

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный институт искусств»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Приложение к рабочей программе дисциплины**

**Б1.О.05 Менеджмент в сфере культуры**

---

*индекс и наименование дисциплины / практики)*

**Уровень высшего образования**

*магистратура*

**Направление подготовки – 53.04.02 Вокальное искусство**

**Направленность (профиль) – «Академическое пение»**

**Квалификация – Магистр**

**Форма обучения – очная**

**Факультет – музыкальный**

**Кафедра истории музыки**

**2025/2026 год приема**

Воронеж 2025

## Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры»

---

Фонд оценочных средств (ФОС) является обязательным приложением к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры» и предназначен для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения посредством мероприятий текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин от 16.05.25 г. Протокол № 7

Заведующий кафедрой  (О. А. Скрынникова)

**Разработчик:**

Филонович С.А., старший преподаватель кафедры истории музыки ВГИИ



## 1 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения образовательной программы в рамках дисциплины «Менеджмент в сфере культуры» студент должен овладеть следующими компетенциями и результатами обучения:

Код и наименование компетенции по ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Этапы формирования компетенции	Код показателя оценивания	Результат обучения
<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<b>УК-2.1</b> Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения	<i>Знать</i>	З (УК-2.1)-1	основные элементы проекта, такие как концепция, цели, задачи и ожидаемые результаты
		<i>Уметь</i>	У (УК-2.1)-1	анализировать проблему и проводить критический анализ
			У (УК-2.1)-2	создавать структуру концепции и логических связей проекта
		<i>Владеть</i>	В (УК-2.1)-1	навыками прогнозирования и оценки результатов, с учетом влияния проекта на различные сферы
	<b>УК-2.2</b> Формирует план реализации проекта, контролирует ход его выполнения, анализирует эффективность его реализации	<i>Знать</i>	З (УК-2.2)-1	компоненты плана реализации проекта, включая методологию, ресурсы, ответственных исполнителей и критерии успеха
		<i>Уметь</i>	У (УК-2.2)-1	разрабатывать детализированный план проекта: устанавливать ключевые этапы и сроки, распределять роли и обязанности среди участников команды
		<i>Владеть</i>	В (УК-2.2)-1	навыками эффективного контроля хода выполнения проекта: корректировки плана при необходимости и управления рисками
<b>УК-3.</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения	<b>УК-3.1</b> Вырабатывает конструктивные стратегии и на их основе формирует команду, распределяет в ней роли для достижения поставленной цели	<i>Знать</i>	З (УК-3.1)-1	основные принципы командной работы и методы формирования эффективных команд
			З (УК-3.1)-2	техники распределения ролей в команде и выбор стратегии

**Фонд оценочных средств**

Приложение к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры»

<b>поставленной цели</b>		<i>Уметь</i>	У (УК-3.1)-1	устанавливать отношения и коммуникацию внутри команды, корректировать роли участников в зависимости от развития проекта
			У (УК-3.1)-2	анализировать сильные и слабые стороны участников команды
		<i>Владеть</i>	В (УК-3.1)-1	навыками лидерства, управления, техниками разрешения конфликтов, методами мотивации и вдохновения команды
			В (УК-3.1)-2	инструментами оценки эффективности работы команды
	<b>УК-3.2</b> Планирует, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды для достижения поставленной цели и корректирует работу команды с учетом интересов и мнений ее членов	<i>Знать</i>	З (УК-3.2)-1	принципы эффективного планирования и методов делегирования полномочий
		<i>Уметь</i>	У (УК-3.2)-1	определять приоритеты и сроки выполнения поставленных задач
			У (УК-3.2)-2	делегировать задачи с учетом компетенций членов команды; взаимодействовать с командой для получения обратной связи
		<i>Владеть</i>	В (УК-3.2)-1	навыками стратегического мышления, для эффективного взаимодействия и адаптации подходов на основе экспертного мнения.

Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры»

## 2 ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ. ОПИСАНИЕ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Код показателя оценивания	Шкала оценки и критерии оценивания результатов обучения				Оценочные средства
	Неудовлетворительно <sup>&lt;3&gt;</sup> / не зачтено	Удовлетворительно <sup>&lt;4&gt;</sup> / зачтено	Хорошо <sup>&lt;5&gt;</sup> / зачтено	Отлично <sup>&lt;6&gt;</sup> / зачтено	
3 (УК-2.1)-1	не знает основные элементы проекта: концепция, цели, задачи и ожидаемые результаты	частично знает основные элементы проекта: концепция, цели, задачи и ожидаемые результаты	в целом успешно, но с отдельными пробелами, знает основные элементы проекта: концепция, цели, задачи и ожидаемые результаты	систематизировано и в полном объёме знает основные элементы проекта: концепция, цели, задачи и ожидаемые результаты	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
3 (УК-2.2)-1	не знает компоненты плана реализации проекта, включая методологию, ресурсы, ответственных исполнителей и критерии успеха	частично знает компоненты плана реализации проекта, включая методологию, ресурсы, ответственных исполнителей и критерии успеха	в целом успешно, но с отдельными пробелами, знает компоненты плана реализации проекта, включая методологию, ресурсы, ответственных исполнителей и критерии успеха	систематизировано и в полном объёме знает компоненты плана реализации проекта, включая методологию, ресурсы, ответственных исполнителей и критерии успеха	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
3 (УК-3.1)-1	не знает основные принципы командной работы и методы формирования эффективных команд	частично знает основные принципы командной работы и методы формирования эффективных команд	в целом успешно, но с отдельными пробелами, знает основные принципы командной работы и методы формирования эффективных команд	систематизировано и в полном объёме знает основные принципы командной работы и методы формирования эффективных команд	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
3 (УК-3.1)-2	не знает техники распределения ролей в команде и выбор стратегии	частично знает техники распределения ролей в команде и выбор стратегии	в целом успешно, но с отдельными пробелами, знает техники распределения ролей в команде и выбор стратегии	систематизировано и в полном объёме знает техники распределения ролей в команде и выбор стратегии	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
3 (УК-3.2)-1	не знает принципы эффективного планирования и методов делегирования полномочий	частично знает принципы эффективного планирования и методов делегирования полномочий	в целом успешно, но с отдельными пробелами, знает принципы эффективного планирования и методов делегирования полномочий	систематизировано и в полном объёме знает принципы эффективного планирования и методов делегирования полномочий	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-2.1)-1	не умеет анализировать проблему и проводить критический анализ	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет анализировать проблему и проводить критический анализ	уверенно, с мелкими недочетами умеет анализировать проблему и проводить критический анализ	уверенно, профессионально умеет анализировать проблему и проводить критический анализ	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему

**Фонд оценочных средств**

Приложение к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры»

У (УК-2.1)-2	не умеет создавать структуру концепции и логических связей проекта	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет создавать структуру концепции и логических связей проекта	уверенно, с мелкими недочетами умеет создавать структуру концепции и логических связей проекта	уверенно, профессионально умеет создавать структуру концепции и логических связей проекта	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-2.2)-1	не умеет разрабатывать детализированный план проекта: устанавливать ключевые этапы и сроки, распределять роли и обязанности среди участников команды	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет разрабатывать детализированный план проекта: устанавливать ключевые этапы и сроки, распределять роли и обязанности среди участников команды	уверенно, с мелкими недочетами умеет разрабатывать детализированный план проекта: устанавливать ключевые этапы и сроки, распределять роли и обязанности среди участников команды и методы обучения;	уверенно, профессионально умеет разрабатывать детализированный план проекта: устанавливать ключевые этапы и сроки, распределять роли и обязанности среди участников команды	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-3.1)-1	не умеет устанавливать отношения и коммуникацию внутри команды, корректировать роли участников в зависимости от развития проекта	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет устанавливать отношения и коммуникацию внутри команды, корректировать роли участников в зависимости от развития проекта	уверенно, с мелкими недочетами умеет устанавливать отношения и коммуникацию внутри команды, корректировать роли участников в зависимости от развития проекта	уверенно, профессионально умеет устанавливать отношения и коммуникацию внутри команды, корректировать роли участников в зависимости от развития проекта	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-3.1)-2	не умеет анализировать сильные и слабые стороны участников команды	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет анализировать сильные и слабые стороны участников команды	уверенно, с мелкими недочетами умеет анализировать сильные и слабые стороны участников команды их	уверенно, профессионально умеет анализировать сильные и слабые стороны участников команды	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-3.2)-1	не умеет определять приоритеты и сроки выполнения поставленных задач	неуверенно, с ошибками и недочетами умеет определять приоритеты и сроки выполнения поставленных задач	уверенно, с мелкими недочетами умеет определять приоритеты и сроки выполнения поставленных задач	уверенно, профессионально умеет определять приоритеты и сроки выполнения поставленных задач	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
У (УК-3.2)-2	не умеет делегировать задачи с учетом компетенций членов команды; взаимодействовать с командой для получения обратной связи	неуверенно, с ошибками умеет делегировать задачи с учетом компетенций членов команды; взаимодействовать с командой для получения обратной связи	уверенно, с мелкими недочетами умеет делегировать задачи с учетом компетенций членов команды; взаимодействовать с командой для получения обратной связи	уверенно, профессионально умеет делегировать задачи с учетом компетенций членов команды; взаимодействовать с командой для получения обратной связи	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему

# Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины «Менеджмент в сфере культуры»

В (УК-2.1)-1	не владеет навыками прогнозирования и оценки результатов, с учетом влияния проекта на различные сферы	частично владеет навыками прогнозирования и оценки результатов, с учетом влияния проекта на различные сферы	успешно, но с отдельными пробелами владеет навыками прогнозирования и оценки результатов, с учетом влияния проекта на различные сферы	свободно владеет навыками эффективного контроля хода выполнения проекта: корректировки плана при необходимости и управления рисками	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
В (УК-2.2)-1	не владеет навыками эффективного контроля хода выполнения проекта: корректировки плана при необходимости и управления рисками	частично владеет навыками эффективного контроля хода выполнения проекта: корректировки плана при необходимости и управления рисками	успешно, но с отдельными пробелами владеет навыками эффективного контроля хода выполнения проекта: корректировки плана при необходимости и управления рисками	свободно владеет понятийно-категориальным аппаратом методики преподавания профессиональных дисциплин	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
В (УК-3.1)-1	не владеет навыками лидерства, управления, техниками разрешения конфликтов, методами мотивации и вдохновения команды	частично владеет навыками лидерства, управления, техниками разрешения конфликтов, методами мотивации и вдохновения команды	успешно, но с отдельными пробелами владеет навыками лидерства, управления, техниками разрешения конфликтов, методами мотивации и вдохновения команды	свободно владеет навыками лидерства, управления, техниками разрешения конфликтов, методами мотивации и вдохновения команды	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
В (УК-3.1)-2	не владеет инструментами оценки эффективности работы команды	частично владеет инструментами оценки эффективности работы команды	успешно, но с отдельными пробелами владеет инструментами оценки эффективности работы команды	свободно владеет инструментами оценки эффективности работы команды	устный опрос; тестирование; сообщение на заданную тему
В (УК-3.2)-1	не владеет навыками стратегического мышления, для эффективного взаимодействия и адаптации подходов на основе экспертного мнения.	частично владеет навыками стратегического мышления, для эффективного взаимодействия и адаптации подходов на основе экспертного мнения.	успешно, но с отдельными пробелами владеет навыками стратегического мышления, для эффективного взаимодействия и адаптации подходов на основе экспертного мнения.	свободно владеет навыками стратегического мышления, для эффективного взаимодействия и адаптации подходов на основе экспертного мнения.	устный опрос; тестирование;

<3> Результат «2» – неудовлетворительная оценка результатов обучения. Компетенция не освоена.

<4> Результат «3» – удовлетворительная оценка результатов обучения). Базовый уровень освоения компетенции.

<5> Результат «4» – удовлетворительная оценка результатов обучения. Повышенный уровень освоения компетенции.

<6> Результат «5» – удовлетворительная оценка результатов обучения. Высокий уровень освоения компетенции.

### 3 ВИДЫ, СРОКИ, ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Виды контроля	Оценочные средства	Сроки контроля
Текущий контроль	Устный опрос. Доклад на заданную тему, сообщения студентов на семинарах. Тестирование. Проверка самостоятельной работы.	В течение курса (2-3 семестр)
Промежуточная аттестация	Зачёт	3 семестр

### 4 ТРЕБОВАНИЯ К ФОРМАМ И СОДЕРЖАНИЮ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Семестр	Форма промежуточной аттестации	Содержание аттестационного испытания
3 семестр	Зачёт	Зачёт проводится в форме итогового тестирования и устного ответа. При проведении промежуточной аттестации, в том числе и с применением ДОТ, обучающийся имеет право выполнять задание на протяжении 90 минут.

### 5 КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

#### 5.1 Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Оценочные средства
1.	Менеджмент как наука и искусство управления	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
2.	Культура как объект управления	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
3.	Основы управления организацией, персоналом	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
4.	Основные направления менеджмента организации культуры (искусства)	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
5.	Эффективность менеджмента в сфере культуры (искусства)	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
6.	Методики и технологии успешного планирования	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
7.	Целеполагание. Разработка концепта проекта	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания



## Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины Б1.О.05 «Менеджмент в сфере культуры»

8.	Региональные и муниципальные государственные органы управления культурой	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
9.	Маркетинг в сфере культуры	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
10.	Реклама в сфере культуры, бренд и имидж	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
11.	Стратегическое программирование	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
12.	Ресурсы стратегического менеджмента в сфере культуры (искусства)	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
13.	Фандрейзинг и внебюджетные способы финансирования	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
14.	Сфера концертного менеджмента и его основные задачи	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
15.	Приоритетные направления работы над командообразованием	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
16.	Проблемы и возможности музея в современном мире	УК-2, УК-3	Вопросы к семинарским и практическим занятиям Тестовые задания
17.	Промежуточная аттестация (зачёт)	УК-2, УК-3	Вопросы к зачёту

## 5.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля по дисциплине

Текущий контроль успеваемости проводится в течение семестра в форме устного опроса и контроля за выполнением заданий на семинарских и практических занятиях.

### 5.2.1 Программа семинарских (практических) занятий

#### Тема 1.1 Введение в управление в сфере культуры

##### Вопросы для обсуждения:

1. Основные концепции менеджмента в культуре.
2. Лучшие практики управления в России. Примеры из Мирового опыта.
3. Возможности развития управления в сфере культуры на государственном и частном уровнях.

##### Задания для самостоятельной работы

- 1). Подготовить краткий доклад о роли управления в развитии культурных институтов.
- 2). Выполнить практическое задание:  
Выберите один успешный культурный проект (например, фестиваль, выставку или театр). Проведите анализ его целей, структуры управления, участников и методов реализации. Подготовьте краткий отчет (3–5 страниц), в котором опишите ключевые элементы управленческой деятельности, выявленные в этом проекте.

#### Литература

1. Александров Е. М. Культура и менеджмент: современные аспекты / Е. М. Александров. — М.: Новый хронограф, 2019. — 240 с.

2. Левина В. В., Дмитриева И. В. Менеджмент культурных проектов / В. В. Левина, И. В. Дмитриева. — СПб.: Алетия, 2020. — 198 с.
3. Тульчинский, Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие / Г.Л. Тульчинский, С.В. Герасимов, Т.Е. Лохина. - СПб.: Планета Музыки, 2019. - 384 с.
4. Шевченко В. В. Управление в сфере культуры: теория и практика / В. В. Шевченко. — М.: Культура и управление, 2017. — 256 с.
5. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры: Практикум: Учебное пособие / Е.Л. Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2012. - 160 с.

### **5.3 Тестовые задания для проведения текущего контроля**

Фонд тестовых заданий для проведения текущего контроля и оценивания заявленных результатов обучения оформлен в виде отдельного документа ОПОП – комплекта оценочных материалов к ФОС по дисциплине «Менеджмент в сфере культуры».

### **5.4 Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **Перечень вопросов к экзамену (зачету)**

1. Какие особенности управленческой деятельности присущи сфере культуры?
2. В чем заключается специфика стратегического планирования в культурной сфере?
3. Какие основные источники финансирования культурных учреждений?
4. Какова роль лидера в управлении культурной организацией?
5. Какие методы мотивации используются в сфере культуры?
6. Как управлять творческими коллективами в культурных учреждениях?
7. В чем заключается инновационность в управлении культурными проектами?
8. Какие формы маркетинга эффективны в сфере культуры?
9. Какие особенности управления проектами в области культуры?
10. Как должна строиться коммуникация внутри культурной организации?
11. Как оценивается эффективность деятельности культурных организаций?
12. В чем заключается роль государства в управлении культурной сферой?
13. Какие особенности правового регулирования деятельности в сфере культуры?
14. Как влияет цифровизация на управление культурными организациями?
15. Какие вызовы и риски стоят перед менеджментом в сфере культуры?
16. В чем заключается значение международного сотрудничества в культурной сфере?
17. Какие методы анализа рыночной ситуации применяются в управлении культурной организацией?
18. Какие ключевые показатели эффективности применимы к деятельности культурных учреждений?
19. Как развивать гуманитарную и культурную компетентность управленческого персонала?
20. Какие перспективы развития менеджмента в сфере культуры?

## **6 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ**

### **5.5 Ключи к ответам на вопросы к зачёту**

#### **1. Какие особенности управленческой деятельности присущи сфере культуры?**

Управление в культуре требует деликатности, гибкости и художественного подхода, а также умения взаимодействовать с творческой средой, социумом и разными группами заинтересованных сторон. Кроме того, важным аспектом является сохранение культурного наследия и развитие культурных программ в условиях ограниченных ресурсов.

#### **2. В чем заключается специфика стратегического планирования в культурной сфере?**

Стратегическое планирование в культуре должно учитывать долгосрочные социальные и культурные цели, а не только коммерческий аспект. Важным элементом является понимание аудитории и её предпочтений, а также развитие имиджа учреждения. Планирование должно быть гибким, чтобы учитывать изменения в обществе и культуре. Также необходимо учитывать государственные политики и финансирование. Эффективное стратегическое планирование способствует устойчивому развитию учреждения и его культурной миссии.

#### **3. Какие основные источники финансирования культурных учреждений?**

Основные источники — государственное финансирование и субсидии, частные спонсорские средства, гранты международных организаций, доходы от билетов и продажи товаров. Многих культурных организаций важна поддержка со стороны меценатов и бизнес-сегмента. Кроме того, активное привлечение спонсоров и партнерские программы позволяют расширять финансовую базу. Некоторые учреждения развивают дополнительные источники доходов — фестивали, продажу сувениров и образовательные инициативы. Эффективное управление финансами зависит от диверсификации источников и прозрачности их использования.

#### **4. Какова роль лидера в управлении культурной организацией?**

Лидер в культурной сфере должен быть визионером, способным вдохновлять команду и привлекать аудиторию. Он играет ключевую роль в формировании миссии и ценностей организации. Важны коммуникативные навыки для установления доверительных отношений с сотрудниками и партнерами. Лидерство в культуре предполагает гибкость, креативность и способность адаптироваться к изменениям. Также лидер занимается развитием профессиональных кадров и поддержкой культурной инициативы внутри коллектива.

#### **5. Какие методы мотивации используются в сфере культуры?**

Мотивация в культуре строится на признании творческого вклада, развитии профессиональных навыков, создании комфортных условий работы. Важен эмоциональный аспект — вдохновение и гордость за свою работу. Групповые и индивидуальные схемы стимулирования, а также признание достижений — основные инструменты. Внедрение системы поощрений за проявленные инициативы важно для повышения мотивации. Внутренняя мотивация часто важнее материальных стимулов в творческих коллективах.

#### **6. Как управлять творческими коллективами в культурных учреждениях?**

Творческие коллективы требуют особого подхода — важна демократическая и поддерживающая управленческая стиль. Необходимо создавать условия для самореализации и обмена идеями. Руководитель должен уметь балансировать между постановкой задачами и предоставлять свободное пространство для творчества. Важно развивать командный дух и поощрять инновации. Эффективное управление требует навыков межличностного взаимодействия, гибкости и заботы о психологическом климате.

**7. В чем заключается инновационность в управлении культурными проектами?**

Инновации включают внедрение новых технологий, методов продвижения и организации мероприятий. Использование цифровых платформ, соцсетей и онлайн-форматов расширяет аудиторию. Внедрение современных методов управления проектами помогает повысить эффективность и качество реализации инициатив. Также важна креативность в подходах к созданию экспозиций, программ и мероприятий. Инновации способствуют привлечению новых посетителей и развитию культурной отрасли.

**8. Какие формы маркетинга эффективны в сфере культуры?**

Использование цифровых каналов, социальных медиа, email-рассылок, создание привлекательных сайтов — основные элементы маркетинга. Важна целенаправленная рекламная стратегия для привлечения целевой аудитории. Партнерство с медийными организациями и проведение событийных мероприятий помогают повысить узнаваемость. Внутри учреждения важно развивать бренд и создавать уникальные предложения. Аудитория ценит интерактивность и персонализированные коммуникации.

**9. Какие особенности управления проектами в области культуры?**

Управление проектами в культуре часто связано с нестандартными задачами, требующими особого подхода. Важна тщательная подготовка, гибкое планирование и учет культурных нюансов. Необходимо взаимодействие с различными участниками: художниками, спонсорами, государственными органами. Контроль за выполнением сроков и бюджета важен, но также учитываются качество и эстетическая ценность. Важна адаптивность и способность решать непредвиденные задачи, связанные с творческой сферой.

**10. Как должна строиться коммуникация внутри культурной организации?**

Эффективная коммуникация предполагает прозрачность, регулярность и уважение к мнению сотрудников. Внутри учреждения важны командные собрания, обратная связь и обмен идеями. Для сохранения мотивации необходимо поддерживать доброжелательную атмосферу и поощрять инициативу. Использование современных ИТ-решений помогает оперативно обмениваться информацией. Хорошая коммуникация способствует укреплению командного духа и повышению эффективности работы.

**11. Как оценивается эффективность деятельности культурных организаций?**

Эффективность может оцениваться как через количественные показатели: посещаемость, финансовый результат, количество реализованных проектов. Не менее важны качественные показатели — уровень удовлетворенности аудитории, рейтинг мероприятий, уровень сохранения культурного наследия. Анализ обратной связи и социальный эффект дают более полное представление о результатах. Внедрение систем оценки помогает выявлять слабые места и формировать стратегию развития. Результаты оценки служат основанием для корректировки управленческих решений.

**12. В чем заключается роль государства в управлении культурной сферой?**

Государство обеспечивает правовую базу, финансирование и нормативную поддержку развития культуры. Осуществляет контроль за сохранением культурного наследия и содействует реализации национальных культурных проектов. Также государство создает условия для взаимодействия разных участников сферы культуры. Важна его роль в регулировании конкуренции, стандартизации и стимулировании инноваций. Взаимодействие с государственными структурами требует четкой стратегии и умения отстаивать интересы культурных организаций.

**13. Какие особенности правового регулирования деятельности в сфере культуры?**

Правовое регулирование включает вопросы авторских прав, лицензирования, защиты культурных ценностей. Также важно регулирование имущественных, договорных отношений и ответственность за нарушение прав. Законодательство должно учитывать специфику творческой деятельности и обеспечить баланс интересов авторов, зрителя и государства. В сфере культуры действует особый статус некоммерческих организаций.

Соблюдение правовых требований влияет на устойчивость и легитимность деятельности организаций.

#### **14. Как влияет цифровизация на управление культурными организациями?**

Цифровизация расширяет возможности маркетинга, продаж и взаимодействия с аудиторией. Внедрение онлайн-платформ, виртуальных выставок и интерактивных программ помогает привлечь новые сегменты посетителей. Цифровые инструменты автоматизируют управленческие процессы, сокращают издержки и повышают эффективность. Важна подготовка кадров и развитие технического оснащения. В итоге цифровизация способствует росту популярности и устойчивости культурных учреждений в современных условиях.

#### **15. Какие вызовы и риски стоят перед менеджментом в сфере культуры?**

Основные вызовы — недостаточное финансирование, снижение спроса, консерватизм в управлении, а также конкуренция с коммерческими развлечениями. Риски связаны с утратой культурного наследия, неправильной оценкой аудитории и недостаточной адаптивностью. Политические и экономические кризисы снижают поддержку культуры и усложняют деятельность. Также важной проблемой является сохранение аутентичности и уникальности культурных инициатив при модернизации.

#### **16. В чем заключается значение международного сотрудничества в культурной сфере?**

Международное сотрудничество способствует обмену опытом, популяризации культурных ценностей и расширению аудитории. Это может реализовываться через совместные проекты, фестивали, обменные программы. Оно помогает развивать международное признание и привлекать дополнительные ресурсы. Важна интеграция в глобальные культурные процессы и участие в международных организациях. Совместные инициативы усиливают культурный обмен и подтверждают статус организаций на мировой арене.

#### **17. Какие методы анализа рыночной ситуации применяются в управлении культурной организацией?**

Используются методы SWOT-анализа, PEST-анализа для оценки внешних и внутренних факторов. Исследование аудитории помогает определить потребности и предпочтения. Анализ конкурентов способствует выявлению уникальных преимуществ. Мониторинг тенденций и статистическая обработка данных помогают принимать обоснованные решения. Важным аспектом является сбор обратной связи и проведение социальных опросов.

#### **18. Какие ключевые показатели эффективности применимы к деятельности культурных учреждений?**

Показатели включают посещаемость, финансовый результат, удовлетворенность аудитории, уровень участия в мероприятиях. Также важны показатели экспонирования, сохранения культурного наследия, реализованных проектов. Мониторинг репутации, медийной активности и брендовая узнаваемость — дополнительные показатели. Эффективность также оценивается по выполнению стратегических целей и социальному воздействию. Комплексная оценка помогает объективно анализировать деятельность.

#### **19. Как развивать гуманитарную и культурную компетентность управленческого персонала?**

Обучение и профессиональное развитие, включая тренинги, мастер-классы и участие в конференциях, способствуют развитию компетенции. Важно создавать внутриорганизационные программы обмена опытом и наставничества. Чтение профильной литературы, изучение кейсов — дополнительные способы повышения квалификации. Также необходимо развивать навыки межличностного взаимодействия, управления проектами и стратегического планирования. Постоянное обучение помогает адаптировать практики к современным требованиям и вызовам.



**20. Какие перспективы развития менеджмента в сфере культуры?**

Дальнейшее развитие связано с внедрением цифровых технологий, расширением международного сотрудничества и усилением роли социальных проектов. Важна адаптация к новым потребностям аудитории, в том числе молодого поколения, через интерактивные и онлайн-форматы. Развитие инновационных методов финансирования, таких как краудфандинг, грантовые программы и бизнес-модель с социальным уклоном. Повышение профессиональной подготовки менеджеров и развитие стратегий устойчивого развития. В целом, менеджмент в культуре станет более гибким, технологичным и ориентированным на социальное благо.

**5.6 Оценочные средства, шкалы и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине**

Оценочные средства	Шкала оценки	Критерии оценивания
Устные ответы на вопросы	Не зачтено («неудовлетворительно»)	Ответ на поставленный вопрос отсутствует. Обучающийся демонстрирует полное непонимание проблемы.
	Зачтено («удовлетворительно»)	Дан неполный ответ на поставленные вопросы; в ответе присутствуют ошибки и неточности, не использованы профессиональные термины; обучающийся демонстрирует поверхностное понимание проблемы.
	Зачтено («хорошо»)	Дан полный ответ на поставленные вопросы, однако обучающийся затрудняется с приведением конкретных примеров. Используются профессиональные термины.
	Зачтено («отлично»)	Дан полный развернутый ответ на поставленные вопросы с приведением конкретных примеров, использованы профессиональные термины, ошибки отсутствуют. Обучающийся демонстрирует глубокое понимание проблемы.
Практические работы	Не зачтено («неудовлетворительно»)	Обучающийся неполно выполнил задание, при изложении были допущены существенные ошибки, результаты выполнения работы не удовлетворяют требованиям, установленным преподавателем к данному виду работы
	Зачтено («удовлетворительно»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание; при изложении была допущена 1 существенная ошибка; Знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке понятий; выполняет задание недостаточно логично и последовательно; Затрудняется при ответах на вопросы преподавателя; Материал оформлен неаккуратно или не в соответствии с требованиями
	Зачтено («хорошо»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание, при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя;

# Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины Б1.О.05 «Менеджмент в сфере культуры»

		дает правильные формулировки, точные определения понятий; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выявить степень понимания данного материала; материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями.
	Зачтено («отлично»)	Обучающийся обстоятельно, с достаточной полнотой излагает соответствующую тему; дает правильные формулировки, точные определения понятий, терминов; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выявить степень понимания данного материала; материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями.
Тестирование	Не зачтено («неудовлетворительно»)	Правильно выполнено 50% и менее тестовых заданий
	Зачтено («удовлетворительно»)	Правильно выполнено 51% - 70% тестовых заданий
	Зачтено («хорошо»)	Правильно выполнено 71% - 90% тестовых заданий
	Зачтено («отлично»)	Правильно выполнено 91 -100% тестовых заданий
Доклад на заданную тему	Не зачтено («неудовлетворительно»)	Обучающийся неполно выполнил задание, при изложении были допущены существенные ошибки, результаты выполнения работы не удовлетворяют требованиям, установленным преподавателем к данному виду работы
	Зачтено («удовлетворительно»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание; при изложении была допущена 1 существенная ошибка; Знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке понятий; выполняет задание недостаточно логично и последовательно; Затрудняется при ответах на вопросы преподавателя; Материал оформлен неаккуратно или не в соответствии с требованиями
	Зачтено («хорошо»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание, при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя; дает правильные формулировки, точные определения понятий; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выявить степень понимания данного материала;

# Фонд оценочных средств

Приложение к рабочей программе дисциплины Б1.О.05 «Менеджмент в сфере культуры»

		материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями.
	Зачтено («отлично»)	Обучающийся обстоятельно, с достаточной полнотой излагает соответствующую тему; дает правильные формулировки, точные определения понятий, терминов; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие цель выяснить степень понимания данного материала; материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями.
Самостоятельная работа	Не зачтено («неудовлетворительно»)	Обучающийся неполно выполнил задание, при изложении были допущены существенные ошибки, результаты выполнения работы не удовлетворяют требованиям, установленным преподавателем к данному виду работы
	Зачтено («удовлетворительно»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание; при изложении была допущена 1 существенная ошибка; Знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке понятий; выполняет задание недостаточно логично и последовательно; Затрудняется при ответах на вопросы преподавателя; Материал оформлен неаккуратно или не в соответствии с требованиями
	Зачтено («хорошо»)	Обучающийся неполно, но правильно изложил задание, при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя; дает правильные формулировки, точные определения понятий; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выявить степень понимания данного материала; материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями.
	Зачтено («отлично»)	Обучающийся обстоятельно, с достаточной полнотой излагает соответствующую тему; дает правильные формулировки, точные определения понятий, терминов; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие цель выяснить степень понимания данного материала; материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями.



### 5.7 Уровни освоения компетенции(й), критерии и шкала оценивания результатов обучения в ходе промежуточной аттестации

Уровень освоения компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценки
Повышенный уровень освоения компетенции(й)	отлично	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы аттестационного испытания. Показал отличные знания в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы. В ответе возможны 1-2 несущественные неточности, которые легко исправляются после замечаний преподавателя.
Базовый уровень освоения компетенции(й)	хорошо	Обучающийся ответил на теоретические вопросы аттестационного испытания с небольшими неточностями. Показал хорошие знание учебного материала в пределах программы. Недостаточно полное раскрытие одного из вопросов билета. Ответил на большинство дополнительных вопросов.
Пороговый уровень освоения компетенции(й)	удовлетворительно	Обучающийся ответил на теоретические вопросы аттестационного испытания с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей. Студент обнаруживает пробелы в знаниях основного программного материала. Нелогичное изложение материала, плохое владение языком.
Компетенции(я) не освоена	неудовлетворительно	При ответе на теоретические вопросы аттестационного испытания обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов. Отсутствие знаний по узловым вопросам программы. Полное незнание всех вопросов билета. Существенные ошибки при изложении материала и неумение их исправлять после наводящих вопросов преподавателя.