

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждения  
высшего образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Социологический факультет

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан социологического факультета МГУ  
\_\_\_\_\_/Н.Г. Осипова/  
« » \_\_\_\_\_ 2019 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Управление в культурно-досуговой сфере»**

**«Management in cultural and leisure sphere»**

**Уровень высшего образования:**

**Бакалавриат**

**Направление подготовки:**

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

**Профиль:**

Маркетинг

**Форма обучения:**

очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

На заседании Учёного Совета факультета

(протокол №\_\_ от\_\_\_\_\_ 2019 г.)

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с ФГОС для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 38.03.02 «Менеджмент» (программы бакалавриат) в редакции приказа Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. N 7 с изменениями и дополнениями от: 20 апреля 2016 г., 13 июля 2017 г.

Годы приёма на обучение: 2014, 2015, 2016, 2017, 2018.

**1. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО:** относится к профессиональному циклу вариативной части, дисциплина по выбору, 8 семестр.

**2. Входные требования для освоения дисциплины, предварительные условия:** освоение дисциплин: «История управленческой мысли», «Теория организации», «Этика бизнеса». Дисциплина рассчитана на студентов, хорошо освоивших базовые курсы по теории, истории и методологии управления организацией. Изучение материалов дисциплины строится с учётом углубления знаний управленческих дисциплин, полученных на предшествующих курсах.

**3. Результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с требуемыми компетенциями выпускников.**

<b>Компетенции выпускников (коды)</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с компетенциями</b>
<p>владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде <b>(ПК-2)</b></p>	<p><b>ЗНАТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код 31 (ПК-2)</b> современные технологии управления персоналом</li> <li>– <b>Код 32 (ПК-2)</b> основные виды конфликтов, стратегии поведения в конфликте</li> <li>– <b>Код 33 (ПК-2)</b> составляющие коммуникативного процесса, виды и формы коммуникации</li> </ul> <p><b>УМЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код У1 (ПК-2)</b> осуществлять организационные коммуникации с учётом межкультурных различий</li> <li>– <b>Код У2 (ПК-2)</b> использовать современные социально–психологические механизмы для оптимизации внутренней социальной среды организации</li> </ul>
<p>владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности <b>(ПК-3)</b></p>	<p><b>ЗНАТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код 31 (ПК-3)</b> основы стратегического планирования и управления</li> </ul> <p><b>УМЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код У1 (ПК-3)</b> выявлять факторы конкурентоспособности для обеспечения стратегического развития организации</li> </ul>
<p>способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений <b>(ПК-6)</b></p>	<p><b>ЗНАТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код 31 (ПК-6)</b> основы проектного менеджмента</li> </ul> <p><b>УМЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Код У1 (ПК-6)</b> реализовывать проект (отдельные этапы) по внедрению технологических и продуктовых инноваций</li> </ul>

способен обеспечивать информационно-аналитическое сопровождение решений с использованием современного инструментария и информационно-коммуникационных технологий (СПК-1)	<p><b>ЗНАТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Код 31 (СПК-1) методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения маркетинговых задач</li> </ul> <p><b>УМЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Код У1 (СПК-1) выбирать и использовать адекватные профессиональным задачам методы обработки и анализа данных</li> </ul>
--	---

**4. Формат обучения:** очная.

**5. Объём дисциплины** составляет 3 з.е., в том числе 20 академических часа, отведённых на контактную работу обучающихся с преподавателем, 88 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

**6. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведённого на них количества академических часов и виды учебных занятий:**

Наименование и краткое содержание разделов и дисциплины,  Форма промежуточной аттестации по дисциплине	Всего (часы)	В том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
<b>Раздел I. Теоретико-методологические основы управления в культурно-досуговой сфере.</b>					
Тема 1. Методологические основы курса.	13	2		2	11
<b>Раздел II. Управление культурой на макроуровне.</b>					
Тема 2. Культурная политика государства. Государственное регулирование в сфере культуры.	13	2		2	11
Тема 3. Культурная политика на региональном уровне.	13		2	2	11
Тема 4. Менеджмент и маркетинг в сфере	15	2	2	4	11

культуры.					
Тема 5. Ресурсы управления в сфере культуры.	<b>13</b>		2	2	11
<b>Раздел III. Управление в сфере культуры и досуга.</b>					
Тема 6. Управление музеями.	<b>13</b>	2		2	11
Тема 7. Управление библиотечным делом.	<b>13</b>		2	2	11
Тема 8. Управление клубными учреждениями.	<b>15</b>	2	2	4	11
Промежуточная аттестация (зачёт)					
<b>Итого</b>	<b>108</b>		<b>20</b>		<b>88</b>

п/п	Раздел	Содержание (темы)
<b>Раздел I. Теоретико-методологические основы управления в культурно-досуговой сфере.</b>		
<b>1</b>	<b>Тема 1. Методологические основы курса.</b>	<p>Специфика культуры как поля управленческой и хозяйственной деятельности. Особенности работы учреждений культуры: кадры, ценности, мотивации. Традиции и новации. Понятие менеджмента. Функциональные и методологические основы менеджмента. Организация, как объект управления. Типы организационных структур управления. Организационная структура управления творческими коллективами. Проектирование организационной структуры управления. Характеристика процессов жизнедеятельности организаций культуры. Поиск ресурсов, привлечение дополнительных или альтернативных источников финансирования. Основы управленческой деятельности организаций культуры. Факторы формирования и динамика стилей руководства. Стимулирование и мотивация. Коммуникативное взаимодействие в управленческой деятельности в сфере культуры.</p> <p>Оценка эффективности управления. Подходы к проблеме эффективности менеджмента. Критерии оценки эффективности управленческой деятельности.</p>
<b>Раздел II. Управление культурой на макроуровне.</b>		
<b>2</b>	<b>Тема 2. Культурная политика государства. Государственное регулирование в сфере культуры.</b>	<p>Принципы и механизмы работы исполнительных органов в сфере культуры. Самоорганизация современного общества. Организация культурных процессов со стороны государства. Культурная политика как компромисс. Структура культурной политики государства. Модели культурной политики. Связь моделей культурной политики, политического режима, системы базовых ценностей общества. Формирование управленческой культуры. Правовые модели деятельности в сфере культуры и культурного предпринимательства. Политические организации, партии и движения, влияющие на культурно-досуговую сферу. Взаимодействие государственных и общественных структур в сфере культуры, искусства и культурного предпринимательства.</p>

		Министерство культуры РФ: структура, функции, специфика деятельности.
3	<b>Тема 3. Культурная политика на региональном уровне.</b>	<p>Децентрализация управления культурно-досуговой сферой. Причины децентрализации, плюсы и минусы. Территориальные культурные стратегии: социальная стратегия, стратегия брендинга (консолидация элиты) и стратегия развития творческой экономики.</p> <p>Этно-национальные и конфессиональные культуры. Их влияние на региональную культурную политику. Своеобразие региональных программ социокультурного развития в России. Муниципальный уровень культурной политики. Оценка эффективности региональной культурной политики.</p>
4	<b>Тема 4. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры.</b>	<p>Особенности менеджмента и маркетинга в культурно-просветительской и досуговой деятельности. Специфические характеристики менеджмента в учреждениях различного типа: культурно-досуговые центры, парки культуры и отдыха, библиотеки, школы искусств. Организационные структуры управления и менеджмент персонала в культурно-просветительских учреждениях. Маркетинговый подход в менеджменте культуры. Партнёрство, спонсорство и фандрейзинг. Специфика и методы маркетинговых исследований в культурно-просветительской и досуговой сфере. Стратегический менеджмент в сфере искусства и культуры. Маркетинговые стратегии и процесс воспроизводства в сфере культуры. Традиционная концепция маркетинга.</p> <p>Концепция социального маркетинга. Оценка эффективности менеджмента в сфере искусства и культуры. Современные проблемы менеджмента в сфере культуры и искусства.</p>
5	<b>Тема 5. Ресурсы управления в сфере культуры.</b>	<p>Ресурсы стратегического менеджмента в сфере культуры и искусства.</p> <p>Социальный капитал как фактор развития экономики. Возможности социального капитала в сфере культуры. Смена парадигмы социального капитала. Направления развития и перспективы государственно-частного партнёрства. Общественные организации в сфере культуры и искусства: профессиональные объединения, союзы производителей и потребителей культурной продукции. Этнические, конфессиональные учреждения культуры. Источники и механизмы формирования исторической памяти. Реконструкция образа прошлого. Структура и виды исторической памяти. Закономерности функционирования исторической памяти. Культурные символы в парадигме инструментальной роли культуры. Культурные символы в парадигме социализирующей роли культуры. Аналитическая работа с культурными символами.</p>
<b>Раздел III. Управление в сфере культуры и досуга.</b>		
6	<b>Тема 6. Управление музеями.</b>	Менеджмент музейного дела. Проблемы и возможности музея в современном мире.

		Целеполагание как один из этапов музейного менеджмента и процесса планирования. Поведенческий и структурный подходы к управлению музеем. Функция регулирования в менеджменте и структура управления музеем. Планирование маркетинга музея и разработка маркетинговой программы для музейного маркетингового альянса.
7	<b>Тема 7. Управление библиотечным делом.</b>	Эволюция взглядов на библиотеку и формирование науки управления библиотечным делом. Методологические основы управления библиотечным делом. Законодательное регулирование информационно-библиотечной деятельности. Управление проектной деятельностью в библиотечном деле. Управление экономическими процессами в библиотечном деле. Совершенствование управления библиотечным делом.
8	<b>Тема 8. Управление клубными учреждениями.</b>	Клубные учреждения в историческом контексте нашей страны. Клубное учреждение как проводник идеологии государства. Специфика клубного менеджмента. Организационная структура клубного учреждения. Структура управления учреждениями культуры клубного типа.

## **7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине.**

### **7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.**

#### **Контрольные вопросы:**

1. Специфика культуры как поля управленческой и хозяйственной деятельности. Особенности работы учреждений культуры: кадры, ценности, мотивации. Традиции и новации.
2. Понятие менеджмента. Функциональные и методологические основы менеджмента.
3. Организация, как объект управления. Типы организационных структур управления. Организационная структура управления творческими коллективами. Проектирование организационной структуры управления.
4. Характеристика процессов жизнедеятельности организаций культуры. Поиск ресурсов, привлечение дополнительных или альтернативных источников финансирования.
5. Основы управленческой деятельности организаций культуры. Факторы формирования и динамика стилей руководства. Стимулирование и мотивация. Коммуникативное взаимодействие в управленческой деятельности в сфере культуры.
6. Оценка эффективности управления. Подходы к проблеме эффективности менеджмента. Критерии оценки эффективности управленческой деятельности.
7. Принципы и механизмы работы исполнительных органов в сфере культуры.
8. Самоорганизация современного общества. Организация культурных процессов со стороны государства. Культурная политика как компромисс. Структура культурной политики государства.
9. Модели культурной политики. Связь моделей культурной политики, политического режима, системы базовых ценностей общества.
10. Формирование управленческой культуры. Правовые модели деятельности в сфере культуры и культурного предпринимательства.
11. Политические организации, партии и движения, влияющие на культурно-досуговую сферу.

12. Взаимодействие государственных и общественных структур в сфере культуры, искусства и культурного предпринимательства.
13. Министерство культуры РФ: структура, функции, специфика деятельности.
14. Децентрализация управления культурно-досуговой сферой. Причины децентрализации, плюсы и минусы.
15. Территориальные культурные стратегии: социальная стратегия, стратегия брендинга (консолидация элиты) и стратегия развития творческой экономики.
16. Этно-национальные и конфессиональные культуры. Их влияние на региональную культурную политику.
17. Своеобразие региональных программ социокультурного развития в России.
18. Муниципальный уровень культурной политики.
19. Оценка эффективности региональной культурной политики.
20. Особенности менеджмента и маркетинга в культурно-просветительской и досуговой деятельности.
21. Специфические характеристики менеджмента в учреждениях различного типа: культурно-досуговые центры, парки культуры и отдыха, библиотеки, школы искусств.
22. Организационные структуры управления и менеджмент персонала в культурно-просветительских учреждениях.
23. Маркетинговый подход в менеджменте культуры. Партнёрство, спонсорство и фандрейзинг.
24. Специфика и методы маркетинговых исследований в культурно-просветительской и досуговой сфере.
25. Ресурсы стратегического менеджмента в сфере культуры и искусства.
26. Социальный капитал как фактор развития экономики. Возможности социального капитала в сфере культуры.
27. Смена парадигмы социального капитала.
28. Направления развития и перспективы государственно-частного партнёрства.
29. Общественные организации в сфере культуры и искусства: профессиональные объединения, союзы производителей и потребителей культурной продукции. Этнические, конфессиональные учреждения культуры.
30. Источники и механизмы формирования исторической памяти. Реконструкция образа прошлого.
31. Структура и виды исторической памяти. Закономерности функционирования исторической памяти.
32. Культурные символы в парадигме инструментальной роли культуры.
33. Культурные символы в парадигме социализирующей роли культуры.
34. Аналитическая работа с культурными символами.
35. Менеджмент музейного дела. Проблемы и возможности музея в современном мире.
36. Целеполагание как один из этапов музейного менеджмента и процесса планирования.
37. Поведенческий и структурный подходы к управлению музеем.
38. Функция регулирования в менеджменте и структура управления музеем.
39. Планирование маркетинга музея и разработка маркетинговой программы для музейного маркетингового альянса.
40. Эволюция взглядов на библиотеку и формирование науки управления библиотечным делом.
41. Методологические основы управления библиотечным делом.
42. Законодательное регулирование информационно-библиотечной деятельности.

43. Управление проектной деятельностью в библиотечном деле.
44. Управление экономическими процессами в библиотечном деле.
45. Совершенствование управления библиотечным делом.
46. Клубные учреждения в историческом контексте нашей страны.
47. Клубное учреждение как проводник идеологии государства.
48. Специфика клубного менеджмента.
49. Организационная структура клубного учреждения.
50. Структура управления учреждениями культуры клубного типа.

#### **Темы эссе:**

1. Феномен музея: ретроспектива и перспектива.
2. Отечественные и зарубежные музеи: общее и особенное.
3. Экономические и духовные основы существования музеев.
4. Эволюция взглядов на библиотеку и формирование науки управления библиотечным делом.
5. Совершенствование управления библиотечным делом.

#### **Темы рефератов:**

1. Стратегический менеджмент в сфере искусства и культуры.
2. Маркетинговые стратегии и процесс воспроизводства в сфере культуры.
3. Традиционная концепция маркетинга.
4. Концепция социального маркетинга.
5. Оценка эффективности менеджмента в сфере искусства и культуры.
6. Современные проблемы менеджмента в сфере культуры и искусства.

#### **Темы докладов, выступлений или сообщений:**

1. Клубные учреждения в историческом контексте нашей страны.
2. Клубное учреждение как проводник идеологии государства.
3. Специфика клубного менеджмента.
4. Организационная структура клубного учреждения.
5. Структура управления учреждениями культуры клубного типа.
6. Региональная программа социокультурного развития.
7. Менеджмент музейного дела. Проблемы и возможности музея в современном мире.
8. Целеполагание как один из этапов музейного менеджмента и процесса планирования.
9. Поведенческий и структурный подходы к управлению музеем.

10. Функция регулирования в менеджменте и структура управления музеем.
11. Планирование маркетинга музея и разработка маркетинговой программы для музейного маркетингового альянса.
12. Европейская культурная политика.
13. Государственная культурная политика стран Востока.
14. Государственная культурная политика России.
15. Методологические основы управления библиотечным делом.
16. Законодательное регулирование информационно-библиотечной деятельности.
17. Управление проектной деятельностью в библиотечном деле.
18. Управление экономическими процессами в библиотечном деле.

### **Задания по темам, вынесенным на самостоятельное изучение.**

#### **Тема. Управление клубными учреждениями.**

**Форма занятия:** мозговой штурм, доклады.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Историческая ретроспектива возникновения и трансформации клубных учреждений.
2. Функции клубных учреждений.
3. Клубные учреждения как объект управления: общие и специфические черты управляемой организации.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

##### **1. Подготовка к мозговому штурму «Социальные функции клубных учреждений».**

Концепция мозгового штурма: бакалаврам предлагается тема для обсуждения «Социальные функции клубных учреждений». Каждый из участников мозгового штурма должен высказать свои мысли, идеи по теме. Модератор из числа бакалавров фиксирует все предлагаемые участниками мозгового штурма функции на доске, не даёт возможности участникам их комментировать. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся вам неясными (в любом случае записывайте идею так, как она прозвучала из уст участника). Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников. После завершения «мозгового штурма», необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Ожидаемый(е) результат(ы): научить студентов обсуждать спорные / дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения.

**2. Подготовка докладов по темам:** «Клубные учреждения в историческом контексте нашей страны», «Клубное учреждение как проводник идеологии государства», «Специфика клубного менеджмента», «Организационная структура клубного учреждения», «Структура управления учреждениями культуры клубного типа».

### **Темы дискуссий, развернутых бесед, мозговых штурмов. Подготовка к дискуссии: "Оценка эффективности управления".**

Студенты в ходе самостоятельной работы изучают информацию, размещённую на сайтах российских и зарубежных компаний, посвящённую методам оценки эффективности управленческих решений, занимающихся поиском потребительских намерений в социальных сетях, читают академические статьи и мнение практиков о применимости этих оценок к предприятиям культурно-досуговой сферы. В ходе практического занятия магистранты должны обобщить мнения и выработать точку зрения по следующим вопросам: Какие методы оценки эффективности управленческой деятельности существуют? Их достоинства и недостатки? Какие из этих методов наиболее/наименее применимы к оценке в области культурно-досуговой сферы?

Концепция дискуссии: сначала каждый участник дискуссии кратко презентует свою позицию по поставленным вопросам, затем в ходе общего обсуждения, бакалавры вырабатывают коллективную позицию по поставленным вопросам.

Ожидаемый(е) результат(ы): умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение вести дискуссию, уметь грамотно ставить вопросы, давать оценку ответам коллег.

**Дискуссия по темам выступления:** «Европейская культурная политика», «Государственная культурная политика стран Востока» и «Государственная культурная политика России».

После выступлений начинается дискуссия, в которой участвуют все студенты. Занятие построено на сравнении этих трех видов государственной политики по следующим критериям:

- цель, содержание и принципы государственной культурной политики;
- стратегические задачи государственной культурной политики;
- нормативный ресурс;
- документально-правовые основы государственной культурной политики;
- деятельность по охране культурного наследия;
- поддержка научных исследований в сфере искусства и культуры;
- развитие образования в сфере искусства и культуры.

По окончании дискуссии участниками делаются выводы об основных сходствах, различиях и особенностях государственной культурной политики России, европейских стран и стран Востока.

Концепция дискуссии: сначала каждый участник дискуссии кратко презентует свою позицию по поставленным вопросам, затем в ходе общего обсуждения, бакалавры вырабатывают коллективную позицию по поставленным вопросам.

Ожидаемый(е) результат(ы): умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение вести дискуссию, уметь грамотно ставить вопросы, давать оценку ответам коллег.

**Подготовка к развёрнутой беседе:** «Управление предприятиями культурно-досуговой сферы».

На основе самостоятельной работы, предполагающей анализ различного типа рекомендованных преподавателем российских и зарубежных публикаций, интернет-порталов, в которых на конкретных примерах раскрывается тема управления предприятиями культурно-досуговой сферы. Каждый студент формирует свою точку зрения относительно методов управления предприятием; возможных перспектив его дальнейшего развития, формулирует управленческие рекомендации.

Концепция развёрнутой беседы: предполагает подготовку всех бакалавров по выдвинутой проблеме с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления бакалавров (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемый(е) результат(ы): совершенствование навыков теоретического анализа, систематизации подходов; умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, уметь грамотно ставить вопросы, давать оценку ответам коллег.

#### **Подготовка к мозговому штурму "Факторы влияния этно-национальных и конфессиональных культур на региональную культурную политику".**

Концепция мозгового штурма: студентам предлагается тема для обсуждения «Факторы влияния этно-национальных и конфессиональных культур на региональную культурную политику». Каждый из участников мозгового штурма должен высказать свои мысли, идеи по теме. Модератор из числа магистрантов фиксирует все предлагаемые участниками мозгового штурма факторы влияния на доске, не даёт возможности участникам их комментировать. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся вам неясными (в любом случае записывайте идею так, как она прозвучала из уст участника). Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников. После завершения «мозговой штурма», необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Ожидаемый(е) результат(ы): научить магистрантов обсуждать спорные/ дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных магистрантов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения.

#### **Подготовка к мозговому штурму «Социальные функции клубных учреждений».**

Концепция мозгового штурма: бакалаврам предлагается тема для обсуждения «Социальные функции клубных учреждений». Каждый из участников мозгового штурма должен высказать свои мысли, идеи по теме. Модератор из числа бакалавров фиксирует все предлагаемые участниками мозгового штурма функции на доске, не даёт возможности участникам их комментировать. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся вам неясными (в любом случае записывайте идею так, как она прозвучала из уст участника). Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников. После завершения «мозговой штурма», необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Ожидаемый(е) результат(ы): научить студентов обсуждать спорные / дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения.

#### **Темы для индивидуальной самостоятельной работы.**

##### **Отчёт по прогнозированию развития культурно-досуговой сферы.**

На основе анализа отчётов исследовательских компаний, научной литературы, интернет-источников, необходимо выделить ключевые тренды развития культурно-досуговой сферы (изменение потребительских предпочтений, появления новых товаров, форм отдыха, трансформацию восприятия текущих предложений и т.д.).

##### **Структура отчёта:**

**Введение.** Краткое описание современного состояния развития культурно-досуговой сферы.

**Основная часть.** Описание основных трендов развития с развёрнутой характеристикой последствий. Обязательно приводятся ссылки на информационные источники, которые были использованы в процессе выполнения заданий (отчёты исследовательских компаний, научные статьи, монографии, вторичные социологические данные и др.).

**Заключение.** Содержит выводы по результатам проведённого анализа, а также сформированные предложения по изменению сферы культуры и досуга; действующих на рынке компаний, применяемых ими технологий воздействия на целевые аудитории в соответствии с выявленными трендами для повышения конкурентоспособности компаний.

Ожидаемый(е) результат(ы): совершенствование навыков системного анализа информации; умение аргументировать и обосновывать позицию, логически верно и грамотно излагать материал, делать выводы; владеть методами прогнозирования изменений потребительских предпочтений целевых аудиторий для разработки предложений и рекомендаций по решению социальных проблем организаций.

#### **Аналитическая записка.**

##### **Аналитическая записка на тему: «Культурный фронт: запросы и возможности».**

На основе данных опроса, проведённого всероссийским центром изучения общественного мнения, «Культурный фронт: запросы и возможности», студент подготавливает аналитическую записку, где приводится анализ представленной информации, причин подобного распределения ответов, тенденций.

Ожидаемый(е) результат(ы): умение аргументировать и обосновывать позицию, умение грамотно и логично излагать свои доводы, умение подбирать корректные примеры, раскрывающие и иллюстрирующие основные положения, выводы.

<b>Что из перечисленного Вы посещали хотя бы раз за последний год? (закрытый вопрос, любое число ответов, %)</b>		
	<b>XII. 2015 г.</b>	<b>XI. 2016 г.</b>
<i>Кино</i>	40	<b>45</b>
<i>Местный праздник (день города и другие)</i>	39	<b>38</b>
<i>Концерт</i>	22	<b>24</b>
<i>Театр</i>	20	<b>21</b>
<i>Музей</i>	14	<b>13</b>
<i>Выставки</i>	13	<b>12</b>
<i>Цирк</i>	11	<b>10</b>
<i>Фестиваль, шоу</i>	7	<b>6</b>
<i>Сайты театров, музеев, смотрел виртуальные спектакли, выставки</i>	7	<b>6</b>
<i>Ничего из перечисленного</i>	28	<b>23</b>
<i>Затрудняюсь ответить</i>	1	<b>1</b>

<b>Что из перечисленного Вам было бы интересно посетить? (закрытый вопрос, любое число ответов, %)</b>						
	<b>18-24 года</b>	<b>25-34 года</b>	<b>35-44 года</b>	<b>45-59 лет</b>	<b>60 лет и старше</b>	<b>Все опрошенные</b>
<i>Театр</i>	41	41	36	45	40	<b>41</b>
<i>Концерт</i>	45	44	38	44	34	<b>41</b>
<i>Кино</i>	63	52	48	35	15	<b>39</b>
<i>Выставки</i>	26	25	27	27	22	<b>26</b>
<i>Местный праздник (день города и другие)</i>	28	26	28	27	21	<b>26</b>
<i>Музей</i>	18	23	26	25	23	<b>24</b>
<i>Фестиваль, шоу</i>	37	31	25	22	9	<b>23</b>
<i>Цирк</i>	21	28	26	23	11	<b>22</b>
<i>Сайты театров, музеев, смотрел виртуальные спектакли, выставки</i>	12	6	6	6	1	<b>5</b>
<i>Ничего из перечисленного</i>	2	5	8	13	21	<b>11</b>
<i>Затрудняюсь ответить</i>	2	2	3	2	4	<b>3</b>

<b>Как бы Вы оценили нынешнее положение дел в сфере культуры в нашей стране? (закрытый вопрос, один ответ, %)</b>			
	<b>XI. 2014</b>	<b>XII. 2015</b>	<b>XI. 2016</b>
<i>Скорее хорошее</i>	19	28	<b>30</b>
<i>Скорее плохое</i>	19	13	<b>11</b>
<i>Среднее</i>	56	49	<b>52</b>
<i>Затрудняюсь ответить</i>	6	10	<b>7</b>

<b>Как, по Вашему мнению, изменилась ситуация в сфере культуры в нашей стране за последний год? (закрытый вопрос, один ответ, %)</b>				
	<b>VI.2015</b>	<b>IX. 2015</b>	<b>XII. 2015 г.</b>	<b>XI. 2016 г.</b>
<i>Скорее улучшилась</i>	35	32	34	<b>37</b>
<i>Скорее ухудшилась</i>	15	15	14	<b>9</b>
<i>Не изменилась</i>	38	42	39	<b>44</b>
<i>Затрудняюсь ответить</i>	12	11	13	<b>10</b>

**Индивидуальный проект.**

**Индивидуальный проект "Анализ ресурсов стратегического менеджмента в сфере культуры и искусства"**. Студент по согласованию с преподавателем выбирает элемент сферы культуры и искусства, затем проводит анализ сайтов компаний, TV, наружной, радио и Интернет рекламы и выделяет специфику управления, финансирования и позиционирования выбранного элемента. Результаты анализа оформляются в виде таблицы с описанием типа и характеристик стратегий управления, финансирования и позиционирования.

Ожидаемый(е) результат(ы): умение работать с информационными ресурсами, умение систематизировать информацию.

### **Примеры используемых кейсов.**

#### **Работа над кейсом: «Как из убыточного производства сделать успешный творческий кластер?»**

Творческие кластеры в Москве стали появляться в середине и конце нулевых, и сегодня их так много, что уже можно говорить о конкуренции. Так обстоят дела не только в Москве, но и, например, в Санкт-Петербурге, где в исследовании, посвящённом динамике развития креативных пространств, приняли участие 183 объекта. Справедливости ради стоит отметить, что под креативными пространствами авторы исследования понимали не только кластеры, но и художественные галереи, музеи, коворкинги, антикафе и событийные площадки.

Хим Абдурахманов, директор по развитию творческого квартала Vernissage и куратор проектов Flacon-X, рассказывает, почему создание творческого кластера на месте умирающего производства — это выгодно.

В чём плюсы преобразования площадки в творческий кластер?

Сам факт существования креативных кластеров-долгожителей, уже отметивших десятилетний юбилей (ЦСИ «Винзавод») или приближающихся к нему (дизайн-завод «Флакон»), доказал, что это отличный инструмент капитализации актива.

Например, если у вас есть склад или умирающее производство, при минимальных вложениях можно привлечь резидентов — неординарные бизнесы, и они не только будут платить арендную плату, но и дадут площадке возможность развиваться, подарят ей шанс на вторую жизнь. Так и произошло с «Флаконом».

Кто будет инвестировать в проект?

Среди всех возможных способов привлечения инвестиций в преобразования на площадке самый логичный — инвестиции от собственника. Просто потому что недвижимость остаётся у него. Кстати, в случае с творческим кварталом Vernissage именно так и произошло: инвестором выступил Измайловский Кремль, которому эта территория и принадлежит.

Бизнес в 2019: ставка на технологии

Можно привлечь и частного инвестора, но все равно придётся вложиться в исследование, чтобы доказать, что новый креативный кластер будет развиваться, приносить доход и в конечном счёте окупится.

Профессионально ревитализацией городских общественных пространств занимается, например, Flacon-X — это франшиза дизайн-завода «Флакон». Способов взаимодействия с командой существует три. Первый — это консалтинг, когда владельцы городского пространства или производства все делают сами, а мы только направляем и консультируем их.

Второй — путь творческого квартала Vernissage: владелец площадки инвестирует в проект свои средства, а команда управляет новым творческим кластером и развивает его. И третий способ — это уже инвестиции в объект от самого «Флакона», но в таком случае и сам объект попадает в его портфель. Это путь, например, творческого кластера на Розе Хутор.

Что надо знать о преобразовании пространства?

Поиск архитектора — большая точка любого проекта, но одновременно это одно из ключевых звеньев и «сердце» вообще всего. Если не удастся найти толкового специалиста, путь к звёздам будет лежать через тернии.

На месте творческого квартала Vernissage в Измайловском Кремле когда-то были склады собственно «Вернисажа» и Черкизовского рынка. Здания в том виде, в котором я их увидел впервые, были далеки от того, чтобы организовать здесь творческий кластер: ворота разного размера, ни одной одинаковой крыши, обилие текстур. Брифуя архитектора на разработку дизайн-проекта, мы сделали акцент на том, чтобы «причесать» пространство, привести его к стилевому единообразию, «успокоить».

Предложенный дизайн-проект смотрел, обсуждал и корректировал весь топ-менеджмент «Флакона». И это важно: вести диалог с архитектором. Необходимо представить себя на месте будущего посетителя творческого кластера. Насколько ему будет очевидна логика пространства, будет ли здесь удобно, комфортно?

Ещё один важный принцип: минимум новодела и интервенций. Чем меньше привносишь в объект, тем лучше. Сохраните аутентичность постройки, продемонстрируйте её самобытность. Это уменьшит затраты и оставит право говорить о ревитализации.

Как определиться с концепцией кластера?

Нишу творческого кластера и его концепцию определяет состав будущих резидентов. «Ядро» — ваши «идейные» арендаторы, те бизнесы, которые определяют, зачем к вам будут идти посетители. Их должно быть примерно 30-35% от общего числа резидентов.

Ещё около 30% — офисы, куда вход посторонним воспрещён. Остальное — сопутствующие сервисы, например, фудкорт или прокат велосипедов. Если вы захотите все пространство целиком заселить магазинами одежды или тату-салонами — получится торговый центр, а не творческий кластер.

Изначально у себя на Vernissage мы стремились привлечь в «ядро» резидентов ремесленников, различные мастерские, ориентируясь при этом на нашу локацию — Измайловский Кремль. С течением времени концепция трансформировалась, и это нормально.

Сейчас якорные арендаторы творческого квартала Vernissage — такие проекты, как Svalka.me, «Дебошь», отель-резиденция «Шкатулка» от создателей хостела «Фабрика», мультибрендовый дом моды и шоу-рум российских дизайнеров Workplace. Сейчас это место для комфортной работы и отдыха, где можно побродить по «Свалке», съесть бургер в PanamaGrill и остаться на вечеринку, фестиваль или маркет (проводим их еженедельно).

Как привлечь первых резидентов?

Привлечь первых резидентов в только что созданный творческий кластер, где по понятным причинам трафик был еще нулевым, нам помогли коммерческие условия. На первых порах мы предлагаем резидентам арендные каникулы: льготный период, когда они платят за аренду по сниженной ставке и используют это время, чтобы перестроить пространство под себя. Другими словами, это тоже формат инвестирования в пространство.

Второй важный фактор — минимум вмешательства с нашей стороны в процесс ремонта и перестройки помещения. Мы позволяем делать практически все, трансформируя помещение под свои нужды. Владелец бизнесов надо зарядить энергией и дать возможность развернуться.

**Вопросы к кейсу:**

1. кто может арендовать помещение на территории кластера?

2. как финансируется проект?
3. Как ещё можно привлечь инвесторов?

### **Кейс «28 панфиловцев».**

Фильм о подвиге 28 бойцов 316-й стрелковой дивизии под командованием генерала И. В. Панфилова, осенью 1941 года вставших на пути у немецкого танкового батальона. Сценарист Андрей Шальопа, режиссёр Ким Дружинин. В общей сложности на съёмки фильма было собрано 34 746 062 рубля. Уже после этого поддержку фильму оказали частные компании, российское министерство культуры и Казахфильм. Помогли собрать эту сумму 35086 человек. Фильм был снят независимой питерской студией "LbyanPaletteStudios" под руководством Андрея Шальопы.

Сценарист Андрей Шальопа и режиссер Ким Дружинин, пытались снять картину о подвиге панфиловцев на протяжении нескольких лет. Первоначально премьера планировалась к 70-летию битвы под Москвой в 2011 году, но денег на съёмки не удавалось найти вплоть до 2013 года. Тогда в сеть был выложен снятый на личные средства Шальопы, Дружинина и их друзей тизер, который собрал множество положительных откликов.

Шальопа А.: Мы не собирались целиком собирать бюджет с помощью краудфандинга. Мне это вообще не казалось возможным. Попробовать меня уговорил мой друг Михаил Федоров. Он все и организовал. Поэтому результат этого сбора — во многом его победа. Неожиданный резонанс, который возник благодаря тому, что информацию о проекте разместил на своём сайте Дмитрий „Гоблин“ Пучков, поменял наши представления и планы. Его помощь оказала огромное влияние.

Изначально мы заявили, что хотим собрать 300 тыс. руб. просто чтобы поддержать себя, чтобы тратить деньги не только из своего кармана, но и иметь хотя бы немного сторонних средств. Однако, когда стало понятно, что сбор беспрецедентный, многие СМИ стали писать об успешном привлечении средств, совершенно при этом забыв о сути проекта и собственно подвиге панфиловцев. Нас это беспокоило. Мы решили остановить сбор средств по истечении заявленного месяца и на накопленную сумму снять какую-то часть фильма (в зависимости от того, на что хватит финансирования). Мы понимаем, что народные средства — это аванс, который мы должны честно отработать и предъявить результат. С помощью этих средств мы сняли кусок фильма, который вошёл в окончательный монтаж. После этого был открыт новый сбор средств.

Весь этот прецедент привлёк внимание большого числа людей, в том числе и из министерства культуры, поэтому в то время ситуация со статусом фильма поменялась. Про наш проект узнали, и возможность его финансирования существенно выросла. Но до определённого времени ничего конкретного не было, никаких предварительных договорённостей. В Минкульте, а точнее, в РВИО у меня попросили сценарий. Сценарий понравился, и сотрудники РВИО пообещали всесторонне помогать. Как раз они меня и познакомили с директором „Ленфильма“. Это не благотворительность со стороны „Ленфильма“. У нас взаимный интерес: им нужны были новые проекты. „Ленфильм“ помогал нам, давал возможные скидки, но ничего бесплатного для нас не было. Все съёмки мы оплачивали собственными средствами».

На мероприятии по показу эпизода, снятого после месячного сбора средств, присутствовал и министр культуры РФ, председатель российского военно-исторического общества Владимир Мединский. Он выразил поддержку съёмочной группе от имени своего ведомства и пообещал не вмешиваться в проект.

"В последнее время появляется все больше проектов, которые пытаются сформировать без титульного спонсора. Сейчас на деньги от пожертвований создаётся проект о 1-й мировой войне. И сегодня весь аппарат военно-исторического общества, начиная с председателя, скинется на ваш фильм в частном порядке. Так что цифра в 3 млн. руб. немного увеличится", - заявил тогда министр под аплодисменты собравшихся журналистов.

"То, что ваш фильм так активно расходуется в интернете, говорит о том, насколько подобное кино востребовано зрителем. Мы поддержим данный проект и постараемся не вмешиваться в него в той степени, в которой вы сами сможете его потянуть. Если понадобится подставить плечо – мы его подставим", - особо подчеркнул тогда Мединский. Он добавил, что создание подобных проектов говорит о "здоровом обществе, о том, что люди готовы тратить своё время и свои деньги на правильные вещи".

Сбор средств на „Бумстартере“ изменил все отношение к нашему проекту. Он получил негласный статус народного кино, ведь деньги на фильм дали 35086 человек. Мы чувствовали свою ответственность перед этими людьми, и просто так пойти и попросить средства у государства у нас не поднималась рука. Люди сдавали деньги, надеясь обойти систему, говоря нам: „Ребята, сделайте наконец-то что-то хорошее, независимое“.

Хочется ещё раз отметить, что у нас бы ничего не получилось, и вряд ли кто-нибудь пришёл бы к нам на выручку, если бы нас не поддержало огромное количество людей. И не только деньгами, но и своей активностью и верой. За время создания фильма было множество удивительных историй поддержки картины. Кроме пожертвований, было и множество волонтеров, готовых помогать на съёмках, с реквизитом, с информацией. Это — огромное доверие».

#### **Вопросы:**

1. Можно ли сказать, что данный фильм появился благодаря социальному партнёрству? Почему?
2. Почему данный проект вызвал столько откликов и собрал необходимую сумму?
3. Как Вы считаете, почему создатели фильма сразу не обратились к Министерству культуры, а решили действовать через краудфандинговую платформу? Правильным ли было их решение?
4. Как в данном социальном проекте проявляется свобода народа? Действительно ли свобода так важна в вопросах культуры и искусства? 5. Возможно ли такое социальное партнёрство в сфере культуры и искусства в дальнейшем? Или данный проект скорее станет исключением, чем правилом? Ещё в каких сферах культуры возможно использование схемы социального партнёрства?

#### **Кейс «Реконструкция Музея изобразительных искусств имени Пушкина».**

Реконструкцию Музея изобразительных искусств имени Пушкина завершат в 2023-м году, а не в 2020-м, как планировалось ранее. Решение об этом приняли в правительстве. В пояснительной записке к документу отмечено, что увеличение сроков выполнения работ связано необходимостью «соблюдать все этапы реализации проекта, следуя концепции развития музея».

Реконструкция ГМИИ и его преобразование в «Музейный городок» проходят по поручению правительства в рамках празднования 100-летия музея. После завершения работ площадь главного здания увеличится почти до 26 тысяч квадратных метров. Это гораздо больше, чем было заявлено в первоначальном плане. Уже через три года планируют ввести в эксплуатацию депозитарно-

реставрационный центр музея. Через пять лет завершится строительство инженерных сетей. После реконструкции в музее появятся новые экспозиционные залы, а уже существующие здания будут лучше приспособлены к современным стандартам.

Директор ГМИИ имени А.С. Пушкина Марина Лошак рассказала о ходе реконструкции в телефонном интервью корреспонденту «Новостей культуры» Анастасии Егоровой.

– **С чем связано перенесение сроков реконструкции ГМИИ имени Пушкина с 2020-го на 2023 год?**

– Это связано с технической работой, которая продолжается каждый день. Наш музей – это сложный объект, у нас очень много пространства под землёй. Стройка идёт большая – целый квартал. И каждое здание, которое запроектировано, проходит государственную экспертизу, то есть получает оценку технической надёжности. Вследствие этого возникают корректировки, которые корректируют и время реконструкции. Изменения в процесс вносят технические специалисты. Они следят за тем, чтобы здание было устойчиво, долговечно, для этого просчитывают параметры. Сроки меняются именно поэтому – корректируются в связи с техническими особенностями здания. В целом процесс идёт по плану. Однако у нас есть строение, которое в реконструкции находится уже два года – усадьба Голицыных – это историческое здание с большим заглублением под землю. Во время реставрации обнаружилось, что открыты пространства XVII века, которые раньше были неизвестны. Это, естественно, удлинит процесс, нужны новые реставрационные карты. Теперь мы переделали структуру здания. Это наглядный пример того, что такую работу сложно рассчитать по минутам.

– **В ходе реконструкции будут увеличены площади музея почти до 26 тысяч квадратных метров. Изменится ли что-то ещё?**

– Изменений будет очень много. Сейчас идёт технический этап – строительство, кроме того, мы находимся на этапе творческого осознания происходящего. У нас будет огромное пространство открытого хранения. Если вы помните устройство нашего музейного города – это огромные пространства под землёй – коридоры, туннели – которые стали соединительными каналами главного здания с другими корпусами музея. Вот на этих обширных площадях и на первом этаже нашего депозитария будут расположены открытые хранения, то есть наши посетители все время будут находиться внутри музейных экспозиций. Такие открытые выставки будут постоянно обновляться за счёт музейных фондов и привлечённых экспозиций. Вообще, открытость – одна из главных концепций музея. Это связано не только с фондами, но и с профессиональными закрытыми зонами. Мы экспериментируем. Мы будем пытаться даже музейную работу сделать открытой. Сейчас мы строим большой реставрационный комплекс – 2500 квадратных метров. Часть его будет доступна посетителям. Люди смогут увидеть, как работают реставраторы. Закрытая часть библиотеки, которая связана с работой сотрудников, тоже будет открыта. То есть каждый наш гость сможет увидеть все, что происходит в музее. Максимально открытый процесс – это важно.

**Вопросы к кейсу:**

1. Как происходит оценка сроков реконструкции музеев?
2. Что смогут видеть посетители после реконструкции?
3. С чем связаны эти изменения?

**Темы для групповой самостоятельной работы.**

**Групповой проект.**

**Подготовка проекта "Популяризация библиотек в России".** Студенты в составе мини-групп разрабатывают способы и методы продвижения библиотечной деятельности. В ходе работы необходимо:

- Определить, как может использоваться здание библиотеки.
- Сформулировать механизмы взаимодействия администрации библиотек с населением.
- Сформировать предложения товаров или услуг, которые могут быть востребованы в рамках библиотечной деятельности, либо сопряжены с ней.
- Определить механизмы популяризации библиотек в Интернете, СМИ.

### **Деловая игра.**

#### **Подготовка к деловой игре «Влияние политических процессов на культурно-досуговую сферу».**

Концепция деловой игры: студенты предварительно в ходе самостоятельной работы изучают особенности специфику культурно-досуговых учреждений в странах с разными типами экономического и политического строя и культуры. На семинаре магистранты разбиваются на мини-группы, которым достаётся описание государства с определённой политической и экономической спецификой; преподаватель формулирует задачу – студентам необходимо описать наиболее типичные трудности, возникающие при работе предприятий культурно – досуговой сферы в указанных условиях внешней среды. После небольшого обсуждения воспроизводится имитация рабочего процесса (рабочее совещание у директора по вопросам управления организацией и стратегическому планированию.).

Ожидаемый(е) результат(ы): совершенствование профессиональных управленческих навыков участников; развитие аналитического мышления у магистрантов; совершенствования навыков принятия решений; коммуникативных навыков и компетенций.

## **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.**

### **Вопросы для подготовки к зачёту:**

1. Специфика культуры как поля управленческой и хозяйственной деятельности.
2. Понятие менеджмента. Функциональные и методологические основы менеджмента.
3. Основы управленческой деятельности организаций культуры. Факторы формирования и динамика стилей руководства.
4. Культурная политика государства. Государственное регулирование в сфере культуры.
5. Модели культурной политики.
6. Министерство культуры РФ: структура, функции, специфика деятельности.
7. Культурная политика на региональном уровне.
8. Особенности менеджмента и маркетинга в культурно-просветительской и досуговой деятельности.
9. Специфические характеристики менеджмента в учреждениях различного типа: культурно-досуговые центры, парки культуры и отдыха, библиотеки, школы искусств.
10. Маркетинговый подход в менеджменте культуры. Партнёрство, спонсорство и фандрейзинг.
11. Ресурсы управления в сфере культуры.
12. Социальный капитал как фактор развития экономики. Возможности социального капитала в сфере культуры.
13. Направления развития и перспективы государственно-частного партнёрства.
14. Источники и механизмы формирования исторической памяти. Реконструкция образа прошлого.
15. Аналитическая работа с культурными символами.

16. Менеджмент музейного дела. Проблемы и возможности музея в современном мире.
17. Планирование маркетинга музея и разработка маркетинговой программы для музейного маркетингового альянса.
18. Методологические основы управления библиотечным делом.
19. Клубное учреждение как проводник идеологии государства.
20. Специфика клубного менеджмента. Организационная структура клубного учреждения.
21. Управление репутацией театра и компоненты её построения.
22. Внутренние и внешние проблемы российских театров.
23. Особенности организации работы филармонической организации.
24. Понятие кинопроцесса: организационно-творческие и управленческие особенности.
25. Формирование маркетинговой стратегии. Особенности маркетинга кинорынка.
26. Актуальные проблемы менеджмента в культуре.

#### Критерии оценки ответов на зачёте:

Зачтено	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент хорошо владеет необходимыми источниками и литературой, хорошо ориентируется в них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, даёт хорошие ответы на вопросы, а также на дополнительные вопросы.
Не зачтено	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не владеет в полной мере даже основными источниками и литературой, не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, даёт неудовлетворительные ответы на дополнительные и основные вопросы.

#### Шкала и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине					Виды оценочных средств
Оценка	2	3	4	5	
Результаты обучения					
<b>ЗНАТЬ:</b> современные технологии управления персоналом <b>Код 31 (ПК-2)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Отчёт по прогнозированию (тема 4 сем.); практическое задание (тема 4 сем.); деловая игра и проект (темы 2, 6, 7 сем.); групповые проекты (тема 2, 7 сем.; 8 сем.,

					вынесенного на самостоятельное изучение); доклады и сообщения; доклады и сообщения с мультимедийной презентацией (по всем темам); аналитическая записка, групповой и индивидуальный проект (темы 5 и 7 сем.)
<b>ЗНАТЬ:</b> основные виды конфликтов, стратегии поведения в конфликте <b>Код 32 (ПК-2)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Отчёт по прогнозированию (тема 4 сем.); практическое задание (тема 4 сем.); деловая игра и проект (темы 2, 6, 7 сем.); групповые проекты (тема 2, 7 сем.; 8 сем., вынесенного на самостоятельное изучение); доклады и сообщения; доклады и сообщения с мультимедийной презентацией (по всем темам)
<b>ЗНАТЬ:</b> составляющие коммуникативного процесса, виды и формы коммуникации <b>Код 33 (ПК-2)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Отчёт по прогнозированию (тема 4 сем.); практическое задание (тема 4 сем.); деловая игра и проект (темы 2, 6, 7 сем.); групповые проекты (тема 2, 7 сем.; 8 сем., вынесенного на самостоятельное изучение); доклады и сообщения; доклады и сообщения с мультимедийной презентацией (по всем темам)
<b>УМЕТЬ:</b> осуществлять организационные коммуникации с учётом межкультурных различий <b>Код У1 (ПК-2)</b>	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности неприципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Отчёт по прогнозированию (тема 4 сем.); эссе (темы 6, 7 сем.). Деловая игра и составление проекта (темы 2, 5, 7 сем.); кейсы (темы 1, 3, 5, 6 сем.); групповой и индивидуальный проекты (темы 5, 7 сем.)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать современные социально-психологические механизмы для	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности неприципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Отчёт по прогнозированию (тема 4 сем.); эссе (темы 6, 7 сем.). Деловая игра и составление проекта (темы 2, 5, 7 сем.); кейсы (темы 1, 3, 5, 6 сем.); групповой и индивидуальный проекты (темы 5, 7 сем.)

оптимизации внутренней социальной среды организации <b>Код У2 (ПК-2)</b>			характера)		
<b>ЗНАТЬ:</b> основы стратегического планирования и управления <b>Код 31 (ПК-3)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Отчёт по прогнозированию, (тема 4 сем.); эссе (темы 6, 7 сем.). Деловая игра и составление проекта (темы 2, 5, 7 сем.)
<b>УМЕТЬ:</b> выявлять факторы конкурентоспособности для обеспечения стратегического развития организации <b>Код У1 (ПК-3)</b>	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Деловая игра и составление проекта (темы 2, 5, 7 сем.)
<b>ЗНАТЬ:</b> основы проектного менеджмента <b>Код 31 (ПК-6)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Развёрнутая беседа, дискуссия (тема 1 сем.)
<b>УМЕТЬ:</b> реализовывать проект (отдельные этапы) по внедрению технологических и продуктовых инноваций <b>Код У1 (ПК-6)</b>	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Деловая игра и составление проекта (темы 2, 5, 7 сем.)
<b>ЗНАТЬ:</b> методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения маркетинговых задач <b>Код 31 (СПК-1)</b>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Развёрнутая беседа, дискуссия (тема 1 сем.); практическое задание (тема 4 сем.); доклады и сообщения, реферат, эссе, практическое задание, проект (тема 5 и 7 сем.); эссе (темы 6, 7 сем.)

<b>УМЕТЬ:</b> выбирать и использовать адекватные профессиональным задачам методы обработки и анализа данных <b>Код У1 (СПК-1)</b>	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Успешное и систематическое умение	Развёрнутая беседа, дискуссия (тема 1 сем.)
---	-------------------	--	---	-----------------------------------	---

## 8. Ресурсное обеспечение:

### 8.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

#### а) основная литература:

1. Коленько С.Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства: учебник и практикум для бакалавриата – М.: Юрайт, 2018. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/menedzhment-v-sfere-kultury-i-iskusstva-413356>.
2. Лопатников В.А. Стратегия развития культуры – частно-государственное партнёрство / В. Лопатников // Университетская книга. - 2014. Режим доступа: <http://www.unkniga.ru/face/2529-lopatnikov-strategiya-razvitiya-kultury.html>.
3. Морозова О.Ф., Ноздренко Е.А., Жуковская Л.Н., Костылев С.В. Методологические основания теории социокультурной деятельности: эвристическая значимость сферного подхода // Вестник МГУКИ, 2019. 1. С.122-133. Режим доступа: [http://vestnik.mgik.org/arkhiv-zhurnala/maketVM/2019-1\(87\)VESTNIK\\_MGUKI.pdf](http://vestnik.mgik.org/arkhiv-zhurnala/maketVM/2019-1(87)VESTNIK_MGUKI.pdf)
4. Рябков В.М. Античные идеалы досуга в контексте современных социокультурных практик Вестник МГУКИ, 2019, 1. С.133-139. URL: [http://vestnik.mgik.org/arkhiv-zhurnala/maketVM/2019-1\(87\)VESTNIK\\_MGUKI.pdf](http://vestnik.mgik.org/arkhiv-zhurnala/maketVM/2019-1(87)VESTNIK_MGUKI.pdf).
5. Свердликова Е.А., Ертисбаева Л.А. Управление организацией. История, теория, проблемы и перспективы развития. — Книжный дом "Университет", "Университетская книга" Москва, 2017. — С. 128.

#### б) дополнительная литература:

1. Воронежский пульс. Культурная среда и культурная политика: доклад / рук. иссл. Э.Бояков. – 2014 – URL: <http://voronezhpulse/livejournal.com>.
2. Сагитов С.Т. Особенности управления сферой культуры [Электронный ресурс] / С.Т. Сагитов // Казанский педагогический журнал. – № 1. – Режим доступа: 2016. // <http://docplayer.ru/39465365-Kazanskiy-pedagogicheskiy-zhurnal.html>.
3. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент в контексте индустрии досуга // Вестник МГУКИ 2019, № 2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/art-menedzhment-v-kontekste-industrii-dosuga/viewer>.
4. Тульчинский Г., Шекова Е. Маркетинг в сфере культуры. СПб., 2018. Режим доступа: [http://globalf5.com/Knigi/Nauka-Obrazovanie/Muzyka-i-teatr/Kultura-i-menedzhment/Marketing-v-sfere\\_217006](http://globalf5.com/Knigi/Nauka-Obrazovanie/Muzyka-i-teatr/Kultura-i-menedzhment/Marketing-v-sfere_217006).

5. Чижииков В.В. Современное учреждение культуры: механизмы управления // Вестн. МГУКИ. - 2016. - №5 (73). Режим доступа: [http://www.mgik.org/upload/new\\_files/iblock](http://www.mgik.org/upload/new_files/iblock).
6. Шекова Е.Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях: учеб. пособие / Е.Л. Шекова. – СПб. [идр.]: Лань Планета музыки, 2014. - 412 с. режим доступа: <http://www.historicus.ru/upravlenie-uchrejdением-kulturi-v-sovremennih-usloviyah>.

### **Перечень информационных технологий**

#### **Интернет-ресурсы:**

1. Журнал Социологические исследования. URL: [www.isras.ru/socis.html](http://www.isras.ru/socis.html)
2. Журнал Вестник Московского Университета. Серия 18. Социология и политология. URL: <http://vestnik.socio.msu.ru/Archive.php>
3. Журнал Экономическая социология. URL: <http://www.ecsoc.mses.ru/>
4. Портал «Социология, экономика, менеджмент». URL: <http://www.ecsocman.edu.ru>
5. Журнал «Российский журнал менеджмента». URL: <http://ecsocman.edu.ru/rjm/>
6. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». URL: <http://uptp.ru>
7. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». URL: <http://mevriz.ru>
8. Электронные книги: менеджмент и управление предприятием. URL: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>
9. Материалы по системе управления. URL: <http://consulting.msk.ru/materials/>
10. Oxford University Press (OUP). URL: <http://www.oxfordjournals.org/>
11. Cambridge journals. URL: <http://journals.cambridge.org/>

#### **8.2. Описание материально-технического обеспечения:**

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

#### **9. Язык преподавания.**

Русский.

#### **10. Преподаватель.**

Свердликова Елена Альбертовна

#### **11. Автор программы.**

Свердликова Елена Альбертовна