культуры.

**1.2.3** Раскрыть перспективные теории и приемы менеджмента, бизнес-процессов, маркетинга.

**1.2.4** Исследовать сущность, типы и специфику организационных структур управления организацией сферы культуры и искусства.

**1.2.5** Изучить проблемы в конкретных сферах управления деятельностью коллектива учреждения культуры.

**1.2.6** Сформировать знания о разработке стратегических концепций и проектов отрасли культуры.

**1.2.7** Выявить основные функции управленческой деятельности на основе имеющихся знаний в условиях риск-менеджмента в учреждениях культурно-досугового типа.

**1.2.8** Исследовать внутреннюю и внешнюю среду, определить интеллектуальный, организационный, технологический и кадровый потенциал учреждения культуры.

**1.2.9** Изучить этические компетенции менеджеров в организации и обосновать фундаментальную роль кодексов профессиональной этики

### 1.3 Применение ЭО и ДОТ

При реализации дисциплины применяется электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

Ссылка на электронный курс: <https://do.kgii.ru/course/>

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Менеджмент в сфере культуры» включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 и изучается в течение двух семестров в объеме 62 часов лекционных занятий. Форма итогового контроля по дисциплине – зачет в конце семестра обучения.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Компетенция ФГОС ВО 3++	Индикаторы достижения компетенции
УК–2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих	Знать: – общую структуру концепции реализуемого проекта, понимать ее составляющие и принципы их формулирования; – основные нормативные правовые документы в области культуры и искусства

правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений	Уметь: – формулировать взаимосвязанные задачи, обеспечивающие достижение поставленной цели; – ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов;
	Владеть: – навыком выбора оптимального способа решения поставленной задачи, исходя из учета имеющихся ресурсов и планируемых сроков реализации задачи; – понятийным аппаратом в области права; – навыками самоуправления и рефлексии, постановки целей и задач, развития творческого мышления.
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знать: – этические нормы профессионального взаимодействия с коллективом;
	Уметь: – понимать свою роль в коллективе в решении поставленных задач, предвидеть результаты личных действий, гибко варьировать свое поведение в команде в зависимости от ситуации;
	Владеть: – навыком составления плана последовательных шагов для достижения поставленной цели;
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Знать: – о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы; Уметь: – анализировать и оценивать собственные силы и возможности; выбирать конструктивные стратегии личностного развития на основе принципов образования и самообразования; Владеть: – навыком составления плана последовательных шагов для достижения поставленной цели.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Семестры	Всего часов
	9	
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
лекционных	36	36
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
<b>Часы контроля (подготовка к экзамену)</b>	-	-
Вид промежуточной аттестации (зачёт, зачет с оценкой, экзамен)	зачет	зачет

<b>Общая трудоёмкость, час</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>ЗЕ</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

<b>Наименование раздела дисциплины</b>	<b>Содержание раздела</b>	<b>Компетенции</b>
1. Менеджмент как наука и вид управленческой деятельности	Методологические основы менеджмента. Содержание, сущность и специфика понятий «менеджмент» и «управление». Закономерности и принципы менеджмента. Виды менеджмента: производственный, финансовый, кадровый, инновационный, инвестиционный и др.	УК-2, УК-3, УК-6
2. Сфера культуры как объект управления	Особенности, проблемы и тенденции развития сферы культуры. Объекты целенаправленного управления в рамках культурной политики государства. Некоммерческие и коммерческие организации культуры	УК-2, УК-3, УК-6
3. Субъекты управления в сфере культуры	Субъект управления как физическое или юридическое лицо, принимающее решения и управляющее объектами, процессами или отношениями. Субъект управления как носитель административной власти в организации, являющийся источником воздействия на объект управления и обеспечивающий решение поставленной цели	УК-2, УК-3, УК-6
4. Функции менеджмента в сфере культуры	Общие, специальные (частные) и вспомогательные функции менеджмента. Основные (общие) функции: планирование, организация, мотивация, контроль. Связующие функции: принятие решений, коммуникация. Частные функции: делопроизводство, кадровое сопровождение, материально-техническое обеспечение и др.	УК-2, УК-3, УК-6
5. Руководство, лидерство и стили управления	Руководство как фактор командообразования. Компетенции современного руководителя. Властные отношения и лидерство в системе менеджмента. Стили управления, их сущность и типовые разновидности: авторитарный, демократический, либеральный	УК-2, УК-3, УК-6
6. Методы и технологии менеджмента	Понятие, сущность и классификация методов и технологий менеджмента. Экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические, правовые (юридические) методы менеджмента. Проблемы классификационных оснований технологий менеджмента: социально-	УК-2, УК-3, УК-6

		ориентированные;лично- ориентированные;комбинированные; фундаментальные и футурологические (базовые), ситуативные и стандартные (пакетные) технологии.Программно-проектные технологии менеджмента. Бенчмаркинг. Информационные и цифровые технологии	
7. Этика аксиология менеджмента	и	Ценности, нормы, правила делового и служебного этикета. Кодексы профессиональной этики. Механизмы внедрения этических норм в практику организации. Культура управленческого труда и организационная культура. Виды служебных девиаций в организациях сферы культуры: бойкот, остракизм, тирания, деспотия, манкирование, буллинг,боссинг и др. Служебные девиации: управленческие аномалии, организационные патологии и этические нарушения	УК-2, УК-3, УК-6
8. Стратегическое управление организацией культуры		Сущность стратегического управления в сфере культуры. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методика SWOT-анализа. Формулирование миссии организации, определение целей. Разработка и реализация стратегий для достижения целей	УК-2, УК-3, УК-6
9. Сущность специфика маркетинговой деятельности сфере культуры	и в	Понятие, сущность и эволюционные теории маркетинга. Содержание, цели, основные принципы и особенности маркетинга в сфере культуры и искусства. Маркетинговая среда и сферы применения маркетинга в культуре. Проблемное содержание и функции маркетинга учреждений культуры	УК-2, УК-3, УК-6

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

Раздел дисциплины	Лекционные занятия	СРС	Всего часов
1. Менеджмент как наука и вид управленческой деятельности	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
2. Сфера культуры как объект управления	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
3. Субъекты управления в сфере культуры	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
4. Функции менеджмента в сфере культуры	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
5. Руководство, лидерство и стилиуправления	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
6. Методы и технологии менеджмента	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
7. Этика и аксиология	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

менеджмента			
8. Стратегическое управление организацией культуры	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
9. Сущность и специфика маркетинговой деятельности в сфере культуры	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
Итого	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>72</b>

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Основная литература**

1. Воротной, Михаил Вячеславович. Менеджмент музыкального искусства : допущено УМО по направлению "Педагогическое образование" Минобрнауки РФ в качестве учебного пособия для вузов, ведущих подготовку по направлению 050100 - "Педагогическое образование" / М. В. Воротной. – 2-е изд, стер. – Санкт-Петербург : Лань : Планета музыки, 2019. – 256 с. – (Учебники для вузов. Специальная литература) . – URL: <https://e.lanbook.com/reader/book/122198/#1>.
2. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры : учебное пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. — 5-е изд., испр. и доп. — Санкт-Петербург : Планета музыки, 2013. — 544 с. — ISBN 978-5-8114-0517-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/13880>
3. Тульчинский, Г. Л. Маркетинг в сфере культуры : учебное пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Планета музыки, 2019. — 496 с. — ISBN 978-5-8114-4257-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/117648>
4. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум : учебное пособие / Е. Л. Шекова, Г. Л. Тульчинский, В. Н. Евланов, Э. В. Новаторов. — Санкт-Петербург : Планета музыки, 2012. — 160 с. — ISBN 978-5-91938-068-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/3820>
5. Коленько, С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Г. Коленько. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 370 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01521-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/433177>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Шекова, Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях : учебное пособие / Е. Л. Шекова. — Санкт-Петербург : Планета музыки, 2014. — 416 с. — ISBN 978-5-8114-1426-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/41022>

2. Котлер, Филип. Все билеты проданы [Электронный ресурс] : стратегии маркетинга исполнительских искусств: [учебное пособие] / Ф. Котлер, Д. Шефф ; пер. Л. О. Акопян, Е. Дубенец, С. В. Грохотов ; науч. ред. Е. В. Дуков. – 1 файл в формате PDF. – Москва; Москва : Классика-XXI, 2004. – 688 с. – URL: [http://akademia.4net.ru/action.php?kt\\_path\\_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=2948](http://akademia.4net.ru/action.php?kt_path_info=ktcore.SecViewPlugin.actions.document&fDocumentId=2948)
3. Тульчинский, Г. Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры : учебное пособие / Г. Л. Тульчинский, С. В. Герасимов, Т. Е. Лохина. — 5-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Планета музыки, 2019. — 384 с. — ISBN 978-5-8114-0956-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/113989>
4. Чарная, И. В. Экономика культуры : учебник и практикум для академического бакалавриата / И. В. Чарная. — 4-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 240 с. — (Бакалавр.Академический курс). — ISBN 978-5-534-07955-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/442204>
5. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 398 с. — (Бакалавр.Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/432046>

### **6.3. Необходимые базы данных, информационно-справочные и поисковые системы Интернет-ресурсы**

- 1 [Электронная библиотечная система федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский государственный институт искусств имени Дмитрия Хворостовского» \(ЭБС СГИИ имени Д. Хворостовского\)](http://192.168.2.230/opac/app/webroot/index.php). – URL: <http://192.168.2.230/opac/app/webroot/index.php> (в локальной сети вуза) или <http://80.91.195.105:8080/opac/app/webroot/index.php> (в сети интернет).
- 2 Электронная библиотечная система Издательства «Лань». - URL: <https://e.lanbook.com>
- 3 Электронная библиотечная система «Юрайт». - URL: <https://urait.ru/catalog/organization/1E5862E7-1D19-46F7-B26A-B7AF75F6ED3D>
- 4 Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. - URL: [http://elibrary.ru/org\\_titles.asp?orgsid=13688](http://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=13688)
- 5 Национальная электронная библиотека - проект Российской государственной библиотеки. - URL: <https://rusneb.ru/>
- 6 Информационно-правовая система "Консультант Плюс". - Доступ осуществляется со всех компьютеров локальной сети вуза.

## **7. Фонд оценочных средств**

### **7.1 Шкалы оценивания и критерии оценки**



## 7.1 Шкалы оценивания и критерии оценки

**Устный ответ и защита проекта, тестирование** позволяет оценить знания, умения и владение опытом работы

### **знать:**

- основы и принципы межкультурного взаимодействия в зависимости от социально-исторического, этического и философского контекста развития общества
- многообразие культур и цивилизаций в их взаимодействии, основные понятия истории, культурологии, закономерности и этапы развития духовной и материальной культуры народов мира, основные подходы к изучению культурных явлений.
- роль науки в развитии цивилизации, взаимодействие науки и техники и связанные с ним современные социальные и этические проблемы
- основные направления государственной политики Российской Федерации в сфере культуры

### **уметь:**

- определять и применять способы межкультурного взаимодействия в различных социокультурных ситуациях
- применять научную терминологию и основные научные категории гуманитарного знания
- применять нормы государственной политики Российской Федерации в сфере культуры в своей профессиональной деятельности

### **владеть:**

- навыками применения способов межкультурного взаимодействия в различных социокультурных ситуациях
- навыками самостоятельного анализа и оценки исторических явлений и вклада исторических деятелей в развитие цивилизации
- способностью анализировать проблемы и динамику в области сохранения культурного наследия.

### **Критерии оценки выполненного задания**

#### **Критерии оценки устного ответа, презентации**

критерии	Не зачтено	Зачтено		
	2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)
1. Обоснованность, четкость, краткость изложения ответа	Отсутствует ориентация в материале вопроса, последовательное изложение и логика в изложении темы. Временные рамки ответа размыты.	Вопрос раскрыт частично. Допущены неточности и ошибки при толковании основных положений вопроса. Ответ затянут по времени,	Ответ достаточно уверенный, материал изложен грамотно, но содержание вопроса раскрыто не в полной мере. Ответ затянут по времени.	Обоснованный, четкий ответ, прослеживается логика в изложении темы и собственный взгляд на проблему. Вопрос раскрыт полностью за оптимальное время.

		потребовались наводящие вопросы.		
2. Гибкость мышления, знание учебной и методической литературы.	Отсутствие ответов на дополнительные вопросы. Частичные знания учебной и методической литературы (менее 40%).	Большие затруднения в ответах на дополнительные вопросы. Избирательное знание некоторых источников учебной и методической литературы (не менее 50%).	Незначительные неточности при ответах на дополнительные вопросы. В целом, хорошая ориентация в учебной и методической литературе (не менее 80%).	Грамотные и содержательные ответы на дополнительные вопросы. Эрудированность в знании учебной и методической литературы (100%).
3. Грамотность исполнительского и методического анализа.	Анализ неполный. Допущены многочисленные неточности и ошибки при толковании некоторых пунктов плана.	Анализ неполный. Допущены 3-4 неточности и/или ошибки при толковании некоторых пунктов плана.	Анализ достаточно уверенный, но некоторые пункты плана раскрыты не в полной мере (не более 2).	Грамотный, подробный анализ музыкального произведения в соответствии с планом.
4. Уровень владения профессиональной терминологией.	Слабая ориентация в профессиональной терминологии, неумение применить при ответе.	Большие затруднения в применении в ответе профессиональной терминологии. Избирательное знание (не менее 50%).	Знание основных понятий терминологии (не менее 80%). Допущены незначительные 2-4 неточности.	Уверенное 100% владение терминологией. Грамотное применение при ответе.

### Критерии оценки теста

Для оценивания по системе зачтено/не зачтено

Критерии	Оценка	
	Не зачтено	Зачтено

Правильность ответа на тестовые задания разных типов	Решено правильно менее 60 % тестовых заданий	Решено правильно от 60 % до 75 % тестовых заданий	Решено правильно от 75% до 90 % тестовых заданий	Решено правильно от 90% до 100 % тестовых заданий
--	--	---	--	---

## 7.2 Типовые контрольные задания

### Комплекс заданий тестового типа с ключами правильных ответов

УК–2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Блок 1. Выберите правильный вариант ответа:

**Вопрос 1.** Стратегия – это

- a) это система мер по реализации проекта в определенные промежутки времени деятельности организации.
- b) главная цель проекта
- c) это основное направление деятельности организации**
- d) правильно сформированные цели и задачи

**Вопрос 2.** Главная цель организации, ради которой она создана и которая характеризует определенный вид ее деятельности – это

- a) тактическая цель
- b) миссия организации**
- c) направление работы
- d) сфера деятельности

**Вопрос 3.** К организационно-административным методам управления относятся:

- a) премирование, льготы.
- b) благодарность
- c) возможность профессионального роста
- d) приказы, должностные инструкции**

**Вопрос 4.** Какой из предложенных стилей управления относится к коллегиальному:

- a) Авторитарный
- b) Демократический**
- c) Попустительский
- d) Все перечисленные

**Вопрос 5.** Составление карты культурного сектора, которая раскрывает его потребности и возможности и является базой для формирования культурной политики – это

- a) **Культурное картирование**
- b) Анализ внешней и внутренней среды
- c) SWOT-анализ
- d) Стратегическое программирование

**Вопрос 6.** Эффективность – это

- a) Количественный показатель качества
- b) **Достижение желаемого с минимальными затратами**
- c) Вопрос состоятельности организации
- d) Сумма дохода

**Вопрос 7.** По итогам независимой оценки качества складывается

- a) Карта учреждений культуры
- b) Перечень учреждений сферы культуры в регионе
- c) **Публичный рейтинг учреждений культуры**
- d) Рейтинг запроса посетителей

**Вопрос 8.** Организационно-управленческая активность субъектов культурной политики, направленная на разработку комплекса мероприятий, способствующих эффективному решению актуальных проблем культуры в условиях определенных временных рамок – это:

- a) Культурное мероприятие
- b) **Проектная деятельность в сфере культуры**
- c) Работа организации культуры
- d) Арт-маркетинг

## Блок 2.

**Вопрос 9.** Раскройте содержание понятия «менеджмент в сфере культуры».

– это деятельность личности, группы людей с целью эффективного использования финансовых, креативных, символических, материальных, социальных, интеллектуальных и прочих ресурсов культуры, основанная на системе методов и функций управления организациями, проектами, структурами и т.д. Среди существенных особенностей менеджмента в сфере культуры следует выделить характер и основные цели учреждений культуры, реализуемые ими культурные услуги, а также свойства рынка, в котором осуществляется их деятельность. Менеджмент в сфере культуры – это управление и руководство организациями и учреждениями культуры, а также планирование, программирование и подготовка коммерческих и некоммерческих проектов в сфере культуры. Менеджмент в культурной сфере может заключаться исключительно в создании организационных и экономических условий саморазвития культурной жизни.

Эти обстоятельства предъявляют новые требования к компетентности и профессионализму современного менеджера.

**Вопрос 10. Основные черты и особенности социокультурного менеджмента.** В сфере культуры функционируют как коммерческие организации, основной целью которых является получение прибыли, так и некоммерческие, деятельность которых направлена, прежде всего, на достижение культурных, образовательных, научных, благотворительных и иных социокультурных целей. При этом некоммерческих организаций в сфере культуры значительно больше, чем коммерческих. Среди некоммерческих организаций в России существуют учреждения, ассоциации, фонды, автономные некоммерческие организации, некоммерческие партнерства, государственные корпорации и т.д.

В силу своей публичности, социальной значимости сфера культуры обладает явно выраженным рекламным потенциалом, возможностями формирования и продвижения привлекательного имиджа, репутации, социального статуса и т.д. В связи с этим бизнес-сообщество заинтересовано в сотрудничестве с социокультурной средой не меньше, чем она с ним. Современный бизнес и сфера культуры обречены на взаимовыгодное сотрудничество.

Сфера культуры приносит заметный вклад в экономику регионов, создавая рабочие места, развивая коммерчески выгодные проекты в сфере культурно-досугового, культурно-рекреативного секторов, а также в развитии культурных (креативных) индустрий.

Специфика культурной деятельности, которая носит преимущественно некоммерческий характер, определяет и особенности того рынка, в котором она осуществляется. Менеджмент и маркетинг культурной среды оказывается многоаспектным, многогранным и именно здесь раскрываются различные стороны организационной и управленческой деятельности.

**Вопрос 11. Перечислите основные характеристики культурных услуг.** Культурные услуги неосвязаемы и несохраняемы, у них отсутствует материально-вещественная форма;

- процессы создания услуг и их потребления совпадают;
- услуги не тиражируются и не перемещаются;
- услуги обладают непостоянством качества.

При этом культурные услуги нередко связаны с небольшим потребительским сегментом, а также имеют сравнительно небольшую цену (иногда реализуются и бесплатно) по причине некоммерческой направленности учреждений культуры и социальной значимости самих услуг. Однако культурные услуги тесно связаны со сферой досуга, поэтому уровень конкуренции в этом рыночном секторе весьма высок. Сама культурная услуга нередко представляет собой сложный художественный процесс, результат духовных взаимодействий, творческих решений. В связи с этим творческую деятельность очень сложно свести к культурной услуге.

**Вопрос 12. Перечислите основные принципы менеджмента.** Принцип организационного оформления функционального и полномочного разделения

управленческой деятельности. Принцип сочетания формального и неформального управления. Принцип делегирования полномочий. Принцип интеграции процессов управления. Принцип мотивации деятельности. Принцип участия в управлении. Принцип развития. Принцип научности и искусства управления. Принцип динамичности и адаптивности системы управления Принцип экономии времени

**Вопрос 13. Перечислите основные документы в сфере культуры в России (не менее 3х).** Конституция РФ (ст. 44, 72); «Основы законодательства РФ о культуре», принятые 09.10.1992 г. (ликвидация монополии государства на управление культурной жизнью); Закон РФ «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» 1992 г. (интеллектуальная собственность); Закон «Об авторском праве и смежных правах» 1993 г. «Основы государственной культурной политики», (утв. Указом Президента РФ от 24 декабря 2014 г. N 808);

**Вопрос 14. Основными целями государственной культурной политики являются (назвать не менее 3х):** формирование гармонично развитой личности и укрепление единства российского общества посредством приоритетного культурного и гуманитарного развития. укрепление гражданской идентичности; создание условий для воспитания граждан; сохранение исторического и культурного наследия и его использование для воспитания и образования; передача от поколения к поколению традиционных для российской цивилизации ценностей и норм, традиций, обычаев и образцов поведения; создание условий для реализации каждым человеком его творческого потенциала; обеспечение доступа граждан к знаниям, информации, культурным ценностям и благам.

**Вопрос 15. Что такое организация?**— это группа людей, деятельность которых сознательно координируется и согласовывается для достижения общих целей.— организация создается для реализации определенных целей; – организация имеет иерархию, структуру, а также совокупность отделов, сегментов, которые нуждаются в управлении и общей координации; – организация обладает социальной стратификацией, т.е. имеет внутреннее распределение сотрудников по статусам и позициям (управляющие и управляемые)

**Вопрос 16. Перечислите группы организаций в сфере культуры.** объекты культурного наследия, экспериментальные виды искусства, которые не могут быть объектом рыночных отношений из-за их высокой социальной значимости и важности сохранения для последующих поколений. учреждения культуры, входящие в зону ограниченного действия, услуги которых обеспечивают гарантированные государством нормы культурного потребления и потому предоставляются бесплатно или на льготной основе. организации, которые входят в сферу коммерческой эксплуатации.

**Вопрос 17. Расшифруйте что такое SMART – система:** это система постановки целей, где цель должна быть: S (Specific). Конкретной. M (Measurable). Измеримой. A (Achievable). Достижимой. R (Relevant). Актуальной, реалистичной. T (Time). Определенной во времени.

**Вопрос 18. Перечислите плюсы и минусы экономических методов управления:** Экономические методы управления (премирование, льготы, надбавки и т.д.). + возможность увеличить производственные показатели и качество продукта, дают возможность реализации потенциала сотрудников через реализацию их материальных потребностей. – ведут к повышению затрат организации, имеют краткий эффект и косвенность воздействия.

**Вопрос 19. Кто такой арт-менеджер.** Арт-менеджер — это специалист, который занимается организационными моментами в сфере искусства: продажа картин, создание и продвижение творческих коллабораций, организация локальных и международных выставок.

**Вопрос 20. К основополагающим структурным элементам культурной среды города относятся:** культурные и образовательные учреждения, СМИ

**Вопрос 21. Дайте определение понятию «конфликт».** Это противоречие, которое возникает между людьми вследствие возникших разногласий, непонимания, противоположности интересов.

**Вопрос 22. Приведите основную классификацию проектов:** по масштабам (монопроекты (для одного учреждения культуры); мультипроекты (для нескольких учреждений культуры); мегапроекты (для учреждений культуры какого-либо региона.); по содержанию (Пилотные; Маркетинговые; Партнерские; Образовательные; Социокультурные; Просветительские; Исследовательские)

**Вопрос 23. Раскройте содержание понятия «инновационность проекта».** Новизна проекта. — это способность к внедрению новых методов работы, а также умение видеть привычные явления под новым углом и обнаруживать скрытые возможности, неясные взаимосвязи.

**Вопрос 24. Кто такой «стейкхолдер».** любое заинтересованное физическое или юридическое; лицо, от взаимодействия с которым зависит успех выполнения проекта или какой-то его части.

**Вопрос 25. Опишите деятельность продюсера.** продюсером является лицо, взявшее на себя ответственность за финансирование, производство и прокат фильма. Имеет дело с

созданием новой интеллектуальной собственности, соединяя воедино мастерство драматурга, композитора, режиссера, оператора, художников различных специальностей, артистов, труд технического персонала и множество других компонентов. Продюсер способствует становлению авторско-правовых и хозяйственных связей при создании и использовании аудиовизуальных произведений.

#### **7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков**

В процессе изучения дисциплины предусмотрены следующие формы контроля: текущий, итоговый контроль (зачет), контроль самостоятельной работы студентов.

**Текущий контроль** осуществляется в течение семестра в виде устного опроса студентов на лекционных занятиях, в виде проверки презентаций и определенных разделов или фрагментов подготавливаемого реферата. Устные ответы студентов оцениваются по 5 балльной шкале. Оценки доводятся до сведения студентов и отражаются в рабочем журнале преподавателя.

**Итоговый контроль** осуществляется в форме зачёта в конце 9 семестра.

**Контроль самостоятельной работы студентов** осуществляется в течение всего учебного года. Преподаватель самостоятельно определяет формы контроля самостоятельной работы обучающихся в зависимости от содержания разделов и тем, выносимых на самостоятельное изучение. Такими формами могут являться: презентации, устное собеседование, посещение мероприятий, организованных студентами; проверка наличия отзывов, иных документов, свидетельствующих об их деятельности и т.п. Результаты контроля самостоятельной работы обучающихся учитываются при осуществлении промежуточного контроля по дисциплине.

Зачет складывается из участия в дискуссионном собеседовании с преподавателем, демонстрации презентации по одной из тем дисциплины, представления реферата.

Знания, умения и владение предметом студента оценивается по системе оценки «зачтено» / «незачтено», которые проставляются, ориентируясь на наличие основных единиц компетенции.

Оценка «зачтено» ставится, если ответ обучающегося соответствуют критериям и требованиям не менее, чем на 30 % знаний. При этом представлена презентация, а студент участвует в собеседовании.

Оценка «незачтено» ставится, если студент не может поддерживать дискуссию, не владеет компетенциями, презентация не представлена либо сделана на низком демонстрационном уровне.

#### **7.6 Структура зачета**

Зачет складывается из устного ответа (собеседование по одному из вопросов) и защиты реферата, подготовленного обучаю, участия в дискуссионном собеседовании с преподавателем по теме.

Знания, умения и владение предметом оценивается по дифференцированной системе оценки наличия основных единиц компетенции.

### **8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для бакалавров по освоению дисциплины «Менеджмент в сфере культуры» разработаны в соответствии с ФГОС ВО по специальности 53.05.01



«Искусство концертного исполнительства» и рабочей программой дисциплины «Менеджмент в сфере культуры».

Цель методических рекомендаций – обеспечить бакалаврам оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

В современных условиях одним из важнейших требований к специалисту высокого уровня является умение самостоятельно пополнять свои знания, ориентироваться в потоке научной и культурной информации. Приступая к изучению дисциплины «Менеджмент в сфере культуры», обучающиеся должны ознакомиться с рабочей программой дисциплины, настоящими методическими указаниями, фондом оценочных средств, а также с учебной, научной и методической литературой, имеющейся в библиотеке ФГБОУ ВО СГИИ имени Дмитрия Хворостовского, получить доступ в электронные библиотечные системы, получить в библиотеке рекомендованные учебники и учебно-методические пособия, завести тетрадь для конспектирования лекций, тетрадь для подготовки и выполнения заданий самостоятельной работы.

Для обеспечения систематической и регулярной работы по изучению дисциплины и успешного прохождения промежуточных и итоговых контрольных испытаний обучающимся рекомендуется придерживаться следующего порядка обучения:

1. Регулярно изучать каждую тему дисциплины, используя различные формы индивидуальной работы.
2. Согласовывать с преподавателем виды работы по изучению дисциплины.
3. По завершении отдельных тем передавать выполненные работы (опрос, реферат) преподавателю.

### **8.1 Характер различных видов учебной работы и рекомендуемая последовательность действий обучающегося («сценарий изучения дисциплины»)**

Изучение курса требует от обучающихся серьезного знания теоретической базы, поэтому изложение и усвоение лекционного материала чрезвычайно важно и является главной формой изучения дисциплины. Лекционная форма предлагает обучающимся ориентир в потоке информации в процессе выбора необходимого и полезного.

Лекция не только дает глубокие и разносторонние знания, но и максимально способствует воспитанию и развитию обучающегося, способствует формированию глубокой убежденности, развитию креативных способностей. Специфика курса в полной мере учитывает особенности лекционной формы обучения с целью избегания ошибочного представления о полной взаимозаменяемости лекций и учебных пособий. Лекции по данному курсу выполняют не только информативную функцию. Прежде всего, это очень эффективная форма непосредственного контакта личности педагога с внутренним миром обучающегося.

Определенную ценность лекционной формы обучения составляют такие качества лекции, как оперативность, возможность концентрации в ней новейшей информации, дифференцирования ее по отношению к различной аудитории. Кроме информативной, лекция выполняет такие функции, как: ориентирующая и стимулирующая (выделение в материале основного, пробуждение у студентов внимания, интереса к поиску, экспериментированию, самостоятельной работы); методологическая (анализ научных теорий); развивающая и воспитывающая (пробуждение эмоционально-оценочного отношения у аудитории к изучаемому предмету, формирование у обучающегося диалектического мышления, разностороннее развитие личности, ее общих и специальных способностей). Работа студента на лекции требует определенных учебных умений слушать и слышать.

## 8.2. Формы самостоятельной работы

Обязательное самостоятельное изучение теоретического материала студентами обеспечивает их подготовку к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и качественном уровне выполненных творческой работы, тестовых зачетных заданий в рамках промежуточной и итоговой аттестации. Самостоятельное изучение теоретического материала по данной дисциплине включает в себя: 1) текущую работу с лекционным материалом, предусматривающую проработку конспекта лекций и учебной литературы; 2) углубленный анализ научно-методической литературы, вынесенной на самостоятельную проработку (конспектирование, реферирование литературы, аннотирование статей, монографий и т.д.); 3) подготовку к творческим заданиям; 4) посещение учреждений культуры и искусства; 5) подготовку к зачету.

Эффективное слушание лекции - важнейшее условие правильного составления конспекта. Слушание лекции и ее конспектирование, продуманная, целенаправленная, систематическая, добросовестная и глубоко осознанная последующая работа над конспектом - важное условие подготовки студентов к будущей профессиональной деятельности. Кроме того, именно на лекционных занятиях преподаватель сообщает темы для самостоятельного изучения теоретического материала и предлагает тематику творческих заданий.

## 8.3. Рекомендации по подготовке докладов (презентаций, эссе, рефератов) в том числе рекомендации по оформлению и предлагаемые темы работ

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы:

1. Подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, оборудования);

2. Основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы);

3. Заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации учебной деятельности).

Внеаудиторная самостоятельная работа реализуется в формате подготовки к творческим заданиям; подготовки рефератов и эссе, используя методику SWOT-анализа: на примере организации сферы культуры необходимо проанализировать сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы со стороны внешней окружающей среды в форме таблицы:

Среда	Факторы	
	+ (положительные)	— (отрицательные)
Внутренняя среда	Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
Внешняя среда	Возможности	Угрозы

	(Opportunities)	(Threats)
--	-----------------	-----------

Методика SWOT-анализа:

Разработка стратегии начинается с проведения анализа внешней и внутренней среды. Отправной точкой для подобного анализа служит SWOT-анализ, один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы.

Достигается это за счет сравнения внутренних сил и слабостей своей компании с возможностями, которые дает им рынок. Исходя из качества соответствия, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес, и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Цель SWOT-анализа – сформулировать основные направления развития организации через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах фирмы, а также о потенциальных возможностях и угрозах.

Задачи SWOT-анализа:

1. Выявить сильные и слабые стороны по сравнению с конкурентами
2. Выявить возможности и угрозы внешней среды
3. Связать сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами
4. Сформулировать основные направления развития организации

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды):

– Strength – сильная сторона: внутренняя характеристика компании, которая выгодно отличает данную организацию от конкурентов.

– Weakness – слабая сторона: внутренняя характеристика компании, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), и которую предприятие в сила улучшить.

– Opportunity – возможность: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая предоставляет всем участникам данного рынка возможность для расширения своего бизнеса.

– Threat – угроза: характеристика внешней среды компании (т.е. рынка), которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

S-O действия являются стратегиями роста, представляют собой мероприятия или программы, использующие сильные стороны организации для охвата каждой из возможностей. Для определения таких действий необходимо проанализировать сильные стороны и возможности в составленной таблице SWOT-анализа. Просматривая каждую из возможностей, задавать вопрос: как при использовании данной возможности максимально использовать существующие сильные стороны организации?

W-O действия являются стратегиями защиты, представляют собой мероприятия или программы, направленные на улучшение, изменение или преодоление «слабых сторон» для использования найденных возможностей. Для определения таких действий необходимо проанализировать слабые стороны и возможности в составленной таблице SWOT-анализа. Просматривая каждую из возможностей, задавать вопрос: какие из слабых сторон необходимо преодолеть для охвата и для максимального использования этой возможности? Что необходимо сделать для преодоления слабых сторон?

S-T действия являются стратегиями защиты и помогают правильно использовать сильные стороны компании для предотвращения возможных угроз. Для определения таких действий необходимо проанализировать сильные стороны и угрозы. Просматривая каждую из угроз, задавать вопрос: какая сильная сторона организации может защитить или минимизировать риски от данной угрозы?

W-T действия являются стратегиями защиты и представляют собой мероприятия, направленные на улучшение и преодоление слабых сторон организации для предотвращения или минимизации рисков угроз. Для определения таких действий необходимо проанализировать слабые стороны и угрозы. Просматривая каждую из угроз, задавать вопрос: какая из слабых сторон организации повышает риск данной угрозы? Как необходимо укрепить «слабую сторону», чтобы риск возникновения угрозы стал минимальным.

Задание – сравнительная характеристика: необходимо выбрать 2 учреждения культуры театрально-зрелищного, проанализировать профиль деятельности организаций-конкурентов в сфере культуры и заполнить таблицу:

Показатели	Конкурент 1	Конкурент 2
1. Наличие миссии и целевых установок		
2. Уровень риска		
3. Эффективность организационной структуры		
4. Стиль руководства		
5. Широта ассортимента		
6. Система контроля качества товаров и услуг		
7. Целесообразность ценовой политики		
8. Система организации сбыта		
9. Система продвижения продукции на рынке		
10. Состояние материально-технической базы		
11. Уровень квалификации персонала		
12. Организационная культура		
13. Финансовые возможности		
14. Рейтинговая оценка		

Список тем письменных работ:

1. Сфера культура и искусства как объект управления
2. Механизмы менеджмента в сфере культуры и искусства
3. Миссия и стратегия учреждения сферы культуры
4. Стратегии маркетинга в сфере культуры и искусства
5. Профессиональная компетентность менеджера в социально-культурной сфере
6. Этика, деловое общение и предупреждение конфликтов в организациях арт-сферы
7. Административно-организационный механизм менеджмента в учреждениях культуры
8. Позиционирование и продвижение учреждений культуры в современных условиях

9. Стимулирование: цели, функции, методы
10. Стили руководства, факторы их формирования и динамика

Используя материалы научных статей, учебников, учебных пособий, монографий, диссертаций, посвященных проблемам менеджмента и управления в сфере культуры из электронной среды библиотеки института или электронной научной библиотеки eLibrary.ru, необходимо подготовить в письменном виде реферат (не менее 15 страниц), в котором отразить следующие позиции:

1. Субъект управления как физическое или юридическое лицо, принимающее решения и управляющее объектами, процессами или отношениями.
2. Субъект управления как носитель административной власти в организации, являющийся источником воздействия на объект управления и обеспечивающий решение поставленной цели.
3. Содержание деятельности, характерные признаки и функции субъектов управления сферой культуры.
4. Типология и классификация субъектов управления.
5. Примеры: конкретные ситуации в сфере культуры, связанные с вышеуказанными позициями.

При подготовке реферата необходимо использовать теоретические и эмпирические методы исследования. В тексте должны быть ссылки на источники. Работа должна носить самостоятельный характер.

Критерии оценки учебного реферата:

- соответствие содержания теме и плану реферата;
- полнота раскрытия содержания и глубина проработки материала;
- самостоятельность и корректность в описании содержания текстов-источников;
- логичность, аргументированность, объективность, точность изложения материала;
- умение делать самостоятельные выводы;
- наличие таблиц, схем, графиков;
- языковая грамотность;
- правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата стандартам.

#### **8.4 Советы по подготовке к текущему, промежуточному и итоговому контролю по дисциплине**

Текущий, промежуточный и итоговый контроль по дисциплине «Менеджмент в сфере культуры» осуществляется с целью получения информации, необходимой для выявления уровня достижения компетенции. Формы контроля: проверка письменных работ, защита проектов, подготовка глоссария.

При проведении текущего контроля учитывается уровень самостоятельности мышления студентов.

При подготовке к зачету у студентов должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра.

Первоначально следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом опорные конспекты лекций.

Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении задач у обучающегося возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

1. За месяц до контроля представить преподавателю проект реферата по теме «SWOT-анализ организации сферы культуры». Цель: выявление вопросов и положений, вызывающих затруднение.

2. В течение 2 месяцев до зачета представить план будущего реферата.

3. Публично представить реферат своим однокурсникам с целью обсуждения, обнаружения вопросов, требующих доработки; акцентирования достоинств.

4. Составить план, который будет использован при ответе на зачете.

5. Оценить свой ответ самостоятельно либо с помощью товарищей по следующим критериям:

Качество реферата:

- производит целостное впечатление, содержит достаточный объем иллюстративного и информационного материала;
- четко выстроен, охвачены только основные информационные и социокультурные факты;
- рассказывается, но не объясняется суть работы;
- зачитывается.

Использование демонстрационного материала:

- автор представил демонстрационный материал и отлично в нем ориентирован;
- материал хорошо оформлен, но есть неточности;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно.

Качество ответов на вопросы:

- отвечает на все вопросы;
- не может ответить на ряд вопросов;
- не может четко ответить на вопросы.

Владение научным и специальным аппаратом:

- показано владение специальным аппаратом;
- использованы не все общенаучные и специальные термины;
- показано владение отдельной терминологией.

Четкость выводов:

- полностью характеризуют работу;
- отдельные выводы четко не сформулированы;
- имеются, но не доказаны.

## 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения аудиторных занятий и организации самостоятельной работы по дисциплине Институт располагает на праве собственности материально-техническим

обеспечением образовательной деятельности: помещениями, соответствующими действующим противопожарным правилам и нормам, и оборудованием:

**Для аудиторных занятий (написать аудитории (или аудиторию) в которых проходит дисциплина):**

- Учебными аудиториями для групповых занятий, оснащенными проектором, системным блоком, монитором, колонками, экраном

**Для самостоятельной работы студента:**

- Компьютерным классом с возможностью выхода в Интернет;
- Библиотекой общей площадью 791 м<sup>2</sup>, с фондом около 180000 единиц хранения печатных, электронных и аудиовизуальных документов, на 156 посадочных мест. В том числе:
  - читальные залы на 109 мест (из них 18 оборудованы компьютерами с возможностью доступа к локальным сетевым ресурсам института и библиотеки, а также выходом в интернет. Имеется бесплатный Wi-Fi)
  - зал каталогов – 7 мест;
  - фонотека 40 посадочных мест (из них: 7 оборудованы компьютерами с возможностью доступа к локальным сетевым ресурсам института и библиотеки, а также выходом в интернет. Имеется бесплатный Wi-Fi); 25 мест оборудованы аудио и видео аппаратурой). Фонд аудиовизуальных документов насчитывает более 5100 единиц хранения (CD, DVD диски, виниловые пластинки), более 13000 оцифрованных музыкальных произведений в mp3 формате для прослушивания в локальной сети института.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза.

При использовании электронных изданий Институт обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе с выходом в Интернет в соответствии с объемом изучаемых дисциплин. Каждому обучающемуся предоставляется доступ к сети интернет в объеме не менее 2 часов в неделю. В вузе есть в наличии необходимый комплект лицензионного программного обеспечения.

#### **Требуемое программное обеспечение**

Организация обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения:

- Операционная система: (Microsoft Corporation) Windows 7.0, Windows 8.0.
- Приложения, программы: Microsoft Office 13, Adobe Reader 11.0 Ru, WinRAR, АИБС Absotheque Unicode (совстроенными модулями «веб-модуль OPAC» и «Книгообеспеченность»), программный комплекс «Либер. Электронная библиотека», модуль «Поиск одной строкой для электронного каталога AbsOPACUnicode», модуль «SecView к программному комплексу «Либер. Электронная библиотека».
- **свободно распространяемое, в т.ч. отечественное:** браузер Opera, Браузер Google Chrome, Браузер Mozilla Firefox, LMS Moodle, BigBlueButton, VLCmediaplayer, OpenOffice, ОС Ubuntu, ОС Debian, Adobe Acrobat Reader, OBS Studio; Mytest, Антиплагиат (AntiPlagiarism), Яндекс браузер, 7Zip