

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 29.10.2025 19:56:49
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**

Факультет 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 – 2025

Санкт-Петербург, 2025 г.

Автор—составитель:

Доцент кафедры государственного
и муниципального управления,
кандидат политических наук, доцент
Антончева О. А.

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 10 апреля 2025 г. № 3.

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	7
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	11
6. Методические материалы для освоения дисциплины	17
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	20
7.1. Основная	литература
20	
7.2. Дополнительная	литература
20	
7.3. Нормативные правовые документы или иная правовая информация	
21	
7.4. Интернет-ресурсы	
21	
7.5. Иные	источники
22	
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	22

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:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
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:

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

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
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	14	10,5
Лекции	4	3
Практические занятия	8	6
Самостоятельная работа	121	90,75
Консультация	2	1,5
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад-презентация (дискуссия), тестирование	
Форма промежуточной аттестации	экзамен	

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.					Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточно й аттестации***
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1	Теоретико-методологические основы инноватики в управлении культурой	48	2		2		43	УО/Д-П(д)
Тема 2	Современные подходы к регулированию и позиционированию культуры в экономике и обществе	45	1		3		40	УО/Д-П(д), Т
Тема 3.	Ключевые цифровые, маркетинговые, проектные технологии управления в культуре	44	1		3		38	УО/Д-П(д), Т
	Консультация	2/1,5						
	Промежуточная аттестация	9/6,75						Экзамен
	ВСЕГО	144	4		8		121	
	ВСЕГО в астрон. часах	108	3		6		90,75	

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

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретико-методологические основы инноватики в управлении культурой

Понятия «инновация» и «инновационная технология» в контексте управления. Эволюция управленческих парадигм в сфере культуры (от администрирования к проектному клиентоцентричному управлению). Особенности инновационных процессов в культуре: виды инноваций (продуктовые, процессные, маркетинговые, организационные, др.). Нормативно-правовая база, поддерживающая инновации в культуре. Факторы, сдерживающие и стимулирующие инновации в сфере культуры.

Тема 2. Современные подходы к регулированию и позиционированию культуры в экономике и обществе

Позиционирование культуры как ядра творческих инициатив, использование культуры как инструмента развития территорий (креативные кластеры, брендинг). Экономическое стимулирование культурных индустрий, развитие культурного туризма, цифровизация культурного контента, поддержку культурного разнообразия и доступа к культуре, а также вовлечение культуры в решение социальных задач (социальная интеграция, образование). Разработка и внедрение многофакторных моделей управления: оценка эффективности не только по посещаемости, но и по социальному воздействию, инновационной активности. Стратегическое планирование развития культурного кластера города/региона.

Тема 3. Ключевые цифровые, маркетинговые, проектные технологии управления в культуре

Цифровая трансформация организаций культуры: от оцифровки архивов к созданию цифровых двойников и immersive-сред. Инструменты диджитал-маркетинга: SMM, контент-маркетинг, email-рассылки, работа с блогерами. CRM-системы для управления аудиторией и повышения лояльности. Краудфандинг и краудсорсинг как технологии привлечения ресурсов и идей. Анализ данных для изучения аудитории и принятия управленческих решений. Практики цифрового волонтерства. Проектный подход как инновационная управленческая технология сферой 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:

Заочная форма обучения		
	Наименование темы	Методы текущего контроля
Тема 1	Теоретико-методологические основы инноватики в управлении культурой	УО/Д-П(д)
Тема 2	Современные подходы к регулированию и позиционированию культуры в экономике и обществе	УО/Д-П(д), Т
Тема 3	Ключевые цифровые, маркетинговые, проектные технологии управления в культуре	УО/Д-П(д), Т

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые вопросы для устного опроса и дискуссий

1. Какие внутренние сильные стороны организации можно использовать как основу для инноваций?
2. Назовите ее (организации) ключевые слабые стороны, препятствующие внедрению нового.
3. Какие внешние возможности (тренды, гранты, программы) можно использовать?
4. Какие внешние угрозы (конкуренция, изменение законодательства) необходимо учитывать?
5. Оцените готовность коллектива к изменениям. Как можно ее повысить?
6. Предложите 2-3 первоочередных шага по усилению инновационного потенциала конкретной организации.
7. Какие стейкхолдеры будут заинтересованы в инновациях, а какие могут оказать сопротивление?
8. Особенности управления в сфере культуры.
9. Планирование деятельности учреждений социокультурного профиля.

Типовые темы для докладов-презентаций с дискуссией

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. Цифровая трансформация учреждения культуры: на примере конкретного музея, театра или библиотеки проанализируйте этапы, ключевые решения и полученные результаты.
2. Проектный менеджмент в культурных проектах: разберите успешный кейс (например, создание крупного фестиваля или выставки) через призму классического или agile-подхода.
3. Краудфандинг как инструмент финансирования культурных инициатив: проанализируйте успешные и неудачные кампании на российских и международных платформах.
4. Геймификация в привлечении аудитории: как игровые механики используются в музеях, парках и на мероприятиях для повышения вовлеченности?
5. Технологии дополненной (AR) и виртуальной реальности (VR) в музейном пространстве: новые формы взаимодействия с посетителем и этические границы их применения.
6. Big Data и анализ больших данных в управлении культурными учреждениями: как данные о посетителях помогают в принятии управленческих решений?
7. Маркетинг в социальных сетях (SMM) для учреждений культуры: разработка контент-стратегии и анализ эффективности на примере конкретного учреждения.
8. Создание и монетизация цифрового контента: подкасты, онлайн-экскурсии, MOOCs — как превратить их в устойчивую бизнес-модель?
9. Инновационные подходы к фандрайзингу в сфере культуры: поиск внебюджетных источников финансирования и работа с меценатами в XXI веке.

10. Технологии искусственного интеллекта (ИИ) в сфере культуры: от чат-ботов и рекомендательных систем до создания произведений искусства.
11. Управление человеческими ресурсами в креативных индустриях: мотивация, развитие и удержание талантливых сотрудников в культурных проектах.
12. Культурный кластер как инновационная модель территориального развития: на примере «Новая Голландия», «Севкабель Порт», «Левашовский хлебозавод», «Артмуза», «Этажи», «Остров Фортов», «Зарядья», «ГЭС-2» или аналогичных проектов в разных регионах.
13. Инклюзивные технологии в культуре: как цифровые и управленческие инновации делают культурные ценности доступными для людей с ОВЗ?
14. NFT и блокчейн в искусстве: революция в вопросах авторского права, права собственности и монетизации цифрового искусства.
15. Корпоративные инновации в государственных учреждениях культуры: как внедрять новые практики в условиях бюрократической системы?
16. Партисипаторные практики и со-управление: технологии вовлечения местного сообщества в управление и развитие культурного учреждения.
17. Брендинг территории через культурные проекты: как событийный менеджмент и культурные инициативы формируют имидж города или региона?
18. Эдьютейнмент (обучение через развлечение) как тренд в образовательных программах музеев и библиотек.
19. Кросс-секторное партнерство в культурных проектах: модели успешного взаимодействия государства, бизнеса и НКО.
20. Онлайн-кинотеатры и стриминговые платформы как новые кураторы культурного контента.
21. Управление репутацией (ORM) учреждения культуры в цифровой среде: работа с отзывами и кризисными ситуациями.
22. Инновационные форматы зрительского восприятия: иммерсивный театр, site-specific проекты, их экономика и управление.
23. Модели устойчивого развития (ESG) для учреждений культуры: экологические и социальные инициативы.
24. Кибербезопасность в учреждениях культуры: защита цифровых коллекций, персональных данных и финансовых транзакций.
25. Сценарное прогнозирование и форсайт-технологии в стратегическом планировании развития культурной институции.

Типовые задания для тестирования

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

1. Что из перечисленного является ключевым признаком инновации в управлении культурой?

- 1) Соответствие сложившимся традиционным методам работы.
- 2) Нацеленность на достижение качественно новых результатов.
- 3) Обязательное использование цифровых технологий.

2. Какая из парадигм управления характеризуется ориентацией на запросы аудитории и гибкое управление проектами?

- 1) Административная
- 2) Проектная, клиентоцентричная
- 3) Централизованного планирования

3. Создание виртуального тура по музею является примером какой инновации?

- 1) Процессной
- 2) Организационной
- 3) Продуктовой

4. Внедрение системы электронной продажи билетов в театре – это пример:

- 1) Маркетинговой инновации
- 2) Процессной инновации
- 3) Организационной инновации

5. Что из перечисленного является примером фактора, стимулирующего инновации в сфере культуры?

- 1) Консерватизм части аудитории
- 2) Принятие государственных программ финансирования инновационных проектов
- 3) Недостаточное финансирование учреждений культуры

6. Какой показатель НЕ является ключевым для многофакторной модели оценки эффективности учреждения культуры?

- 1) Посещаемость
- 2) Социальное воздействие
- 3) Личные предпочтения директора

7. Что подразумевает цифровая трансформация учреждения культуры?

- 1) Оцифровку архивных материалов
- 2) Коренное изменение бизнес-процессов и моделей работы с аудиторией через цифровые технологии
- 3) Отказ от традиционных форм работы

8. Immersive-среда (иммерсивная среда) в культуре – это:

- 1) Интерактивная инсталляция, где физическое пространство музея или галереи трансформируется с помощью света, звука и сенсоров
- 2) Технология создания эффекта погружения зрителя в художественное пространство
- 3) Спектакль или выставка, построенные по технологии 360°, где зритель, надевая VR-шлем, становится центральным персонажем действия и может свободно перемещаться внутри виртуального сюжета

9. CRM-система в учреждении культуры используется для:

- 1) Автоматизации производственных процессов
- 2) Управления взаимоотношениями с аудиторией и повышения лояльности
- 3) Создания архитектурных проектов

10. SMM (Social Media Marketing) – это:

- 1) Разработка нормативных документов
- 2) Продвижение учреждения культуры и взаимодействие с аудиторией через социальные сети
- 3) Система материального стимулирования сотрудников

11. Краудфандинг – это технология:

- 1) Привлечения финансирования проекта от большого числа людей
- 2) Проведения маркетинговых исследований
- 3) Написания сценариев для мероприятий

12. Краудсорсинг – это технология:

- 1) Привлечения коллективного разума и ресурсов сообщества для решения задач
- 2) Покупки дорогостоящего оборудования
- 3) Проведения финансового аудита

13. Проектный подход в управлении культурой предполагает:

- 1) Управление по строгим должностным инструкциям без отклонений
- 2) Реализацию уникальных задач с ограниченными ресурсами и временными рамками
- 3) Отказ от планирования результатов

14. Контент-маркетинг – это:

- 1) Продажа контента по высоким ценам

- 2) Создание и распространение полезного и релевантного контента для привлечения целевой аудитории
- 3) Написание годовых отчетов для вышестоящего руководства

15. Цифровое волонтерство в культуре может включать:

- 1) Аудит и консультацию по повышению кибербезопасности сайта государственного архива, проведенные экспертом по информационной безопасности.
- 2) Удаленную расшифровку архивных документов или модерацию сообществ в соцсетях
- 3) Проведение онлайн-экскурсий без подготовки

16. Анализ больших данных (Big Data) в сфере культуры помогает:

- 1) Увеличить расходы на коммунальные услуги
- 2) Глубоко изучать поведение и предпочтения аудитории для принятия решений
- 3) Отказаться от работы с реальными посетителями

17. Какой инструмент диджитал-маркетинга направлен на прямую коммуникацию с подписчиками?

- 1) Холстовая живопись
- 2) Email-рассылки
- 3) Составление сметы расходов

18. Нормативно-правовая база, поддерживающая инновации в культуре, может включать:

- 1) Только правила пожарной безопасности
- 2) Государственные программы, предоставляющие гранты на инновационные проекты
- 3) Инструкции по эксплуатации кофе-машин

19. Инновация, направленная на изменение системы управления организацией, называется:

- 1) Продуктовой
- 2) Организационной
- 3) Маркетинговой

20. Основная цель использования культуры как инструмента развития территорий – это:

- 1) Изоляция региона
- 2) Повышение привлекательности и узнаваемости территории для туристов и инвестиций
- 3) Сокращение числа культурных мероприятий

21. Стратегическое планирование развития культурного кластера предполагает:

- 1) Разовую акцию по уборке территории
- 2) Определение долгосрочных целей, путей их достижения и координации действий участников
- 3) Ежедневное планирование рабочего дня сотрудника

22. Социальное воздействие как критерий оценки деятельности учреждения культуры – это:

- 1) Количество проданных билетов
- 2) Вклад организации в решение социальных проблем (инклюзия, образование, социализация)
- 3) Размер фонда оплаты труда

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

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
------------------------------	--	----------------------------

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. 1. Сущность понятий «инновация» и «инновационная технология» применительно к сфере управления культурой.
2. Эволюция управленческих парадигм в сфере культуры: от администрирования к проектному и клиентоцентричному управлению.
3. Классификацию и примеры видов инноваций в культурных учреждениях (продуктовые, процессные, маркетинговые, организационные).
4. Основные факторы, сдерживающие инновационную активность в организациях сферы культуры.
5. Система факторов, стимулирующих внедрение инноваций в управлении культурой.
6. Роль нормативно-правовой базы в поддержке инновационных процессов в сфере культуры. Приведите примеры ключевых документов.
7. Роль культуры как инструмента социально-экономического развития территорий.
8. «Креативный (культурный) кластер». Опишите этапы стратегического планирования его развития.
9. Цели и инструменты экономического стимулирования культурных индустрий.
10. Стратегия использования культурного брендинга для повышения привлекательности города или региона.
11. Роль культурного туризма в современной экономике. Приведите примеры успешных проектов.
12. Содержание понятия «цифровизация культурного контента» и его значение для сохранения и продвижения культурного наследия.
13. Инновационные технологии управления, способствующие поддержке культурного разнообразия и обеспечению равного доступа к культурным благам.
14. Многофакторная модель оценки эффективности деятельности учреждения культуры. Отличие от традиционных подходов.
15. Роль учреждений культуры в решении актуальных социальных задач (интеграция, образование, социализация).
16. Определение цифровой трансформации учреждения культуры. Отличие от простой оцифровки процессов
17. Эволюция цифровых стратегий в культуре: от создания электронных каталогов к immersive-средам и цифровым двойникам.

18. Возможности и особенности применения проектного подхода как ключевой инновационной технологии управления в сфере культуры.
19. CRM-система. Как ее внедрение меняет работу с аудиторией и повышает лояльность посетителей?
20. Цели и задачи диджитал-маркетинга в культуре. Охарактеризуйте его основные инструменты (SMM, контент-маркетинг, email-рассылки).
21. Работа с блогерами и лидерами мнений, интеграция в маркетинговую стратегию современного учреждения культуры
22. Преимущества и риски использования краудфандинговых платформ для финансирования культурных проектов
23. Технология краудсорсинга и ее применение для привлечения интеллектуальных ресурсов сообщества в деятельность учреждений культуры.
24. Применение анализа больших данных (Big Data) для изучения аудитории и принятия обоснованных управленческих решений в сфере культуры.
25. Феномен цифрового волонтерства: его формы, мотивацию волонтеров и преимущества для культурных институций.
26. Традиционные и инновационные (цифровые) методы фандрайзинга в сфере культуры.
27. Роль инновационных технологий в создании новых форматов культурного продукта и зрительского опыта
28. Основные challenges (вызовы) и барьеры, возникающие при внедрении инновационных технологий управления в государственных учреждениях культуры.
29. Примерный план по внедрению конкретной инновационной технологии (на выбор: CRM, краудфандинг, цифровой волонтер) в условном музее/театре/библиотеке.
30. Прогноз основных тенденций развития инновационных технологий управления в сфере культуры на ближайшие 5-10 лет.

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.

Название кейса: «Проект «Живой архив»: от локальной инициативы к устойчивой модели»

Введение: городской краеведческий музей в городе N (население 300 000 человек) столкнулся с классическими проблемами: стареющая аудитория, низкая посещаемость постоянных экспозиций, недостаток финансирования и кадров. Молодежь воспринимает музей как скучное и устаревшее учреждение.

Описание ситуации: молодой инициативный сотрудник музея, историк Мария, предложила пилотный проект «Живой архив». Его суть: оцифровать коллекцию старых фотографий города XX века и не просто выложить их в сеть, а с помощью инструментов краудсорсинга собрать истории людей, связанных с этими снимками. Цель — создать интерактивную онлайн-карту города с «точками памяти», оживить историю, привлечь новую аудиторию и создать сообщество вокруг музея.

Пилотный этап был реализован силами энтузиастов на бесплатных платформах (Google Forms, социальные сети музея). Он показал ошеломительный успех: было собрано более 200 уникальных историй от горожан, втрое выросла подписная база в соцсетях, несколько местных СМИ написали о проекте.

Текущая проблема: дирекция музея признала успех пилота и готова выделить на развитие проекта ограниченный бюджет. Однако встает комплекс управленческих задач:

1. **Ресурсы:** как превратить волонтерский пилот в устойчивый проект с ясным бюджетом и ответственными за его реализацию?
2. **Технологии:** пилотный проект работал на кустарных решениях. Нужна удобная и функциональная цифровая платформа (сайт) для карты и историй.
3. **Аудитория:** как удержать возникший интерес и превратить случайных участников в постоянную лояльную аудиторию?
4. **Монетизация:** как сделать проект хотя бы частично самоокупаемым или привлекательным для спонсоров?

Задание для студента: Вам поставлена задача разработать концепцию развития проекта «Живой архив» на следующий год. Ваша цель — представить план перехода от успешного пилота к устойчивой институциональной практике.

Вопросы к студенту для проверки знаний и компетенций (подготовка ответа – 15 минут).

1. **Стратегический и проектный подход.** Опишите Ваш план действий по реализации следующего этапа проекта. Какие ключевые **управленческие решения** (организационные, кадровые, технологические) необходимо принять в первую очередь? Предложите конкретные **инновационные технологии** (например: краудфандинг, CRM, цифровое волонтерство, др.), которые Вы будете использовать для решения проблем ресурсов, технологий и аудитории, и обоснуйте свой выбор.

2. **Оценка эффективности и устойчивости.** По каким **качественным и количественным показателям (KPI)** вы будете оценивать успешность проекта не только с точки зрения культурной значимости, но и с точки зрения управленческой эффективности? Предложите не менее 3-х показателей для каждой группы и обоснуйте, как они помогут доказать ценность проекта руководству музея и потенциальным партнерам.

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. Теоретико-методологические основы инноватики в управлении культурой	1. Чем конкретно «инновационная технология управления» отличается от просто «инновации» в культурном продукте? Проиллюстрируйте примером. 2. В каких ситуациях современному менеджеру культуры может потребоваться применять элементы не только проектного, но и классического административного подхода? Аргументируйте свой ответ. 3. Если бы вам пришлось проводить встречу с коллективом, скептически настроенным к нововведениям, какие три аргумента в пользу инноваций вы бы подготовили, основываясь на специфике культурной сферы? 4. По каким внутренним признакам можно определить, что организация культуры готова к внедрению инноваций?
Тема 2. Современные	1. Как бы вы объяснили представителю городской

подходы к регулированию и позиционированию культуры в экономике и обществе	администрации, почему финансирование библиотеки не должно сокращаться из-за падения посещаемости, если она активно ведет онлайн-проекты и работу с удаленными сообществами? - Предложите модель взаимодействия городского музея и местного туристического инфоцентра. Какие данные и ресурсы они могут обмениваться для взаимной выгоды? - Какой качественный, а не количественный показатель мог бы свидетельствовать о успешной социальной интеграции через культурный проект (например, для людей с инвалидностью)? - Как вы лично, как будущий специалист, можете способствовать позиционированию культуры как ядра творческих инициатив в вашем регионе?
Тема 3. Ключевые цифровые, маркетинговые, проектные технологии управления в культуре	- В чем принципиальная разница между оцифровкой афиш театра и созданием его «цифрового двойника»? Что из этого является цифровой трансформацией и почему? - Опишите в общих чертах жизненный цикл проекта по запуску подкаста литературным музеем. На каком этапе кроется наибольший риск и почему? - Какие именно данные о посетителях, собираемые через CRM-систему, могут помочь куратору принять решение о тематике следующей выставки? - Какую новую компетенцию должен приобрести менеджер по волонтерам в музее для эффективного управления цифровыми волонтерами? - Выберите один инструмент диджитал-маркетинга (напр., email-рассылки) и опишите его сильные и слабые стороны для продвижения камерного фестиваля авторской песни. - Если бы вам нужно было с помощью immersive-технологий (VR/AR) не развлекать, а решить конкретную управленческую задачу (например, привлечь финансирование), как бы вы использовали эту технологию? - Сформулируйте одну четкую и измеримую цель для SMM-страницы центра народных промыслов, исходя из концепции клиентоцентричного управления.

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, прослеживать 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 (case study) — 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. Баканов, Евгений Анатольевич. Управление услугами сферы культуры: учебное пособие для вузов / Е. А. Баканов, А. С. Тельманова, Н. М. Трусова. - 2-е изд. - Москва [и др.]: Юрайт [и др.], 2021. - 202 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-uslugami-sfery-kultury-477591>
2. Кириллова, Наталья Борисовна. Менеджмент социокультурной сферы : учебное пособие для СПО / Н.Б. Кириллова. - 3-е издание, стереотипное. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета ; Саратов : Профобразование, 2024. - 186 с. - Текст: электронный. - URL: <https://profspo.ru/books/139562>.
3. Коленько, Сергей Геннадьевич. Менеджмент в социально-культурной сфере : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. Г. Коленько. - Москва : Юрайт, 2024. - 370 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/menedzhment-v-socialno-kulturnoy-sfere-537199>
4. 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>
5. Трубецкая, Анастасия Юрьевна. Управление ресурсами сферы культуры города : учебное пособие / А. Ю. Трубецкая. - Москва : КноРус, 2024. - 107 с. - Текст: электронный. - URL: <https://book.ru/books/949802>

7.2. Дополнительная литература

1. Артяков, Владимир Владимирович. Управление инновациями : методологический инструментарий : учебник / В. В. Артяков, А. А. Чурсин, А. А. Островская. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 296 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=437071#bib>
2. Зеленина, Л.Э. Программно-целевое планирование деятельности учреждений культуры. / Л.Э. Зеленина, Г.Л. Тульчинский. – Москва, 2007. – 66 с.
3. Инновационный менеджмент. – Москва : ЮНИТИ, 2009
4. Кеннеди, Л.У. Качественный менеджмент в неприбыльной сфере. / Л.У. Кеннеди – Санкт – Петербург , 2004. – 175 с.
5. Киселёва, Т.Г. Социально-культурная деятельность: история, теоретические основы, сферы реализации, субъекты, ресурсы, технологии. / Т.Г. Киселёва – Москва: МГУКИ, 2001.
6. Пригожий, А.И. Нововведение: стимулы и препятствия. / А.И. Пригожий – Москва : Наука, 2007 – 272 с.

7. Рудич, Л.И. Менеджмент социально-культурной сферы. Основы технологии. / Л.И. Рудич – Кемерово : Кузбассвуиздат, 2008. – 268 с.
8. Социально-культурная деятельность: история, теоретические основы, сфера реализации, субъекты, ресурсы, технология. – Москва: МГУКИ, 2001.
9. Спиридонова, Екатерина Анатольевна. Управление инновациями : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - Москва : Юрайт, 2023. - 314 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-innovaciyami-533913>
10. Столяров, И.А. Управление культурой. / И.А. Столяров – Москва, 1989.
11. Толочек, В.А. Стили совместной деятельности. / В.А. Толочек – М., 2000.
12. Тульчинский, Г.Л. Проблема эффективности в сфере культуры / Г.Л. Тульчинский // Экономика культуры. Проблемы теории и практики. – Москва: НИИК, 1986. – С.15- 24.
13. Управление проектной инновационной деятельностью : учебное пособие / В. И. Салыгин, М. В. Рыбин, А. А. Степанов, Д.С. Лобов ; под общей редакцией М. В. Рыбина. - Москва : КноРус, 2025. - 203 с. - Текст: электронный. - URL: <https://book.ru/books/956295>
14. 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>

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. "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) (ред. от 24.06.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025).
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 236-р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики до 2030 года» /<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201603040022>

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 «Znanium.com» <https://znanium-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
4. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» 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

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 источники

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.