

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 02.10.2024 11:22:50  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

---

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Управление в социальной сфере**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры»**  
*(код и наименование РПД)*

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

*(код, наименование направления подготовки)*

заочная  
*(формы обучения)*

Год набора – 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор–составитель:**

Доцент кафедры государственного  
и муниципального управления,  
кандидат исторических наук  
Стецкевич Е. С.

**Заведующий кафедрой**

государственного и муниципального управления,  
доктор экономических наук, доцент  
Хлутков А.Д.

РПД Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в  
сфере культуры» одобрена на заседании кафедры государственного  
и муниципального управления.

Протокол от 25 апреля 2024 г. № 4.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	14
6. Методические материалы для освоения дисциплины	21
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	23
7.1.Основная литература	23
7.2.Дополнительная литература	24
7.3.Нормативные правовые документы или иная правовая информация	26
7.4.Интернет-ресурсы	26
7.5.Иные источники	26
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	26

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

**1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК- 5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК -5.1	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия при решении профессиональных задач, научно-исследовательской деятельности

**1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры» у выпускника должны быть сформированы:**

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
	УК-5.1.	<p><b>На уровне знаний</b> современные проблемы управления по результатам в публичной сфере.</p> <p><b>На уровне умений</b> выявлять возможные противоречия, формулировать актуальные научные проблемы управления по результатам.</p> <p><b>На уровне навыков</b> способностями совершенствовать систему государственного управления при помощи методологии управления по результатам.</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 академических часов, 108 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

### Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
<b>Общая трудоемкость</b>	144	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	14	10,5
Лекции	4	3
Практические занятия	8	6
<b>Самостоятельная работа</b>	121	90,75
Консультация	2	1,5
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад-презентация (дискуссия), тестирование	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>	

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры»** относится к дисциплинам по выбору учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Управление в социальной сфере» и изучается студентами в 3-4 семестрах (заочная форма обучения).

**Дисциплина базируется на знаниях (изучается после):**

Б1.О.02 «Теория и механизмы современного государственного управления»

Б1.О.06 «Управление в социальной сфере»

Б1.О.04 «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления»

Дисциплина **Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры»** является основой для изучения дисциплин:

Б1.В.ДВ.05.01 «Государственная политика в сфере образования»

Б1.В.ДВ.06.01 «Государственная политика в сфере социального обслуживания»

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале:

<https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### *Заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Всего часов	В том числе, час. Объем дисциплины (модуля), час.				CP	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДО Т	ЛР/Д ОТ	ПЗ /ДОТ	КСР		
Тема 1	Сфера культуры и технология менеджмент	48	2		2		43	УО/Д-П
Тема 2	Технология управления персоналом в сфере культуры и искусств	45	1		3		40	УО/Д-П, Т
Тема 3.	Учет, отчетность и контроль в учреждениях культурной сферы	44	1		3		38	УО/Д-П, Т
	<b>Консультация</b>	2/1,5						
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<u>9</u> <u>6,75</u>						<b>Экзамен</b>
	<b>ВСЕГО</b>	<b>144</b>	<b>4</b>		<b>8</b>		<b>121</b>	
	<b>ВСЕГО в астрон. часах</b>	<b>108</b>	<b>3</b>		<b>6</b>		<b>90, 75</b>	

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П (дис) – доклад-презентация (дискуссия), Т – тестирование*

#### 3.2. Содержание дисциплины

##### Тема 1. Сфера культуры и технология менеджмента

Особенности менеджмента в сфере культуры. Система механизмов менеджмента

Культура менеджмента и организационная культура фирмы

Разработка организационных документов

Планирование деятельности учреждений культурного профиля

## **Тема 2. Технология управления персоналом в сфере культуры и искусств**

Типовые процедуры и решения по управлению кадрами

Характеристика кадров организаторов культурной деятельности.

Требования к работникам сферы культуры и проблемы их подготовки

Профессиональная компетентность менеджера культуры

Система повышения квалификации и аттестация кадров

Симулирование и мотивация работников культуры

Лидерство и стили руководства. Стил ь работы руководителя в сфере услуг

## **Тема 3. Учёт, отчётность и контроль в учреждениях культурной сферы**

Сущность значение учёта, отчётности и контроля

Виды учёта и отчётности, требования к их организации

Технология контроля в учреждениях культуры

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1.** В ходе реализации дисциплины **Б1.В.ДВ.03.02 «Инновационные технологии управления в сфере культуры»** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Заочная форма обучения</b>		
	<b>Наименование темы</b>	<b>Методы текущего контроля</b>
Тема 1	Сфера культуры и технология менеджмента	УО/Д-П
Тема 2	Технология управления персоналом в сфере культуры и искусств	УО/Д-П, Т
Тема 3	Учет, отчетность и контроль в учреждениях	УО/Д-П, Т

	культурной сферы	
--	------------------	--

## 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Типовые вопросы для устного опроса и дискуссий

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Особенности менеджмента в сфере культуры. Основные понятия курса.
2. Культура менеджмента и организационная культура фирм.
3. Планирование деятельности учреждений социокультурного профиля.
4. Характеристика кадров организаторов культурной деятельности. Требования к работникам сферы культуры.
5. Стимулирование и мотивация работников культуры.
6. Лидерство и стиль руководства.
7. Значение учета и контроля, их виды.
8. Требования к организации учета и контроля в учреждениях культуры.
9. Технология контроля в учреждениях культуры.

### Типовые темы для докладов-презентаций

(Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты)

**Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, подразделите на подтемы, соберите сведения для презентации, выбрав главное и отсеяв второстепенное, выведите на слайды (10 – 15 слайдов), сделайте выводы, укажите использованные источники информации.**

1. Менеджмент современного искусства.
2. Менеджмент выставочной деятельности.
3. Менеджмент прикладного художественного творчества.
4. Менеджмент в кинематографии.
5. Управление сферой кинематографии в советский период.
1. Управление творческими коллективами (хореографическими, музыкальными, театральными) Социокультурный менеджмент как компонент культурной политики.
2. История предпринимательства и меценатства в России.
3. Менеджмент арт-бизнеса.
4. Менеджмент шоу-бизнеса в России.
5. Менеджмент зарубежного шоу-бизнеса.
6. Управление учреждением дополнительного образования (детские театральные, спортивные школы, дома творчества).
7. Организация детского летнего отдыха.
8. Управление учреждением культуры (ДК, культурные центры).
9. Менеджмент сценической деятельности.
10. Менеджмент библиотечного дела.
11. Менеджмент музыкального исполнительского искусства.
12. Менеджмент молодежных общественных организаций.



13. Менеджмент международных общественных организаций
14. Менеджмент издательского дела.
15. Менеджмент теле-индустрии.
16. Менеджмент теле-индустрии за рубежом.
17. Менеджмент радио-индустрии (FM, гос. радио).
18. Менеджмент зарубежных радиостанций.
19. Менеджмент частной фирмы в социокультурной сфере.
20. Менеджмент социокультурной анимации (гостиницы, рестораны, санатории).
21. Управление международными организациями в социокультурной сфере.

### **Типовые задания для тестирования**

Составьте список ответов на вопросы теста, выполняя задания, сформулированные в каждом вопросе теста:

1. Менеджмент – это
  - а) искусство;
  - б) наука;
  - в) искусство и наука.
2. Для любого бизнесмена определяющим признаком является то, что он
  - а) является собственником ценных бумаг;
  - б) работает ради получения прибыли;
  - в) руководит коммерческим предприятием;
  - г) берет на себя личную ответственность за совершение сделок;
  - д) имеет самостоятельность в ведении хозяйственных операций;
  - е) живет мыслями о своем бизнесе.
3. Рутинные технологии требуют усиления операционного контроля:
  - а) нет;
  - б) да.
4. Видение руководителя о будущем организации является прямым следствием осуществления изучения и анализа ее ресурсов:
  - а) да;
  - б) нет.
5. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
  - а) неправильной последовательности действий;

- б) консервативности люде;
- в) внешних обстоятельст;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;
- д) спешки.

6. Организационные изменения требуют:

- а) упрощения процедуры подбора персонала;
- б) по требованию законодательства;
- в) во избежание ошибок при замещении вакансий;
- г) создания благоприятного психологического климата;
- д) повышения мотивации и закрепления работников.

7. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера;
- б) размер;
- в) групповое единomyслие;
- г) наличие ролевой структуры;
- д) наличие синергетического эффекта.

8. Одна из важнейших функций корпоративной культуры – это:

- а) укрепление дисциплины;
- б) формирование благоприятного психологического климата в организации;
- в) поддержание социальной стабильности в организации;
- г) правильное распределение вознаграждений;
- д) создание благоприятного имиджа компании.

9. Преимуществами функциональной структуры управления являются (выберите несколько):

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности;
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета;
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

10. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы;
- г) определения лица, ответственного за принятие решений;
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

11. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:

- а) да;
- б) нет.

12. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

- а) да;
- б) нет.

13. Линейное программирование применяется для:

- а) построения «стратегической линии» развития;
- б) упорядочения распределения линейных и штабных полномочий;
- в) организации горизонтальных взаимодействий при управлении проектами;
- г) анализа программ в матричных структурах;
- д) оптимального распределения ограниченных ресурсов.

14. Суть делегирования состоит:

- а) в установление приоритетов;
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- г) в доверии к своим подчиненным;
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

15. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) обмен ресурсами с внешней средой;
- б) сильное лидерство;
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям

внешнего окружения;

г) правильный подбор персонала;

д) готовность пересмотреть свою миссию.

16. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

а) удовлетворенность партнеров по коммуникации;

б) доброжелательная атмосфера общения;

в) желание сторон продолжать коммуникации;

г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения;

д) точность формулировок.

17. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:

а) да;

б) нет.

18. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти (расставьте источники в порядке приоритетности: 1 – высший

приоритет, 5 – низший приоритет):

а) харизма;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) власть, основанная на принуждении;

г) экспертная власть;

д) эталонная власть.

19. Корпоративная культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения;

б) правилах, определяемых руководством организации;

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;

г) особенностях производства;

д) законодательстве.

20. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников

ощущения дискомфорта:

- а) на стадии движения;
- б) при «новом замораживании» ситуации;
- в) при «размораживании» ситуации;
- г) для облегчения манипулирования;
- д) для упрощения процедуры увольнения работников.

21. К компетенции службы персонала относятся функции (выберите несколько)?

- а) распределение властных полномочий;
- б) обучение персонала;
- в) определение потребностей в повышении квалификации персонала;
- г) изменение организационной структуры (ВОЗМОЖНО);
- д) управление конфликтами в организации.

22. В наибольшей степени зависят от национальной культуры следующие концепции менеджмента (выберите несколько):

- а) трудовая мотивация;
- б) системный подход к организации;
- в) подбор персонала;
- г) отношение к власти;
- д) стиль лидерства.

23. Стресс на рабочем месте требует:

- а) устранения;
- б) поддержания;
- в) обращения к врачу;
- г) смены работы;
- д) регулирования.

24. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):

- а) упрощение управленческих коммуникаций;
- б) гибкость и адаптивность;
- в) усиление управленческой вертикали;

- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
  - д) межфункциональная интеграция деятельности.
25. Качество продукции или услуг определяется:
- а) стандартами, принятыми в отрасли;
  - б) высшим менеджментом организации;
  - в) экономичностью организационной структуры;
  - г) ценой продукции или услуг;
  - д) реакцией потребителей. \_\_

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

### **5.1. Экзамен** проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен может проходить либо в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса), либо в форме компьютерного тестирования на портале <https://lms.ranepa.ru/>.

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана

- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- При этом запрещено:
  - ходить по вкладкам в браузере
  - сидеть в наушниках
  - пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
  - звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения

контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и

отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа. При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один, либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию. На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

## **5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации**

<b>Компонент компетенции</b>	<b>Промежуточный / ключевой индикатор оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
УК – 5.1	Анализирует и учитывает разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия при решении профессиональных задач, научно-исследовательской деятельности	Демонстрирует умение проведения анализа и учёта разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия при решении профессиональных задач, научно-исследовательской деятельности

### **Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

#### **Перечень вопросов для подготовки к экзамену**

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере).

1. Особенности менеджмента в сфере культуры.
2. Система механизмов менеджмента.
3. Механизмы передачи информации в учреждениях культуры. Признаки информационной системы менеджмента.
4. Понятие, сущность и основные компоненты организационной культуры.
5. Корпоративная культура. Фирменный стиль учреждений сферы культуры.
6. Система разработки организационных документов «Устав», «Положение», «Договор», «Должностная инструкция» в учреждениях культуры.
7. Планирование культурной деятельности в современных условиях.



8. Виды и содержание планов в сфере культуры.
9. Разработка этапов планирования в учреждениях сферы культуры.
10. Организация деятельности по управлению кадрами. Содержание и методы подбора компетентного персонала.
11. Требования к работникам сферы культуры.
12. Применение санкций, как определенной меры воздействия на подчиненных.
13. Особенности деятельности менеджера культурной сферы.
14. Переподготовка и повышение квалификации персонала учреждений сферы культуры
15. Учёт и отчётность в сфере культуры.
16. Система контроля в учреждениях культуры.
17. Организация и проведения ревизии в учреждениях клубного типа.
18. Организационные отношения в коллективе.
19. Виды и методы стимулирования творческого персонала.
20. Содержание мотивации и виды мотивов.
21. Лидерство и социально-психологическое содержание руководства.
22. Виды стилей руководства.
23. Основные менеджерские характеристики. Управленческие способности.
24. Преодоление конфликтов в трудовом коллективе.

### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса)**

#### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса)**

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.

#### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

#### **ОТЛИЧНО**

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

#### **ХОРОШО**

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;

#### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО**

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

#### **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО**

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

#### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Сфера культуры и технология менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте систему целеполагания в социокультурной сфере.</li> <li>2. Дайте определение организационная структуры учреждений социокультурной сферы.</li> <li>3. Выявите роль информации в управлении.</li> <li>4. Выявите зависимость институциональной структуры и формы деятельности учреждения культуры.</li> <li>5. Дайте понятие субъектов и объектов управления в социокультурных процессах.</li> </ol>
Тема 2. Технология управления персоналом в сфере культуры	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка направления деятельности учреждения социокультурной сферы.</li> <li>2. Разработка системы целей учреждения.</li> <li>3. Согласование целей.</li> <li>4. Организационно-распорядительные методы решения проблем.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Представить организационную структуру управления одного из учреждений социокультурной сферы вашего региона (библиотеки, музея, театра, дома культуры, спортивного, досугового центра, учреждения дополнительного образования, социальной защиты, рекламного, туристического агентства и т.д.).</li> <li>6. Сформулировать систему целей, решаемых руководством и отделами социокультурных учреждений.</li> <li>7. Сравнить организационную структуру управления с аналогичными учреждениями Санкт-Петербурга и Москвы и наметить пути совершенствования деятельности учреждений вашего региона.</li> <li>8. Сущность социокультурной политики.</li> <li>9. Культурные цели социальной политики.</li> <li>10. Социальные цели культурной политики.</li> <li>11. Отличия структуры программы и проекта.</li> <li>12. Специфика разработки федеральных программ.</li> <li>13. . Разработка региональных целевых программ.</li> </ol>
<p>Тема 3. Учёт, отчётность и контроль в учреждениях КС</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значение учета и контроля, их виды.</li> <li>2. Требования к организации учета и контроля в учреждениях культуры.</li> <li>3. Технология контроля в учреждениях культуры.</li> </ol>

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу. В период между сессиями студенты должны изучать теоретический материал в соответствии с программой курса, выполнять предложенные преподавателем задания для самостоятельной творческой работы, готовиться к сдаче текущей и промежуточной аттестации в виде зачета по учебному курсу, прорабатывая необходимый материал согласно перечню терминов, контрольных вопросов и списку рекомендованной литературы. Практические занятия требуют активного участия всех студентов в обсуждении вопросов, выносимых на семинар. Поэтому важно при подготовке к нему ознакомиться с планом занятия, продумать вопросы, которые хотелось бы уточнить в ходе занятия. Возможно расширение перечня рассматриваемых вопросов в рамках темы по желанию и предложению обучающихся.

Подготовка к выступлению с докладом или сообщением должна проводиться на базе нескольких исторических источников, учебной и научной литературы. Выступление следует предварительно отработать, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту. Представление докладов и сообщений с презентациями развивает навыки структурирования материала, способствует его прочному усвоению.

Выполнение самостоятельных творческих заданий позволит студентам развить и укрепить навыки поиска, оценки, отбора информации, совместной групповой работы. В случае возникновения вопросов, необходимости уточнения или разъяснения задания следует обратиться к преподавателю.

Компенсирующие задания предлагаются студентам для самостоятельной работы индивидуально. Отчеты по самостоятельной работе представляются преподавателю в виде

докладов с презентацией, а также могут быть рассмотрены на семинаре при наличии времени. Использование электронной почты позволит сделать взаимодействие студента с преподавателем оперативным. Для допуска к сдаче зачета по дисциплине студенты обязаны выполнить все полученные задания, успешно пройти рубежный контроль.

Во время сессии и в межсессионный период основным видом подготовки являются самостоятельные занятия. Они включают в себя не только подготовку к практическим и семинарским занятиям, но и самоконтроль. Самостоятельный контроль знаний должен проводиться регулярно с помощью вопросов к разделам в учебниках, вопросов к темам лекций, тестовым заданиям в учебниках по темам, проверки знаний основных терминов.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. самостоятельные занятия по усвоению лекционного материала: работа с терминологией, ответы на контрольные вопросы по темам, представленным в разделе 6.1 рабочей программы;
2. изучение учебной литературы;
3. использование Интернет-ресурсов через сайт научной библиотеки и подписные электронные ресурсы СЗИУ;
4. При подготовке к семинарским занятиям полезно конкретизировать вопросы из предложенных в плане семинарского занятия. Если обучающийся хочет рассмотреть вопрос, не входящий в план семинарского занятия, то он должен согласовать это с преподавателем.

### **Рекомендации по подготовке оценочных средств**

1. Устный опрос проводится для оценки уровня знаний терминов и понятий, а также для выявления навыков аналитического и системного мышления. Для успешной подготовки к устному опросу студенту следует обратить внимание на основные термины и понятия, а также контрольные вопросы.

2. Доклад-презентация позволяет оценить глубину освоения теоретической информации, содержащейся в учебной и монографической литературе, умение сопоставлять разные источниковедческие подходы, проследить развитие исследований по какой-либо проблеме. При подготовке доклада-презентации следует обратить внимание на основные приемы анализа источников.

3. Тестирование – термин «тест» впервые введен американским психологом Джеймсом Кеттеллом в 1890г. «Тест» происходит от английского слова «test» и означает в широком смысле слова испытание, исследование, опыт. В педагогике чаще всего термин «тест» определяется как система заданий специфической формы, определенного содержания, возрастающей трудности, позволяющая объективно оценить структуру и качественно измерить уровень подготовленности обучающихся.

4. Кейс - анализ конкретных учебных ситуаций (casestudy) — метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. *Коленько, С. Г.* Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов / С. Г. Коленько. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 370 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01521-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469319> (дата обращения: 24.10.2022).

2. Переверзев, М. П. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебное пособие / М. П. Переверзев, Т. В. Косцов ; под ред. М. П. Переверзева. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 192 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006927-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1158968> (дата обращения: 24.10.2022). – Режим доступа: по подписке.

3. Юдина А.И. Инновационный менеджмент и маркетинг организаций сферы культуры. Оценка качества и прогнозирование социально-культурной деятельности : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 51.04.03 «Социально-культурная деятельность», квалификация (степень) выпускника «магистр» / Юдина А.И.. — Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2018. — 127 с. — ISBN 978-5-8154-0425-0. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93499.html> (дата обращения: 24.10.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## 7.2. Дополнительная литература

7. Леонова А.В. Совершенствование организационной культуры предприятия // Современные технологии управления персоналом : сб. науч. тр. IV Межрегион. Науч.-практ. Конф. – Уфа, 2017. – С. 177-180.
8. 3. Макаркина М.А. Организационная культура: подходы к понятию, пути совершенствования //Потенциал социально-экономического развития Российской Федерации в новых экономических условиях : материалы II Междунар. науч.-практ. Конф. : в 2 ч. – М., 2016. – С. 362-370.
9. 4. Менеджмент организации. Итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование: Учебное пособие/ Резник С., Коротков Э., Бондаренко В. и др. – М.:Инфра-М, 2017. – 336с.
- 10.
11. Жарков, А.Д. Технология культурно-досуговой деятельности. / А.Д. Жарков –Москва: Профиздат, 2002 – 288 с.
12. Зайцева, Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме. /Н.А. Зайцева – Москва : Академия, 2003. – 224 с.
13. Залесский, В.В. Комментарий к федеральному закону «О некоммерческих организациях». / В.В. Залесский, Р.Ф. Каллистратова – Москва: Юрайт, 2007. – 260 с.
14. Зарубина, Н.Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства. / Н. Н. Зарубина – Москва : Магистр, 1998. – 360 с.
15. Зеленина, Л.Э. Программно-целевое планирование деятельности учреждений культуры. / Л.Э. Зеленина, Г.Л. Тульчинский. – Москва, 2007. – 66 с.
16. Инновационный менеджмент. – Москва : ЮНИТИ, 2009
17. Казначевская, Г.Б. Менеджмент в экзаменационных вопросах и ответах. / Г.Б. Казначевская – Ростов на Дону : Феникс, 2002. – 320 с.
18. Кеннеди, Л.У. Качественный менеджмент в неприбыльной сфере. / Л.У. Кеннеди – Санкт – Петербург , 2004. – 175 с.

19. Киселёва, Т.Г. Социально-культурная деятельность: история, теоретические основы, сферы реализации, субъекты, ресурсы, технологии. / Т.Г. Киселёва – Москва: МГУКИ, 2001.
20. Лопушинская, Г.К. Планирование в условиях рынка. / Г.К. Лопушинская, А.Н. Петров. – Москва : Дашков и К°, 2003. – 252 с.
21. Михеева, Н.А. Менеджмент в социально-культурной сфере. / Н.А. Михеева, Л.Н. Галенская. – Санкт – Петербург: Изд-во Михайлова В.А., 2000. – 170 с.
22. Ньюстром, Д.В. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте. / Д.В. Ньюстром, К. Дэвис. – Санкт – Петербург, 2000. – 448 с.
23. Организационное поведение: Учебник для вузов под ред. Э.М. Короткова и А.Н. Силина. – Тюмень: Вектор Бук, 2001. – 340 с.
24. Питере, Т. В поисках эффективного управления. / Т. Питере, Р.В. Уотермен. – Москва : Прогресс, 2008. – 424 с.
25. Плешин, Ю. Управление персоналом. / Ю. Плешин – Санкт – Петербург, 2005
26. Поляков, В.Г. Формула успеха в бизнесе: Практическое руководство для российского менеджера. / В.Г. Поляков – Новосибирск: Дкор, 2007. – 127 с.
27. Пригожий, А.И. Нововведение: стимулы и препятствия. / А.И. Пригожий – Москва : Наука, 2007 – 272 с.
28. Рудич, Л.И. Менеджмент социально-культурной сферы. Основы технологии. / Л.И. Рудич – Кемерово : Кузбассвузиздат, 2008. – 268 с.
29. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика / З.П. Румянцева – Москва : ИНФРА, 2003. – 304 с.
30. Санкина, Л.В. Справочник по кадровому делопроизводству. / Л.В. Санкина – Москва: МЦФЭР, 2002.
31. Соколов, К.В. Долгосрочное планирование в сфере культуры. / К.В. Соколов – Москва : ВИПКРК, 1987. – 118 с.
32. Соляник, Г.П. Основы менеджмента в организации. / Г.П. Соляник, И.Ф. Феклистов. – Санкт – Петербург : Политехника, 2005.
33. Социально-культурная деятельность: история, теоретические основы, сфера реализации, субъекты, ресурсы, технология. – Москва: МГУКИ, 2001.
34. Столяров, И.А. Управление культурой. / И.А. Столяров – Москва, 1989.
35. Толочек, В.А. Стили совместной деятельности. / В.А. Толочек – М., 2000.
36. Томилов, В.В. Культура предпринимательства. / В.В. Томилов – Санкт – Петербург , 2000.
37. Травин, В.В. Основы кадрового менеджмента. / В.В. Травин, В.А. Дятлов – Москва, 1995.
38. Тульчинский, Г.Л. Планирование деятельности культурно-досуговых учреждений. / Г.Л. Тульчинский – Ленинград : ЛГИК, 1983.- 84 с.
39. Тульчинский Г.Л. Маркетинг в сфере культуры. / Г.Л. Тульчинский – Санкт – Петербург : СПбГАК, 1995. – 90с.
40. Тульчинский Г.Л. Public relations: репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. / Г.Л. Тульчинский – Санкт – Петербург : СПбГАК, 1994. – 80с.
41. Тульчинский, Г.Л. Проблема эффективности в сфере культуры / Г.Л. Тульчинский // Экономика культуры. Проблемы теории и практики. – Москва: НИИК, 1986. – С.15-24.
42. Тульчинский, Г.Л. Технология менеджмента в сфере культуры. / Г.Л. Тульчинский – Санкт – Петербург : СПбГАК, 1996. – 192 с.
43. Тульчинский Г.Л.: Менеджмент в сфере культуры. / Г.Л. Тульчинский, Е.Л. Щеткова. – Санкт – Петербург : Лань, 2003. – 528 с.
44. Тульчинский, Г.Л. Привлечение и аккумулирование финансовых средств. Фандрейзинг в сфере культуры. – Санкт – Петербург : ГУКИ, 2005. – 108 с-156 с.

### 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации. Официальный текст по состоянию на 1 января 1997 г. С историко-правовым комментарием. – М.: Инфра, 1997.
2. Законодательство Российской Федерации о культуре. – М.: Аксалит – Информ, 1999.

### 7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам: *Русскоязычные ресурсы*

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ <https://urait-ru.idp.nwipa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система «Znaniy.com» <https://znaniy.com.idp.nwipa.ru/catalog/books/theme>
3. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
4. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
5. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

#### *Англоязычные ресурсы*

EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

### 7.5. Иные ресурсы

Не используются

## 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).

3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.