

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО
Председатель УМС
факультета государственной
культурной политики
А.Ю. Единак**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

**Направление подготовки 39.03.03 Организация работы с молодежью
Профиль подготовки Управление креативными проектами в сфере молодежной
политики**

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная

*(РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов)*

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью освоения дисциплины «Технология управления организациями в сфере культуры» и предполагает: подготовку к семинарским и практическим занятиям по основной и дополнительной литературе, написание рефератов, аналитических и исследовательских сообщений, выполнение индивидуальных заданий, связанных с анализом конкретных культурных организаций и проектов, подготовку к экзамену.

Методические рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа

Занятия семинарского типа направлены на развитие у студентов аналитического и критического мышления, навыков дискуссии и самостоятельного поиска решений управленческих задач.

Семинар включает два основных элемента:

1. Краткое сообщение (3–5 минут) по заданной теме, иллюстрирующее конкретные аспекты управления в сфере культуры;
2. Обсуждение проблемы, затронутой в сообщении, — это основная часть занятия.

Сообщение служит отправной точкой для групповой дискуссии. Подготовка к семинару начинается с ознакомления с тематическим планом и выбором вопроса, который наиболее интересен студенту. Далее следует работа с учебниками, монографиями и научными статьями — особенно с материалами, раскрывающими современные технологии менеджмента и особенности управления учреждениями культуры.

Каждому студенту рекомендуется проработать часть общего объема литературы, чтобы группа в целом охватила тему всесторонне.

Этапы работы с литературой:

1. Первичное чтение для общего понимания содержания;
2. Конспектирование — фиксация ключевых идей, понятий и управленческих подходов;
3. Обобщение — формулировка выводов, самостоятельных оценок и предложений по применению изученных технологий в практике культурных организаций.

При подготовке к занятиям важно уметь работать с источниками — стратегическими документами, программами развития культуры, положениями об учреждениях, проектной документацией.

Самостоятельная работа — основа успешного освоения курса, так как именно она формирует у студента управленческое мышление, понимание специфики культурной среды и механизмов функционирования организаций культуры.

Методические рекомендации для студентов по отдельным формам самостоятельной работы

Система высшего образования предполагает высокий уровень самостоятельности — до 75% учебного времени. Поэтому важно уметь: подбирать актуальные источники, включая научные статьи и нормативные документы в области культуры, грамотно вести записи, составлять конспекты, опорные схемы, таблицы и планы, систематизировать понятия, классификации и управленческие подходы.

Работа с учебной литературой

При работе с учебной литературой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Правильный подбор учебной литературы рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по выбранной литературе, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые понятия. Такой лист помогает запомнить основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения: первичное и вторичное.

Первичное - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого олова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания.

Выделяют **четыре основные установки в чтении научного текста**:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)
2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения, излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. –

использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

С наличием различных установок обращения к научному тексту связано существование и нескольких **видов чтения**:

1. библиографическое – просматривание карточек каталога, рекомендательных списков, сводных списков журналов и статей за год и т.п.;

2. просмотровое - используется для поиска материалов, содержащих нужную информацию, обычно к нему прибегают сразу после работы со списками литературы и каталогами, в результате такого просмотра читатель устанавливает, какие из источников будут использованы в дальнейшей работе;

3. ознакомительное – подразумевает сплошное, достаточно подробное прочтение отобранных статей, глав, отдельных страниц, цель – познакомиться с характером информации, узнать, какие вопросы вынесены автором на рассмотрение, провести сортировку материала;

4. изучающее – предполагает доскональное освоение материала; в ходе такого чтения проявляется доверие читателя к автору, готовность принять изложенную информацию, реализуется установка на предельно полное понимание материала;

5. аналитико-критическое и творческое чтение – два вида чтения близкие между собой тем, что участвуют в решении исследовательских задач. Первый из них предполагает направленный критический анализ, как самой информации, так и способов ее получения и подачи автором; второе – поиск тех суждений, фактов, по которым или в связи с которыми, читатель считает нужным высказать собственные мысли.

Из всех рассмотренных видов чтения основным для студентов является изучающее – именно оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания в различных областях. Вот почему именно этот вид чтения в рамках учебной деятельности должен быть освоен в первую очередь. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. **Аннотирование** – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

2. **Планирование** – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

3. **Тезирование** – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

4. **Цитирование** – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

5. **Конспектирование** – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические рекомендации по составлению конспекта:

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;

2. Выделите главное, составьте план;

3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;

4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.

5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Экзамен — завершающий этап изучения дисциплины. Он оценивает не только знание теоретических основ, но и умение применять их к практическим ситуациям в культурной сфере.

На экзамене студенту могут быть заданы вопросы:

- по ключевым понятиям и управленческим технологиям;
- по моделям функционирования учреждений культуры;
- по анализу конкретных кейсов (например, организация фестиваля, управление театром, реализация культурного проекта).

Оценивается не только полнота ответа, но и логичность изложения, самостоятельность суждений, владение терминологией.

Дополнительные вопросы преподавателя направлены на выявление глубины знаний и способности быстро ориентироваться в профессиональной ситуации.

Регулярная работа в течение семестра, активное участие в семинарах и добросовестная самостоятельная подготовка — залог успешной сдачи экзамена.

ТЕСТ по освоению ПК-3 (30 вопросов)

1. Что является ключевой целью организационно-управленческой деятельности в сфере культуры и молодежной политики?

- a) Увеличение прибыли любой ценой
- b) Формирование эффективной команды и достижение миссии организации
- c) Повышение количества мероприятий
- d) Увеличение количества сотрудников

Ответ: b

2. Стратегическое управление предполагает:

- a) Решение текущих задач
- b) Долгосрочное планирование развития организации
- c) Раздачу поручений

d) Проведение отчётности

Ответ: b

3. Оперативное управление — это:

a) Выстраивание долгосрочной стратегии

b) Управление повседневной деятельностью

c) Анализ международного опыта

d) Создание миссии организации

Ответ: b

4. Какой документ фиксирует распределение функциональных обязанностей?

a) План культурных мероприятий

b) Должностная инструкция

c) Стратегический план

d) Маркетинговая презентация

Ответ: b

5. К какому индикатору компетенции относится умение распределять обязанности?

a) ПК-3.4

b) ПК-3.2

c) ПК-3.1

d) ПК-3.3

Ответ: c

6. Что является основой командообразования?

a) Авторитарный стиль руководства

b) Конкуренция внутри коллектива

c) Эффективная коммуникация

d) Минимум контактирования сотрудников

Ответ: c

7. Маркетинг в социально-культурной сфере включает:

a) Только рекламу мероприятий

b) Изучение аудитории, продвижение и позиционирование продукта

c) Финансовый аудит

d) Управление персоналом

Ответ: b

8. Метод мотивации, основанный на нематериальных стимулах:

a) Премирование

b) Повышение должности

c) Признание успехов и благодарности

d) Расширение бюджета организации

Ответ: c

9. Делегирование полномочий позволяет:

- a) Снять ответственность с руководителя
- b) Повысить вовлеченность команды и эффективность работы
- c) Избежать ошибок
- d) Исключить отчётность

Ответ: b

10. Что является показателем эффективности управленческого решения?

- a) Количество сотрудников
- b) Уровень достижения поставленных целей
- c) Лайки в соцсетях
- d) Объём бюджета

Ответ: b

11. Командная коммуникация должна быть:

- a) Необязательной
- b) Чёткой, открытой и регулярной
- c) Формальной и редкой
- d) Ограниченной до минимума

Ответ: b

12. Основная задача руководителя проекта в сфере культуры:

- a) Создать творческую атмосферу
- b) Обеспечить управление ресурсами и участниками для достижения результата
- c) Выполнять только административные функции
- d) Самостоятельно выполнять все задачи

Ответ: b

13. Координация работы партнёров предполагает:

- a) Избежание новых связей
- b) Планирование взаимодействия и распределение ролей
- c) Прекращение коммуникации
- d) Исключение обратной связи

Ответ: b

14. Лидерство в культурной организации — это прежде всего:

- a) Контроль и наказание
- b) Вдохновляющее влияние на команду
- c) Повышенные требования
- d) Стремление к максимальной экономии

Ответ: b

15. Что входит в процесс анализа управленческого решения?

- a) Только изучение бюджета
- b) Сравнение результатов с целями и корректировка действий
- c) Личные предпочтения руководителя
- d) Оценка дизайна проекта

Ответ: b

16. В проектном управлении «матричная структура» означает:

- a) Все сотрудники равны
- b) Проектные команды формируются из разных подразделений
- c) Каждый проект выполняет одно и то же подразделение
- d) Без руководителя

Ответ: b

17. Что относится к функциям менеджмента?

- a) Проектирование сценографии
- b) Планирование, организация, мотивация, контроль
- c) Создание художественного контента
- d) Публикации в соцсетях

Ответ: b

18. Для чего проводится мониторинг проекта?

- a) Для фиксации ошибок участников
- b) Для оценки динамики выполнения задач
- c) Для отчёта партнёров
- d) Для увольнений

Ответ: b

19. Принцип SMART используется для:

- a) Создания бюджета
- b) Постановки целей
- c) Анализа рисков
- d) Мотивации сотрудников

Ответ: b

20. Конфликт в команде лучше всего решать:

- a) Игнорируя проблему
- b) Агрессивно подавляя несогласие
- c) Через диалог и поиск совместного решения
- d) Переводя сотрудников

Ответ: c

21. Что относится к стратегическим документам организации?

- a) План репетиции
- b) Годовая программа развития

- c) Текущий график мероприятий
- d) Список закупок

Ответ: b

22. Чем отличается проектный подход?

- a) Ориентацией на рутинную деятельность
- b) Четкими сроками и конечным результатом
- c) Отсутствием планирования
- d) Постоянным функционированием

Ответ: b

23. Что является важным принципом управления персоналом?

- a) Отсутствие обратной связи
- b) Прозрачность требований
- c) Максимальная дистанция руководителя
- d) Жёсткий контроль без обсуждений

Ответ: b

24. KPI — это:

- a) Методы делегирования
- b) Количественные показатели эффективности
- c) Тип мотивации
- d) Вид управленческой структуры

Ответ: b

25. Что помогает понять анализ рисков?

- a) Кого уволить
- b) Какие возможные проблемы могут возникнуть и как их предотвратить
- c) Как уменьшить бюджет
- d) Какой стиль лидерства выбрать

Ответ: b

26. В культурной организации партнёрство важно, потому что:

- a) Снижает расходы
- b) Помогает расширить аудиторию и возможности проекта
- c) Увеличивает контроль
- d) Исключает конкурентов

Ответ: b

27. Какой стиль руководства является наиболее эффективным для творческих коллективов?

- a) Авторитарный
- b) Демократический
- c) Либеральный

d) Бюрократический

Ответ: b

28. Управление временем в проекте нужно для:

a) Развлечения сотрудников

b) Соблюдения сроков и распределения ресурсов

c) Уменьшения количества встреч

d) Увеличения количества отчётов

Ответ: b

29. Что включает планирование деятельности подразделения?

a) Только назначение ответственных

b) Определение целей, задач, сроков, ресурсов

c) Только составление расписания

d) Оформление документации

Ответ: b

30. Корректировка деятельности после управленческого анализа означает:

a) Полное изменение команды

b) Отказ от проекта

c) Внесение изменений в план для повышения эффективности

d) Увеличение нагрузки

Ответ: c