

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ярошенко Николай Николаевич **Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**

Должность: проректор по учебно-методической деятельности

высшего образования

Дата подписания: 17.09.2026 17:06:56

Уникальный программный ключ:

Московский государственный институт культуры

25cc77c6d2a242799b1569189212ec549db4bb3f

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
КОМЬЮНИТИ-МЕНЕДЖМЕНТ

Название и код направления подготовки

51.04.03 Социально-культурная деятельность

Программа подготовки Продюсирование культурно-творческих программ

Уровень квалификации магистр

Форма обучения очная, заочная

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

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель: получение обучающимися целостного представления о сущности, специфике, составляющих, истории появления, развитии, современном состоянии и тенденциях развития арт-менеджмента в системе государственной культурной политики.

Задачи:

- Знать сущность арт-менеджмента, функции, инструменты, генезис, современное состояние и тенденции развития в России и за рубежом в контексте развития рыночной экономики и государственной культурной политики;
- применять полученные знания в профессиональной деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Арт-менеджмент в системе государственной культурной политики» входит в состав Блока 1 «Дисциплины» и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП по направлению подготовки 51.04.03 «Социально-культурная деятельность», программа подготовки «Менеджмент в системе государственной культурной политики».

Дисциплина «Арт-менеджмент в системе государственной культурной политики» изучается в 3 и 4 семестрах.

Является продолжением дисциплин: «Технологии менеджмента социально-культурной деятельности». Взаимосвязь курса с другими дисциплинами ОПОП способствует планомерному формированию необходимых компетенций и углубленной подготовке студентов к решению специальных практических профессиональных задач.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
-------------------------------------	---------------------------	---------------------

ПК-2 Быть способным к разработке инновационной стратегии и формирования эффективного менеджмента учреждений культурно-досуговой	ПК-2.1. Использует знания инновационной стратегии, умения по её разработке и владеет навыками эффективного менеджмента учреждений культурно-досуговой ПК-2.2. Находит организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность ПК-2.3. Проектирует организационные структуры с целью внедрения эффективного менеджмента	Знать: - понятия «менеджмент»; - сущность технологий менеджмента; - сущность и значение инновационной стратегии; - менеджмент учреждений культурно-досуговой сферы; - понятие «инновационная стратегия», «бизнес-план»; - условия возникновения инновационных стратегий; - виды инновационных стратегий; Уметь: - планировать подготовку досуговые мероприятия; - осуществлять разработку бизнес-плана; - регулировать разработку инновационных стратегий; - определять уровень эффективности инновационной стратегии Владеть: - информацией о потребностях учреждений социально-культурной сфере в определенной инновационной стратегии; - навыками предвидения и определения эффективной инновационной потребности; - знаниями технологий внедрения инновационной стратегии с целью формирования эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы; - на практике технологиями менеджмента в учреждениях культуры
---	--	--

ПК-3 Владеть приемами и методами работы с персоналом, методами оценки качества и результативности труда персонала	ПК-3.3. Участвует в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирует и осуществляет мероприятия, распределяет и делегирует полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знать: - нормативные правовые акты в объеме, необходимом для профессиональной деятельности; - правила делового общения, этики и межкультурной коммуникации, особенности общения с различными категориями граждан; - правовые требования к организации труда и рабочего пространства; - основы документооборота и ведения электронного делопроизводства; - основные понятия и положения психологии управления конфликтами; - правила делового общения, этикета и межкультурной коммуникации; - требования охраны труда и пожарной безопасности; - нормативные правовые акты в области противодействия коррупции Уметь: - перечисляет основные нормативно-правовые документы; - осуществлять планирование деятельности; - разрабатывать финансово-хозяйственные документы; - определять ценность финансово-хозяйственных документов в процессе разработки и реализации управленческих решений Владеть: - технологиями разработки основных нормативно-правовых документов при реализации творческих проектов; - техникой проведения деловых переговоров и приемы публичных выступлений; - способностью проверять правильность составления финансово-хозяйственных документов
--	--	---

ПК-4 Осуществить авторскую разработку и научное обоснование проектов и программ	ПК-4.2. Демонстрирует алгоритм постановки целей, проектирования своей деятельности и получения результатов	Знать: - методику создания авторской разработки - структуру авторских разработок проектов и программ развития культурно-досуговой сферы - современные авторские разработки в культурно-досуговой; - как и для чего готовится научное обоснование проектов и программ; - других авторов по темам, проблемам авторских разработок; - в чем заключаются различия других авторских подходов от создаваемой авторской разработки Уметь: - объяснять, что меняет опыт авторской разработки в традиционной практике, - формулировать, какова результативность создаваемых проектов и программ развития культурно-досуговой сферы; - продумывать идеи и подходы реализации проектов и программ развития культурно-досуговой сферы. Владеть: - знаниями о теоретических положениях ученых или практиков, на которых основывается создаваемая авторская разработка; - навыками формулирования особых условий необходимых для достижения прогнозируемого результата; - способностями для создания авторской разработки культурных проектов и программ развития
--	--	--

ПК-5 Быть способным к прогностической и проектной деятельности в профессиональной сфере, моделированию инновационных культурных проектов	ПК-5.1. Использует знания проектной деятельности в сфере культуры, умения по применению технологий и владеет навыками реализации в сфере государственной культурной политики	Знать: - определения понятий «проектирование», «проектная деятельность», «проект», «программа», «план»; - направления и проблемы развития на различных уровнях; - характерные особенности проектов и программ развития; - методы социально-культурного проектирования Уметь: - анализировать условия реализации проектов и программ развития социально-культурной сферы; - адекватно оценивать возможности проектной группы при работе над проектами и программами развития социально-культурной сферы; - организовать работу проектной группы над проектами и программами развития социально-культурной сферы; - применять методы социально-культурного проектирования Владеть: - навыками проектирования, внедрения и сопровождения молодежных проектов; - технологиями управления процессом проектирования и организации массовых, групповых и индивидуальных форм социально-культурной деятельности в соответствии с культурными потребностями различных групп населения
--	--	---

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

4.1 Объем дисциплины (модуля)

Объем (общая трудоемкость) дисциплины «Комьюнити-менеджмент в системе государственной культурной политики» составляет 4 зе, 144 акад. часа, форма контроля – экзамен, экзамен.

4.2. Структура дисциплины

для заочной формы обучения

№ п/ п	Тема/Раздел	Семе стр	Виды учебной работы*, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) с указанием занятий, проводимых в интерактивных формах	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
--------------	-------------	-------------	--	--

	дисциплины		Лекции	Пр/Семинары	Контроль	ИКР	СРС	Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
1	Тема 1. Комьюнити-менеджмент как социокультурный феномен	3	2			2	10	Доклад-презентация
2	Тема 2. Комьюнити-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии	3	2	2			10	Доклад-презентация
3	Тема 3. Культура организации как инструмент комьюнити-менеджмента	3	4	2		2	11	Доклад-презентация
	экзамен	4						Экзамен по билетам/тест
4	Итого за семестр: 1,5 з.е.	3	8	4		2	31	
5	Тема 4. Этика и комьюнити-менеджмент	4	3	2			30	Доклад-презентация
6	Тема 5. Комьюнити-менеджмент как инструмент государственной культурной политики	4	3	2		2	39	Доклад-презентация
	экзамен	4			9			Экзамен по билетам/тест
	Итого за семестр: 2,5 з.е.	4	6	4	9	2	69	
	Итого: 4 з.е.	4	14	8	9	4	100	

4.3. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Арт-менеджмент как социокультурный феномен

Арт-менеджмент: сущность, специфика, эволюция практики. Концептуальные основы арт-менеджмента.

Тема 2. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии

Арт-менеджер: сущность, специфика, функции, разновидности, навыки. Лидер и менеджер, менеджер и предприниматель: общее и различное.

Тема 3. Культура организации как инструмент арт-менеджмента

Организация в сфере культуры: сущность, особенности, структура, культура, цели, принципы. Внешняя и внутренняя среда организации в сфере культуры.

Тема 4. Этика и арт-менеджмент

Специфика этики арт-менеджмента в условиях рыночной экономики. Сфера культуры и сфера бизнеса: проблемы взаимодействия. Социальная ответственность сферы бизнеса.

Тема 5. Арт-менеджмент как технология креативной экономики

Креативная экономика: сущность, специфика, генезис. Креативные индустрии: эволюция концепта. Арт-менеджмент как ресурс и технология креативной экономики и инструмент государственной культурной политики.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела/темы	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Тема 1. Арт-менеджмент как социокультурный феномен	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада-презентации. Консультирование и проверка домашних заданий, например, посредством электронной почты/ЭИОС
2	Тема 2. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии	Лекция 2. Семинар 2. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада-презентации. Консультирование и проверка домашних заданий, например, посредством электронной почты/ЭИОС
3	Тема 3. Культура организации как инструмент арт-менеджмента	Лекция 3. Семинар 3. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Круглый стол с обсуждением презентации. Консультирование и проверка домашних заданий, например, посредством электронной почты/ЭИОС
4	Тема 4. Этика и арт-менеджмент	Лекция 4. Семинар 4. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада-презентации. Консультирование и проверка домашних заданий, например, посредством электронной почты/ЭИОС
5	Тема 5. Арт-менеджмент как инструмент государственной культурной политики	Лекция 5. Семинар 5. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Развернутая беседа с обсуждением доклада-презентации. Консультирование и проверка домашних заданий, например, посредством электронной почты/ЭИОС

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль выполнения заданий (контроль формирования компетенций) осуществляется регулярно, начиная с первой недели семестра (входящий контроль). Текущий контроль освоения отдельных разделов дисциплины осуществляется через выступления на семинарских занятиях, выполнения заданий, тестового опроса в завершении изучения дисциплины. Система текущего контроля успеваемости служит не только оценке уровня компетентностной подготовки обучающегося и способствует в дальнейшем наиболее качественному и объективному оцениванию его в ходе промежуточной аттестации, но и самооценке обучающегося, стимулируя его усилия.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Демоверсия теста по дисциплине «Арт-менеджмент в системе государственной культурной политики»

1. Интерес к арт-менеджменту в России связан с
 - постмодернизмом;
 - финансово-экономическим кризисом;
 - рыночной экономикой.
2. Арт-менеджер – это
 - администратор в сфере культуры;
 - организатор бизнес-деятельности в сфере искусства;
 - гардеробщик.

3. Официальное провозглашение в мировом сообществе появления арт-менеджмента как нового междисциплинарного направления произошло в
 - начале XX века;
 - конце 1990-х годов;
 - 1917 году.
4. Официальное провозглашение в мировом сообществе появления арт-менеджмента как нового междисциплинарного направления связано с
 - возникновением Международной ассоциации менеджмента культуры и искусств;
 - завершением работы Форума культуры;
 - опубликованием статьи.
5. Когда арт-менеджмент заявил о своей независимости от экономики культуры
 - по результатам Форума культуры (г. Москва);
 - по результатам пятой конференции Международной ассоциации менеджмента культуры и искусств (г. Хельсинки);
 - по результатам встречи продюсеров.

Правила подготовки и оформления презентации как доклада на семинарском занятии. Выступление студента на семинаре проводится в форме слайд-презентации с последующим обсуждением заявленной темы всеми участниками семинара. Студенту отводится 5 минут на презентацию и до 10 минут на ответы на вопросы студентов и общее обсуждение. Оценивается: стройность мысли (обозначены цели, задачи), конкретность и лаконичность суждений, аргументированность собственных позиций (мнения), владение научными терминами, умение заинтересовать аудиторию и вести дискуссию на профессиональную тематику.

Презентация должна содержать минимум текста: только тезисы. Комментарии к тезисам даются докладчиком в устной форме. Поощряется демонстрация фотографий, таблиц и т.д. Комментарии даются четко и ясно, не зачитываются докладчиком и не дублируют текст слайдов. Докладчик имеет право «подсматривать» в свои записи, но не зачитывать. Зачитанное студентом выступление оценивается как неудовлетворительное.

6.1. Система оценивания

Форма контроля	Компетенция	Оценка
Текущий контроль: - выступление с докладом на семинаре - участие в дискуссии на семинаре - выполнение задания	ПК-7 ПК-11	зачтено/не зачтено
Промежуточная аттестация (экзамен)	ПК-7 ПК-11	Отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно

6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«отлично»	Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.
«хорошо»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».
«удовлетворительно»	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».
«неудовлетворительно»	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

6.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Демоверсия тестового задания к промежуточному контролю

1. Арт-менеджмент преподается на факультетах
 - управления, искусствоведческих (по истории театра и истории изобразительных искусств);
 - управления;
 - искусствоведческих.
- 2.Международный журнал, посвященный арт-менеджменту (IJAM), издается с

- 1917 года;
 - конца 1998 года;
 - начала XXI столетия.
3. Арт-менеджмент в сфере исполнительских искусств иначе называется
- артиллерийским;
 - атрофическим;
 - артистическим.
4. Концепт «арт-менеджмент» имеет главную составляющую:
- первую,
 - вторую,
 - и первую и вторую.
5. Арт-менеджмент – это управление в сфере
- культуры;
 - искусства;
 - маркетинга.
6. Профессиональная деятельность арт-менеджера зависит от
- настроения;
 - погоды за окном;
 - вида искусства и осуществляемых им процессов.
7. Арт-менеджмент – это
- вид управленческой деятельности;
 - активность начинающих;
 - отраслевой менеджмент.
8. Арт-менеджер осуществляет
- управленческие действия;
 - управленческие действия и маркетинговое исследование арт-рынка, коммуницирует с экспертами, меценатами, спонсорами, заказчиками, покупателями и т.д.;
9. Функции арт-менеджера
- планирование, организация, мотивация, контроль;
 - прогнозирование, аннотирование, распил;
 - планирование, организация.
10. Антрепренер – это
- содержатель государственного зрелищного предприятия;
 - владелец, содержатель или арендатор частного зрелищного предприятия (театра, цирка и т.п.);
 - работник ресторана.
11. Артосфера – это
- художественная культура и ее квинтэссенция – искусство;
 - артиллерийская сфера;
 - часть света.
12. Артосфера – это
- часть блогосферы;
 - часть когитосферы;
 - часть ноосферы.
13. Ноосфера – это сфера
- света;
 - разума;
 - красоты.
14. Артосфера имеет
- жесткий характер;
 - мягкий характер;
 - пластичный характер.
15. Арт-индустрия – это
- артиллерийский магазин;
 - качественно-количественная характеристика артосферы в условиях рыночной экономики;
 - качественно-количественная характеристика производства детских игрушек.
16. Арт-менеджмент – это

- достижение управления в сфере культуры;
- достижение арт-рынка, маркетинга в сфере искусства;
- достижение собственности мастера.

17. Арт-менеджмент – это

- наука третьего тысячелетия;
- технология игры;
- методика сна.

18. Арт-менеджмент – это

- мир знаний;
- граффити;
- субкультура.

19. Арт-менеджмент – это

- музыка и хореография;
- философия и культура управления в арт-индустрии;
- философия управления.

20. Арт-менеджер – это

- субъект управления в сфере искусства;
- технолог управления в сфере культуры;
- атавизм управления в сфере культуры.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Список литературы и источников

Основная:

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере культуры и искусства: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2017. – 167 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: учебник /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2016. – Ч.1. - 132 с.

Суминова, Т.Н. Артосфера: сущность и специфика: курс лекций по дисциплине «Арт-менеджмент» /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2016. – 116 с.

Суминова, Т.Н. Информационные ресурсы художественной культуры (артосферы) /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2006. – 480 с.: ил. – (Технологии культуры).

Суминова, Т.Н. Ноосфера: поиски гармонии /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2005. – 448 с.: ил. – (Технологии культуры).

Суминова, Т.Н. Психологические технологии арт-менеджмента: учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению подгот. 071800 "Соц.-культ. деятельность" (бакалавр, магистр) / Т.Н. Суминова; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. - М. : МГУКИ, 2014. - 102 с.

Суминова, Т.Н. Художественная культура как информационная система (мировоззренческие и теоретико-методологические основания) /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2006. – 383 с. – (Технологии культуры).

Дополнительная:

Рекомендуется включать в списки не более 10 изданий (максимум 15)

Индустрия досуга: теоретические подходы и актуальные практики: Коллективная монография /Авторск. коллектив: Н.Н. Ярошенко, Т.Н. Суминова и др.; Под науч. ред. Н.Н. Ярошенко; Московский государственный институт культуры. Москва : МГИК, 2020. 196 с.

Социально-культурная деятельность в современном гуманитарном дискурсе: Коллективная монография /Авторск. коллектив: Н. Н. Ярошенко, К. И. Вайсера, Л.Е. Востряков и др.; Сост. и науч. ред. Н.Н. Ярошенко; Московский государственный институт культуры. Москва : МГИК, 2021. 280 с.

Сумина, Т.Н. «Индустрия культуры» как феномен постиндустриального социума /Т.Н. Сумина //Науки о культуре: инновации и приоритетные разработки [сб.ст. преподавателей МГУКИ]: в 2 ч. – М.: МГУКИ, 2011. – Ч.1. – С.124 – 133.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии /Т.Н. Сумина //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – М., 2014. - № 2. – С. 169 – 174.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджер как интеллектуальный ресурс/капитал экономики сферы культуры и искусства /Т.Н. Сумина //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2008. - № 3. – С. 98 – 102.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент как инструмент и составляющая культурной политики XXI века /Т.Н. Сумина //Культурная политика в условиях модернизации российского общества: междунар.науч.-практич.конф. (М., 20-21 ноября 2008 года): сб.ст. молодых ученых /НИИ МГУКИ. – М.: МГУКИ, 2008. – Ч. 2. – С.84 – 89.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент как социокультурный концепт /Т.Н. Сумина //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – М., 2011. - № 3. - С.117 – 123.

Сумина, Т.Н. Креативные индустрии как ресурс модернизации сферы культуры и искусства /Т.Н.Сумина // Ресурсы управления социокультурными процессами: монографич.сб. Вып.2. – М.: МГУКИ, 2012. - С.51-61.

Сумина, Т.Н. Продюсер: сущность и специфика социокультурного феномена /Т.Н. Сумина //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2009. - № 5. - С. 92 – 98.

Сумина, Т.Н. Творческие/ креативные индустрии как вариант модернизации сферы культуры и искусства /Т.Н.Сумина //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. - 2012. - № 3. - С.30 – 36.

Сумина, Т.Н. Творческое предпринимательство и арт-менеджмент как ресурсы креативной экономики и региональной политики в сфере культуры и искусства /Т.Н. Сумина //Традиционная культура и региональные традиции экономического развития: коллективная монография. – Москва: МГИК, 2015. - С.115-122.

Сумина, Т.Н. Фандрейзинг как эффективный механизм и бизнес-инструмент арт-менеджмента и культурной политики /Т.Н. Сумина //Культурная политика и культура человека: монографич.сборник /Под науч. ред. В.А. Тихоновой, Д.А. Сторублевцевой. – Москва: МГУКИ, 2013. – С.86-93.

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2021 г. № 2613-р URL:<http://static.government.ru/media/files/HEXNAom6EJunVIxBCjIAAtAya8FAVDUfP.pdf>

Основы государственной культурной политики РФ (утв. Указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 г. № 808) <http://mkrf.ru/upload/mkrf/mkdocs2016/OSNOVI-PRINT.NEW.indd.pdf>

Основы законодательства Российской Федерации о культуре (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/

Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р) URL:<http://government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf>

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: некоторые аспекты подготовки специалистов в контексте развития информационного общества /Т.Н. Сумина URL:http://conf.cpic.ru/eva2007/rus/reports/report_1251.html

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующая информационная справочная система: электронно-библиотечная система elibrary.

Доступ в ЭБС:

- ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ».
- ООО «Издательство Лань».
- ООО «Центральный коллектор библиотек «БИБКОМ».

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Планы семинарских занятий

Тема 1 (Арт-менеджмент как социокультурный феномен)

Вопросы для обсуждения:

1. «Арт-менеджмент»: этимология, сущность, специфика концепта.
2. История возникновения, становления и развития арт-менеджмента как отраслевого менеджмента в России и за рубежом.
3. Образовательные программы по арт-менеджменту.

Список литературы:

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: учебник /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2016. – Ч.1. - 132 с.

Суминова, Т.Н. Артосфера: сущность и специфика: курс лекций по дисциплине «Арт-менеджмент» /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2016. – 116 с.

Суминова, Т.Н. Информационные ресурсы художественной культуры (артосферы) /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2006. – 480 с.: ил. – (Технологии культуры).

Суминова, Т.Н. Ноосфера: поиски гармонии /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2005. – 448 с.: ил. – (Технологии культуры).

Суминова, Т.Н. Художественная культура как информационная система (мировоззренческие и теоретико-методологические основания) /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2006. – 383 с. – (Технологии культуры).

Тема 2 (Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии)

Вопросы для обсуждения:

1. Арт-менеджер: сущность, разновидности, функции.
2. Личностные и профессиональные качества, навыки, специфика арт-менеджера.
3. Лидер и менеджер, менеджер и предприниматель: общее и различное.

Список литературы:

Суминова, Т.Н. Арт-менеджер в коммуникативной системе современной арт-индустрии /Т.Н. Суминова //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – М., 2014. - № 2. – С. 169 – 174.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджер как интеллектуальный ресурс/капитал экономики сферы культуры и искусства /Т.Н. Суминова //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2008. - № 3. – С. 98 – 102.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как инструмент и составляющая культурной политики XXI века /Т.Н. Суминова //Культурная политика в условиях модернизации российского общества: междунар.науч.-практич.конф. (М., 20-21 ноября 2008 года): сб.ст. молодых ученых /НИИ МГУКИ. – М.: МГУКИ, 2008. – Ч. 2. – С.84 – 89.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как социокультурный концепт /Т.Н. Суминова //Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – М., 2011. - № 3. - С.117 – 123.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: некоторые аспекты подготовки специалистов в контексте развития информационного общества /Т.Н. Суминова
[URL:http://conf.cpic.ru/eva2007/rus/reports/report_1251.html](http://conf.cpic.ru/eva2007/rus/reports/report_1251.html)

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: учебник / Т.Н. Сумина. – М.: МГИК, 2016. – Ч.1. - 132 с.

Тема 3 (Культура организации как инструмент арт-менеджмента)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие «организация»: сущность и специфика.
2. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Культура организации как система арт-менеджмента.

Список литературы:

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Сумина. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере культуры и искусства: монография /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2017. – 167 с.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: учебник / Т.Н. Сумина. – М.: МГИК, 2016. – Ч.1. - 132 с.

Сумина, Т.Н. Информационные ресурсы художественной культуры (артосферы) /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2006. – 480 с.: ил.

Сумина, Т.Н. Культура организации как метафора и эффективный инструмент арт-менеджмента /Т.Н. Сумина // Вузы культуры и искусств в мировом образовательном пространстве: новые пути наук о культуре: Материалы международ.науч.-практич.конф. (М., 28-29 мая 2009 г.): Сб.ст. Ч.1. /Научно-исследовательский институт МГУКИ. – М.: МГУКИ, 2009. - С.176 – 183.

Сумина, Т.Н. Психологические технологии арт-менеджмента: учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению подгот. 071800 "Соц.-культ.деятельность" (бакалавр, магистр) / Т.Н. Сумина ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. - М. : МГУКИ, 2014. - 102 с.

Тема 4 (Этика и арт-менеджмент)

Вопросы для обсуждения:

1. Социальная ответственность сферы бизнеса: сущность и специфика в сфере культуры и искусства.
2. Этика сферы бизнеса и ее влияние на современное состояние и развитие арт-менеджмента.
3. Сфера бизнеса и сфера культуры и искусства: история и сущность взаимодействия.

Список литературы:

1. Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере культуры и искусства: монография /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2017. – 167 с.

2. Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Сумина. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

3. Сумина, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Сумина. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

Тема 5 (Арт-менеджмент как инструмент государственной культурной политики)

Вопросы для обсуждения:

1. Творческая/креативная экономика: история и сущность концепта.
2. Творческие/креативные индустрии: сущность, история в России и за рубежом, особенности арт-менеджмента.
3. Арт-менеджмент как инструмент реализации государственной культурной политики.

Список литературы:

Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2021 г. № 2613-р
URL:<http://static.government.ru/media/files/HEXNAom6EJunVlxBcJlAtAya8FAVDUfP.pdf>

Основы государственной культурной политики РФ (утв. Указом Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 г. № 808)
<http://mkrf.ru/upload/mkrf/mkdocs2016/OSNOVI-PRINT.NEW.indd.pdf>

Основы законодательства Российской Федерации о культуре (утв. ВС РФ 09.10.1992 N 3612-1) URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870/

Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р)
URL:<http://government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9Ixp7f2xm.pdf>

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический проект, 2021. – 279 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: реализация государственной политики в сфере культуры и искусства: монография /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2017. – 167 с.

Суминова, Т.Н. Арт-менеджмент: теория и практика: учебник для студентов высших учебных заведений сферы культуры и искусства /Т.Н. Суминова. – М.: Академический Проект, 2020. – 655 с.

8.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя такие виды и формы как: подготовка к практическому занятию, подготовка к дискуссии, презентации, подготовка доклада, конспектирование изучаемой литературы, аналитический обзор новой литературы по изучаемой теме, написание эссе и др.

Для более углубленного изучения материала задание для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий для самостоятельной работы, по возможности, следует ориентироваться на наглядное представление материала.

Подробнее см.: Суминова, Т.Н. Технологии самостоятельной работы студентов: учебное пособие /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2015. – 112 с. – (Гриф УМО).

8.3. Методические рекомендации по подготовке письменных работ (курсовых, контрольных, рефератов, конспектов и т.п.)

Подготовка к дискуссии (круглого стола)

Дискуссия - это обсуждение какого-либо спорного вопроса, проблемы. Важной характеристикой дискуссии, отличающей ее от других видов спора, является аргументированность.

Дискуссия предполагает выработку и активное продвижение своей точки зрения по изучаемой проблеме, умение выслушать альтернативную точку зрения, вступить в полемику, на основе изложения и учета всех точек зрения прийти к объективному результату.

Основные шаги при подготовке к дискуссии.

Выбор темы дискуссии определяется целями обучения и содержанием учебного материала. При этом на обсуждение обучающихся выносятся темы, имеющие проблемный характер, содержащие в себе противоречивые точки зрения, дилеммы, задевающие привычные установки обучающихся. Тема разбивается на отдельные вопросы, которые сообщаются обучающимся. Указывается литература, справочные материалы, необходимые для подготовки к дискуссии.

Проведение дискуссии:

формулирование проблемы и целей дискуссии;

создание мотивации к обсуждению - определение значимости проблемы, указание на нерешенность и противоречивость вопроса и т.д.;

установление регламента дискуссии и ее основных этапов;

совместная выработка правил дискуссии;

выяснение однозначности понимания темы дискуссии, используемых в ней терминов, понятий.

Приемы введения в дискуссию:

предъявление проблемной ситуации;

демонстрация видеосюжета;

демонстрация материалов (статей, документов);

ролевое проигрывание проблемной ситуации;

анализ противоречивых высказываний - столкновение противоположных точек зрения на обсуждаемую проблему;

постановка проблемных вопросов;

альтернативный выбор (участникам предлагается выбрать одну из нескольких точек зрения или способов решения проблемы).

Подробнее см.: Суминова, Т.Н. Технологии самостоятельной работы студентов: учебное пособие /Т.Н. Суминова. – М.: МГИК, 2015. – 112 с. – (Гриф УМО).

9. Перечень информационных технологий.

При изучении дисциплины обучающимися используются следующие информационные технологии:

-аудиовизуальное представление обучающимся с помощью компьютера содержания отдельных тем дисциплины на лекционных занятиях;

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института (www.mgik.org).

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, Power Point;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных, семинарских занятий с необходимыми техническими средствами (компьютер, проектор, доска).

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Академическая аудитория с необходимыми техническими средствами
Занятия семинарского типа	Академическая аудитория с необходимыми техническими средствами
Самостоятельная работа студентов	Читальный зал библиотеки МГИК

11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными

особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Разработано в соответствии с требованиями ФГОС ВО

Автор-составитель:

доктор философских наук, профессор, профессор Суминова Т.Н.

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
Арт-менеджмент в системе государственной культурной политики
 51.04.03 Социально-культурная деятельность
 Программа подготовки Управление и экономика в сфере циркового искусства
 Уровень квалификации магистр
 Форма обучения заочная
Арт-менеджмент в системе государственной культурной политики

Цели освоения дисциплины: получение обучающимися целостного представления о сущности, специфике, составляющих, истории появления, развитии, современном состоянии и тенденциях развития арт-менеджмента в системе государственной культурной политики.

Задачи дисциплины:

- провести исследование текущих тенденций на рынке искусства, включая популярные направления;
- разработать программу мероприятий (мастер-классы);
- составить бюджет арт-проекта или мероприятия, учитывая все возможные расходы и источники дохода (гранты, спонсорство, продажи);
- разработать стратегию маркетинга для арт-проекта, включая использование социальных сетей, PR и традиционных медиа;
- установить эффективные коммуникации для успешной реализации проекта.

Компетенции обучающегося, формируемые результате освоения дисциплины

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Коды формируемых компетенций	Наименование компетенции и краткая характеристика	Характеристика обязательного (порогового) уровня сформированности компетенции у выпускника вуза
ПК-2	Быть способным к разработке инновационной стратегии и формирования эффективного менеджмента учреждений культурно-досуговой сферы и циркового искусства	Знать: - понятия «менеджмент»; - сущность технологий менеджмента; - сущность и значение инновационной стратегии; - менеджмент учреждений культурно-досуговой сферы; - понятие «инновационная стратегия», «бизнес-план»; - условия возникновения инновационных стратегий; - виды инновационных стратегий; Уметь: - планировать подготовку досуговые мероприятия; - осуществлять разработку бизнес-плана; - регулировать разработку инновационных стратегий; - определять уровень эффективности инновационной стратегии Владеть: - информацией о потребностях учреждений социально-

		культурной сфере в определенной инновационной стратегии; - навыками предвидения и определения эффективной инновационной потребности; - знаниями технологий внедрения инновационной стратегии с целью формирования эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы; - на практике технологиями менеджмента в учреждениях культуры и в сфере циркового искусства
ПК-3	Владеть приемами и методами работы с персоналом, методами оценки качества и результативности труда персонала	Знать: - нормативные правовые акты в объеме, необходимом для профессиональной деятельности; - правила делового общения, этики и межкультурной коммуникации, особенности общения с различными категориями граждан; - правовые требования к организации труда и рабочего пространства; - основы документооборота и ведения электронного делопроизводства; - основные понятия и положения психологии управления конфликтами; - правила делового общения, этикета и межкультурной коммуникации; - требования охраны труда и пожарной безопасности; - нормативные правовые акты в области противодействия коррупции Уметь: - перечисляет основные нормативно- правовые документы; - осуществлять планирование деятельности; - разрабатывать финансово-хозяйственные документы; - определять ценность финансово-хозяйственных документов в процессе разработки и реализации управленческих решений Владеть: - технологиями разработки основных нормативно-правовых документов при реализации творческих проектов; - техникой проведения деловых переговоров и приемы публичных выступлений; - способностью проверять правильность составления финансово-хозяйственных документов
ПК-4	Осуществить авторскую разработку и научное обоснование проектов и программ в сфере циркового искусства	Знать: - методику создания авторской разработки - структуру авторских разработок проектов и программ развития культурно-досуговой сферы - современные авторские разработки в культурно-досуговой сфере и циркового искусства; - как и для чего готовится научное обоснование проектов и

		программ; - других авторов по темам, проблемам авторских разработок; - в чем заключаются различия других авторских подходов от создаваемой авторской разработки Уметь: - объяснять, что меняет опыт авторской разработки в традиционной практике, - формулировать, какова результативность создаваемых проектов и программ развития культурно-досуговой сферы; - продумывать идеи и подходы реализации проектов и программ развития культурно-досуговой сферы. Владеть: - знаниями о теоретических положениях ученых или практиков, на которых основывается создаваемая авторская разработка; - навыками формулирования особых условий необходимых для достижения прогнозируемого результата; - способностями для создания авторской разработки культурных проектов и программ развития в сфере циркового искусства
ПК-5	Быть способным к прогностической и проектной деятельности в профессиональной сфере, моделированию инновационных культурных проектов в цирковом искусстве	Знать: - определения понятий «проектирование», «проектная деятельность», «проект», «программа», «план»; - направления и проблемы развития сферы циркового искусства на различных уровнях; - характерные особенности проектов и программ развития сферы циркового искусства; - методы социально-культурного проектирования Уметь: - анализировать условия реализации проектов и программ развития социально-культурной сферы; - адекватно оценивать возможности проектной группы при работе над проектами и программами развития социально-культурной сферы; - организовать работу проектной группы над проектами и программами развития социально-культурной сферы; - применять методы социально-культурного проектирования Владеть: - навыками проектирования, внедрения и сопровождения молодежных проектов; - технологиями управления процессом проектирования и организации массовых, групповых и индивидуальных форм социально-культурной деятельности в соответствии с

		культурными потребностями различных групп населения
--	--	---

По дисциплине предусмотрена итоговая аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 ак.ч.).