

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

*ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИИ ИСКУССТВА*  
*Кафедра кино и современного искусства*

***МЕНЕДЖМЕНТ И ОРГАНИЗАЦИЯ РЕСТАВРАЦИОННОГО  
ПРОИЗВОДСТВА***

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки: 54.03.04 Реставрация

Направленность (профиль) «Консервация и реставрация памятников материальной культуры»

Уровень высшего образования бакалавриат

Форма обучения (очно-заочная)

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными  
возможностями здоровья и  
инвалидов

Москва 2024

**Менеджмент и организация реставрационного  
производства**

Рабочая программа  
дисциплины

Составитель:

Кандидат биологических наук, доцент кафедры  
музеологии Галина Алексеевна Зайцева

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры кино и современного искусства  
протокол №06 от 01.03.2024

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1. Цель и задачи дисциплины

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля

успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными**

**возможностями здоровья и инвалидов**

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы семинарских занятий

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

## **1. Пояснительная записка**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины**

**Цель дисциплины** - сформировать представление о научных основах и специфике стратегического менеджмента и социального маркетинга в музейной деятельности; представить студентам их современный технологический инструментарий и кейсы положительных практик.

#### **Задачи дисциплины:**

1. Сформировать представление о научных основах, специфике и современном нормативно-правовом поле реализации менеджмента и маркетинга в музейном деле
2. Раскрыть базовые понятия и содержание комплекса стратегического менеджмента и социального маркетинга применительно музейной деятельности.
3. Показать теорию и практику применения программно-целевого метода в сфере культуры, чтобы освоить структуру и содержание комплексных программ развития организаций культуры (музеев), региональных сетей музеев, региональных программ развития и ведомственных целевых проектов в сфере культуры. В том числе представить содержание и порядок разработки стратегий развития музеев (концепции, . системы программных мероприятий с «дорожной картой»; технико-экономического обоснования (ТЭО) потребностей музеев в ресурсах для развития)
4. Охарактеризовать универсальный методологический инструментарий стратегического планирования, в том числе - технологию проведения ситуационного анализа: ресурсного потенциала музеев с помощью SWOT- PEST- и SNW-анализов,
5. Ознакомить с организационными структурами современных музеев и трендами их модернизации.
6. Раскрыть особенности управления музеем и требования к лидерским качествам руководителя музея; а также пути формирования корпоративной культуры.
7. Оценить возможности и перспективы многоканального финансирования музейной деятельности в современных условиях.
8. Обосновать выбор индикаторов и показателей в оценке эффективности реализации стратегий развития музеев,
9. Показать состав музейного продукта и практику применения в комплекса социального маркетинга в музеях, включая разработку и внедрение маркетингового плана
10. Предложить эффективный опыт изучения, выбора и расширения целевых и лояльной аудиторий музея
11. Рассмотреть основные технологии (фандрайзинг, брендинг и другие) и кейсы практического применения социального маркетинга в музеях.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Применяет экономические знания для решения профессиональных вопросов	<p><b>Знать</b> основные понятия менеджмента и маркетинга, условия и специфику их применения в музейной деятельности; актуальные тренды и практики использования технологий менеджмента и социального маркетинга в музейной деятельности; результаты современных достижений в этой сфере. управленческие модели и организационные структуры, применяемые в музейном деле, а также методы выявления и оценки ресурсов, необходимых для развития музея.</p>
	УК-10.2 Обосновывает экономическую стратегию профессиональной деятельности	<p><b>Уметь</b> - организовывать деятельность структурных подразделений и проектных штабов в музее; - оценить соответствие организационной структуры музея его уставным функциям и качественному уровню практической деятельности учитывать позитивные практики и применять инновационные подходы и современные технологии социального маркетинга в музейной деятельности (брендинг, фандрайзинг, спонсоринг) <b>Владеть</b> технологиями, направленными на проведение мониторинга реализации планов, программ и проектов, корректировки принятых решений в интересах качества всех видов музейной деятельности. современными методиками расчёта и анализа показателей качества музейных проектов и услуг, управленческими навыками организации музейной деятельности</p>

<p>ОПК-3 Способен составлять техническую документацию, необходимую для реставрации (консервации, реконструкции) предмета или объекта материальной культуры; осуществлять, разрабатывать и подбирать методики, технологии и материалы; обосновывать принятие конкретного технического решения при проведении консервационных и реставрационных работ</p>	<p>ОПК-3.1 Составляет техническую документацию с учетом технологических и методических ограничений</p>	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы разработки и реализации музейных проектов и услуг;</li> <li>- комплекс социального маркетинга, особенности создания и продвижения музейного продукта</li> </ul> <p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать варианты стратегий развития музея,</li> <li>- подготовить реалистичные планы и программы развития музея с учётом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений;</li> <li>-разработать и организовать внедрение в музейную практику маркетингового плана музея,</li> <li>- осуществить сбор и анализ информации для оценки ресурсного потенциала развития музея;</li> <li>- применять на практике методы ситуационного анализа состояния музея (SWOT, CNW и PEST методы учитывать позитивные практики и применять инновационные подходы и современные технологии социального маркетинга в музейной деятельности выявлять и оценивать экономические проблемы в музейной деятельности, находить пути их решения в среднесрочной перспективе и разрабатывать «дорожные карты» по их преодолению.</li> </ul> <p><b>Владеть</b> навыками контроля за достижением целевых показателей и индикаторов в деятельности музея. современными методами подготовки принятия управленческих решений навыками организации управления проектным штабом и мотивации исполнителей проекта к действию</p>
	<p>ОПК-3.2 Составляет техническую документацию с учетом алгоритмов проведения необходимых работ</p>	

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент и организация реставрационного производства» относится к обязательной части учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Менеджмент».

## 2. Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч., самостоятельная работа обучающихся 84 ч.

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Нормативно-правовое поле деятельности музеев в области перспективного планирования и социального маркетинга Основы программно-целевого метода управления культурой и музейным делом России.	1.1. Понятие управления. Система менеджмента и «стратегическая пирамида». Отраслевая специфика управления сферой культуры. Государственная культурная политика. Специфика управления музейным комплексом. 1.2. Организационно-правовой статус музеев Российской Федерации и правовое поле их деятельности. Нормативные документы по разработке государственных и целевых программ. Регламентирующие документы по разработке приоритетных ведомственных целевых проектов 1.3. Организационная структура музея в России и за рубежом: понятие, типы, характеристики. 1.4. Стратегическое управление: разработка и реализация стратегий развития музеев, музейных сетей и региональной сферы культуры. 1.5. Ведомственные приоритетные проекты Министерства культуры Российской Федерации, Национальный проект «Культура»
2.	Теория и практика разработки Программ комплексного развития приоритетных проектов музеев. Формирование реальной стратегии развития (анализ ресурсного потенциала, разработка научной концепции и системы программных мероприятий, включая «Дорожную карту», технико-экономическое обоснование, механизм	2.1. Программы и концепции комплексного развития музеев, их классификация по времени реализации. 2.2. Формирование реальной стратегии развития Структура и содержание основных разделов стратегий развития музея. ➤ Концепция развития. Миссия музея. Цели. Основные целевые установки. Пирамида целей музея. ➤ Система мероприятий. Программы комплексного развития музея. Построение информационных блоков по основным разделам. Мероприятия по обеспечению сохранности, изучению и публичному представлению всех типов объектов культурного наследия (музейных фондов, объектов недвижимости, культурного ландшафта). Реставрация и приспособление для современного использования объектов культурного наследия. ➤ Комплексное благоустройство, сохранение и музеефикация культурного ландшафта (в т.ч.

	<p>и ожидаемые результаты реализации, применение целевых индикаторов).</p>	<p>исторических садов и парков), целевые природоохранные мероприятия.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Мероприятия по развитию инфраструктуры сервисного обслуживания посетителей.</li> <li>➤ Инновационная деятельность музея (информационные и коммуникативные технологии).</li> </ul>
--	--	--



		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Дорожная карта реализации мероприятий</li> <li>➤ Ресурсное обеспечение. Программы комплексного развития музея: финансовые, кадровые и организационные ресурсы.</li> <li>➤ Технико-экономическое обоснование и механизм реализации программы. Экономика исторического наследия. Сохранение исторического наследия как фактор экономического развития региона и стратегическое направление развития культурного туризма.</li> <li>➤ Этапы реализации и ожидаемые результаты Программы развития.</li> </ul> <p>2.3. Практика разработки и реализации Программ комплексного развития музеев в России. Музеи в период перемен и стратегии вхождения в новые виды деятельности.</p>
3.	<p>Методологический инструментарий комплекса стратегического менеджмента и маркетинга. Инновационные механизмы продвижения и реализации стратегий развития музеев.</p>	<p>3.1. Базовые факторы влияния и ситуационный анализ состояния музея для разработки основных направлений его развития.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Анализ внешней среды музея (PEST- анализ. Факторы макросреды: правовые, социальные, экономические и технологические.</li> <li>➤ SWOT- и SNW-анализы внутренней среды музея и оценка его готовности к изменениям.</li> <li>➤ Подходы к выделению подсистем управления. (целевые, функциональные и обеспечивающие.)</li> </ul> <p>3.2. «Рулевое колесо» менеджмента и модели управления, с учетом специфики применения в сфере культуры. 3.3. Технологии привлечения бюджетных и внебюджетных средств для реализации стратегий развития музеев (фандрайзинг, инвестиционные проекты, организация государственно-частного партнерства).</p>
4.	<p>Социальный маркетинг в музейном деле. Музейный продукт и способы его продвижения.</p>	<p>4.1. Институциональные функции музея. Стратегические направления, цели и задачи развития музеев.</p> <p>4.2. Комплекс музейного маркетинга: его специфика и основные составляющие. Формирование музейного продукта. Определение стратегически значимых видов деятельности в составе музейного продукта.</p> <p>4.3. Выбор, формирование и расширение целевой музейной аудитории. Работа музея по воспитанию «лояльной» аудитории.</p> <p>4.4. Развитие службы маркетинга в музее. Отечественные и зарубежные практики.</p> <p>4.5. Значение и выбор социальных сетей для</p>

		продвижения музейного продукта
5.	Управление персоналом музея; перспективы и практика развития организационной структуры музеев. Менеджер в музее. Формирование корпоративной культуры и	5.1. Менеджер в системе управления музеем. Управленческие функции: планирование, политика, инструкции, коммуникация. Управление музейными фондами, культурно-просветительной и коммуникационной деятельностью, музейной недвижимостью, финансами в музее. Управление персоналом музея: основные элементы, эффективность труда, организация кадровой работы.

	имиджа музеев как важная часть реализации стратегий развития.	5.2. Модернизация организационных моделей управления проектами и их применение в музейной практике. 5.3. Условия реализации стратегии развития: повышение компетенции руководства и формирование корпоративной культуры. Содержание системы ценностей и кодекса поведения сотрудников музеев. Этический кодекс ИКОМ 5.4. Феномен имиджа: сущность и технологии создания позитивного имиджа музея... 5.5. Практика коммуникационного менеджмента в государственных и муниципальных музеях.
--	---	--

#### 4. Образовательные технологии

№ п / п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Нормативно-правовое поле деятельности музеев в области перспективного планирования и социального маркетинга Основы программно-целевого метода управления культурой и музейным делом России.	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием мультимедийных презентаций и видеоматериалов  Тематические семинары с письменным тестированием. Развернутая беседа с обсуждением заданных тем.  Консультирование и проверка домашних заданий
2.	Теория и практика разработки	Лекция	Лекция с использованием мультимедийных

	<p>Программ комплексного развития приоритетных проектов музеев. Формирование реальной стратегии развития (анализ ресурсного потенциала, разработка научной концепции и системы программных мероприятий, включая «Дорожную карту», технико-экономическое обоснование, механизм и ожидаемые результаты реализации, применение целевых индикаторов).</p>	<p>я Семинар Самостоятельная работа</p>	<p>презентаций и видеоматериалов Интерактивная лекция  Тематические семинары с письменным тестированием. Развернутая беседа с обсуждением заданных тем, групповая дискуссия  Консультирование и проверка домашних заданий</p>
3.	<p>Методологический инструментарий комплекса стратегического менеджмента и маркетинга. Инновационные механизмы продвижения и</p>	<p>Лекция Семинар Самостоятельная работа</p>	<p>Вводная лекция с использованием мультимедийных презентаций и видеоматериалов. Интерактивная лекция  Тематические семинары с письменным тестированием.</p>

	реализации стратегий развития музеев.		Развернутая беседа с обсуждением аналитического задания тем, групповая дискуссия  Консультирование и проверка домашних заданий
4.	Социальный маркетинг в музейном деле. Музейный продукт и способы его продвижения.	Лекция  Семинар  Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием мультимедийных презентаций и видеоматериалов. Интерактивная лекция.  Тематические семинары с письменным тестированием. Развернутая беседа с обсуждением аналитического задания, групповая дискуссия  Консультирование и проверка домашних заданий
5.	Управление персоналом музея; перспективы и практика развития организационной структуры музеев. Менеджер в музее. Формирование корпоративной культуры и имиджа музеев как важная часть реализации стратегий развития.	Лекция  Семинар  Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием мультимедийных презентаций и видеоматериалов  Тематические семинары с письменным тестированием Развернутая беседа с обсуждением заданных тем, групповая дискуссия  Консультирование и проверка домашних заданий

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 1-3)	10 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 4-5)	10 баллов	10 баллов

Промежуточная аттестация ( <i>зачёт</i> )		<i>40 баллов</i>
<b>Итого за семестр</b>		<i>100 баллов</i>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67			D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>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.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p>

Балл	Оценка	Критерии оценки результатов учебной и профессиональной деятельности
<p>5.3/ Оценочные средства (материалы) Школы</p> <p>В соответствии со структурой</p> <p>предлагаются следующие варианты тестов-тематика презентаций; тематика кейсы положительных практик управления ведущими социальными докладами-презентаций/проектов. Проверка полученных знаний, но также</p>	<p>по средствам промежуточной аттестации</p> <p>Формируется, закрепляется компетенция, сформированная на уровне «достаточный»</p> <p>Обучающийся испытывает трудности в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>	<p>Оценки обучающихся выставляются с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации и системой контроля: обучающимся</p> <p>Формируется, закрепляется компетенция, сформированная на уровне «достаточный»</p> <p>Обучающийся испытывает трудности в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
<p>49-0/ F, FX</p>	<p>«неудовлетворительно»/ не зачтено</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **5.3.1. Аналитическое задание** (разделы дисциплины №№3 и 4) –

позволяет отрабатывать аналитические процедуры, проводить анализ материала, представленного в лекции, непосредственно на занятиях. Примеры

➤ - Аналитическое задание на тему: «**Применение PEST- и SWOT- анализов в опубликованных программах/концепциях комплексного развития музеев.**»

➤ - Аналитическое задание «**Службы маркетинга ( подразделения по связям с общественностью, по связям со СМИ, по организации рекламы и выпуску сувениров и др.) в оргструктуре отечественных музеев**»

Критерии оценки: полнота анализа, стиль изложения, уместное употребление терминов.

**5.3.2. Групповая дискуссия** (разделы дисциплины №№ 2-5)- позволяет активизировать познавательную деятельность студентов, позволяет им стать субъектами межличностных отношений в коллективе.

Пример №1: Групповая дискуссия на тему «**Миссия музея в программах/концепциях его развития. Есть ли «типовая миссия музея»? Как использовать опыт других музеев в своей стратегии развития.**».

Цель дискуссии - представить сложность проблемы проработки музеем своей миссии, показать важность умелого позиционирования музея для создания в дальнейшем его устойчивого бренда

Критерии оценки: понимание обсуждаемой проблемы, раскрытие проблемы с точки зрения стратегического менеджмента и маркетинговых подходов, грамотное использование терминов, знание литературы по проблеме, навыки участия в дискуссии.

Пример №2. Групповая дискуссия по теме «**Что дает музею стратегия развития. По каким критериям можно сравнивать программы/концепции развития музеев и нужно ли это делать**»

Цель дискуссии. Внимательное изучение и тестирование пакета электронных презентаций по разделам дисциплины, программ комплексного развития и создания музеев-заповедников (не менее 5 и не более 9) оценка производимого впечатления, работа с формулировками

Критерии оценки: понимание обсуждаемой проблемы, грамотное использование терминов, знание литературы по проблеме, навыки участия в дискуссии.

Пример №3. Групповая дискуссия по теме: «**Музей и фандрайзинг. Стоит ли тратить силы и время музея на привлечение финансовых средств?**»

Цель дискуссии - представить все разнообразие источников и доноров для привлечения финансовых средств, показать преимущество проектного фандрайзинга перед текущим, научить правильной постановке вопросов при организации финансовой поддержки музейных проектов.

Критерии оценки: знание источников финансирования музейной деятельности и понимание преимуществ проектного фандрайзинга перед текущим, раскрытие проблемы с точки зрения стратегического менеджмента и маркетинговых подходов, грамотное использование терминов, знание литературы по проблеме, навыки участия в дискуссии.

Пример 4 . Групповая дискуссия на тему «**Лидерские качества руководителя и корпоративная культура. Что важнее и как они взаимосвязаны.**»

Цель дискуссии - представить необходимые компетенции руководителя музея и руководителя проектного штаба организации; охарактеризовать качества руководителя как лидера; установить корреляцию между компетенциями руководителя и формированием корпоративной культуры; дать понятие «эффективного менеджера» применительно к музейной практике.

Критерии оценки: знание необходимых компетенций руководителя музея и руководителя проектного штаба, а также лидерских качеств руководителя; умение ориентироваться в способах формирования корпоративной культуры музея; понимание критериев эффективного менеджмента в музейном деле.



**5.3.3. Тематика 3-х интерактивных лекций (разделы 2-4).** Позволяют данная форма обучения позволяет активизировать познавательную деятельность студентов, дает возможность им стать соавторами стратегий развития и систем социального маркетинга в музее.

**1. Тема лекции «Инновационная деятельность музея (информационные и коммуникативные технологии) в стратегиях его развития.»**

Интерактивный элемент лекции составляют совместное «дополнение» студентами и преподавателем имеющихся программ /концепций развития музеев. Студенты готовят для программ базовый перечень технологий и результатов их применения. Совместно прослеживается весь путь включения разных типов инновационной деятельности в Программы комплексного развития от концепций до технико-экономического обоснования потребности в финансах, материально-техническом оснащении и кадрах.

**2. Тема лекции. «Условия и перспективы применения государственно-частного партнерства в стратегиях развития музеев и региональных музейных сетей»**

Интерактивный элемент лекции – совместная разработка со студентами «идеальных» условий для формирования государственно-частного партнерства на основе теоретических основ (студенты) и специфики их применения в отечественной музейной практике (преподаватель).

**3. Тема лекции. «Выбор, формирование и расширение целевой музейной аудитории. Работа музея по воспитанию лояльной аудитории»**

Интерактивный элемент лекции – обоснование и выбор совместно со студентами целевой аудитории для музеев разных профилей, включая музеи-заповедники; оценка имеющихся методов изучения целевой аудитории и выбор оптимальных с точки зрения социального маркетинга; совместное формирование опций для «друзей музея» как важном подходе в воспитании лояльной аудитории.

**5.3.4. Примерная тематика итоговых проектов/докладов-презентаций**

1. Государственная культурная политика. Стратегическое управление: разработка и реализация стратегий развития музеев, музейных сетей и региональной сферы культуры. Нормативные документы по подготовке приоритетных ведомственных целевых проектов
2. Ведомственные приоритетные проекты Министерства культуры Российской Федерации, Национальный проект «Культура»
3. Правовое поле деятельности музеев в Российской Федерации. Организационная структура музея в России и за рубежом: понятие, типы, характеристики.
4. Формирование реальной стратегии развития. Структура и содержание основных разделов стратегий развития музея. Миссия и «древо целей» музея
5. Институциональная и инновационная деятельность музея (информационные и коммуникативные технологии) в концепциях/ программах его развития.
6. Система мероприятий стратегий развития музеев, «Дорожная карта» и технико-экономическое обоснование потребности музеев в финансовых, материально-технических и кадровых ресурсах.
7. Инфраструктура сервисного обслуживания посетителей музея как объект привлекаемых инвестиций и применения механизмов государственно-частного партнерства.
8. Практика разработки и реализации Программ комплексного развития музеев в России. Музеи в период перемен и стратегии вхождения в новые виды деятельности.
9. Базовые факторы влияния и ситуационный анализ состояния музея для разработки основных направлений его развития.
10. Комплекс музейного маркетинга: его специфика и основные составляющие. Формирование музейного продукта.

11. Выбор, формирование и расширение целевой музейной аудитории. Работа музея по воспитанию «лояльной» аудитории.
12. Отечественная и зарубежная практики создания службы маркетинга в музее.
13. Значение и выбор социальных сетей для продвижения музейного продукта
14. Менеджер в системе управления музеем: политика, планирование, нормативно-правовое обеспечение деятельности, коммуникации.
15. Специфика музейного менеджмента: управление музейными фондами; научной, культурно-просветительной и коммуникационной деятельностью; музейной недвижимостью, финансами и кадрами.
16. Феномен музейного имиджа: сущность и технологии его создания.
17. Компетенции и лидерские качества руководителя музея. Системы ценностей и кодекс поведения сотрудников музеев («Этический кодекс ИКОМ»). Основы формирования корпоративной культуры.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Источники**

##### **➤ Основные**

1. Основы государственной культурной политики (утв. Указом Президента РФ от 24 декабря 2014 г. N 808). <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39208>
2. Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года (Утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.02.2016 № 326-р): <http://static.government.ru/media/files/AsA9RAyYVAJnoBuKgH0qEJA9IxP7f2xm.pdf>
3. Федеральный закон «О музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» от 26.05.1996 № 54-ФЗ. (в ред. от 27.12.2018 N 515-ФЗ). [http://Consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10496/](http://Consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10496/)
4. Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25.06.2002 № 73-ФЗ. (в ред. от 19.12.2016 N 431-ФЗ). [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37318/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37318/)
5. Постановление Правительства РФ от 19 апреля 2005 г. N 239 "Об утверждении Положения о разработке, утверждении и реализации ведомственных целевых программ. <https://base.garant.ru/188085/>
6. **Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта** Правительства РФ от 20 октября 2016 г. N 7951п-П6: <http://static.government.ru/media/files/Ma4cErLAWRoyFiPEx2asJ8XL6oTgfWLL.pdf>; <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71432362/>
7. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 26.03.2020) "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации").: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/)
8. Национальный проект «Культура» .: <https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/>
9. Паспорт национального проекта "Культура", утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16.: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_319207/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319207/)
10. Рекомендации об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе (2015) <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002433/243325r.pdf>
11. Рекомендация ЮНЕСКО об обеспечении сохранности и доступности документального наследия, в том числе в цифровой форме», принятые на 38-й сессии Генеральной конференцией ЮНЕСКО (2015), [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233916\\_rus](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233916_rus)

12. Этический кодекс Международного Совета музеев (ИКОМ).  
[https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/code\\_russia2013-1.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/code_russia2013-1.pdf)

➤ **Дополнительные**

1. Конвенция ЮНЕСКО об охране культурного и природного наследия (1972).  
[https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/heritage.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/heritage.shtml)
2. Всеобщая декларация ЮНЕСКО о культурном разнообразии (2001),  
[https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/cultural\\_diversity.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/cultural_diversity.shtml)
3. Международная конвенция об охране нематериального культурного наследия.(2003).  
[https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/cultural\\_heritage\\_conv.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/cultural_heritage_conv.shtml)
4. Конвенция ЮНЕСКО об охране и поощрении разнообразия форм культурного самовыражения (2005).  
<https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/sessions/152082r.pdf>

## Литература

➤ **Основная**

1. Лорд Барри, Лорд Гейл Д. Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие.- М.Логос, 2002.-256с.
2. Зайцева Г.А. Перспективное планирование в сфере культуры // Справочник руководителя учреждения культуры, 2008. № 5. с.16-20
3. Востряков, Л.Е. Современный музейный менеджмент: Учебное пособие / -М.: Гардарики, 2013, - 251 с.
4. Аксенова, Е.А. Основы кадрового менеджмента / Е.А. Аксенова.- М.: Инфра-М, 2014.- 254 с.
5. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 143 с. ISBN-978-5-9614-2213-9.
6. Филип Котлер: Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. **Пер. с англ.** - М: Альпина Паблишер, 2013.-211с.
7. Исследование музейной аудитории: Методическое пособие / М. Е. Каулен, И. В. Чувилова, О. Е. Ефанова. - М.: Издательство «Проспект», 2013. - 88с.

➤ **Дополнительная**

1. Абанкина Т.В. Влияние информационных технологий на некоммерческий маркетинг. - М., 2000.- 20 с.
2. Востряков Л.Е., Полагутина Л.В. Штрихи к портрету будущего менеджера социально-культурной деятельности // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Гуманитарные науки». – 2019. – №9–2. – С. 48–53
3. Гиль А. Ю. Изменения в деятельности музеев с учетом тенденций развития современного общества, Вестник Томского государственного университета. № 364. 2012. С.49–53.
4. Калякина, А.В. Маркетинг в музее: Основные этапы разработки и осуществления маркетинговой политики /А.В. Калякина //Справочник руководителя учреждения культуры. - 2004. - № 2. - С.60 - 66.
5. Котлер Филип. 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер/Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2006. — 224 с. ISBN 5-9693-0077-2
6. Музеи. Маркетинг. Менеджмент. Практическое пособие / Дукельский, Никишин, Кози, Фокс, Никишин.Н. и др. - М: Фонд Ноу Хау, 2001. – с. 44-46.
7. Музейная коммуникация: модели, технологии, практики. Ответственный редактор В.Ю. Дукельский – Москва, 2010. – 199 с.
8. О проблемах и перспективах развития музейного дела в Российской Федерации : результаты комплексного социологического исследования :

анализ мнений музейного сообщества и населения РФ (реальных и потенциальных посетителей) / Министерство культуры Российской Федерации, РОСИЗО, Институт Наследия. — М. : Институт Наследия, 2019 — 282 с.

— DOI 10.34685/NI.2019.42.57.001. — 1 CD-R. — Загл. с титул. экрана. — Текст: электронный. ISBN 978-5-86443-295-2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://heritage-institute.ru/wp-content/uploads/2019/11/O-проблемах-и-перспективах-развития-музейного-дела.pdf>.

9. Перелыгина Е. Б. Психология имиджа: Учебное пособие/Е. Б. Перелыгина. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 223 с.

#### ➤ Статьи

1. Зайцева Г.А., Зайцев Д.А Социальный маркетинг в музейной деятельности// Справочник руководителя учреждения культуры. – 2015. - № 4. – с. 54.

2. Загоскин Д. Что написать в каждом разделе заявки на грант, чтобы получить деньги. Готовые формулировки. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 3 с.66-76

3. Калякина А.В. Маркетинг в музее: Основные этапы разработки и осуществления маркетинговой политики: //Справочник руководителя учреждения культуры. - 2004. - № 2. - С.60 - 66.

4. Карпанина Е. «Как планировать фандрайзинг: календарный план кампании» . //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2020, № 1 с.62-69.

5. Козловская Н. Алгоритм, который позволит сформировать лояльную аудиторию через онлайн=истории. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 11 с.22-27

6. Лукиных П. Как управлять проектами по внебюджетной деятельности. Бизнес-модель Остервальдера. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 11 с.74-81

7. Лукиных П. Кризис-менеджмент в учреждении культуры – воспользуйтесь готовым планом. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 12 с.16-21.

8. Мироненко Е. Как сотрудничество музеев с партнерами позволяет привлечь новую аудиторию. Лучшие практики. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 3 с.18-21.

9. Татауцшикова Д. Руководителей начнут выбирать по итогам защиты концепций. Как составить такой документ, чтобы занять директорское место.: //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 10 с.16-21.

#### **Справочные и информационные издания:**

Российская музейная энциклопедия. В 2-х тт.- М., 2001

#### **Журналы:**

«Музей»;

« Справочник руководителя учреждения культуры»

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

1. [www.museum.ru](http://www.museum.ru) – “ Музеи России”

2. <http://www.adit.ru/default.asp> - АД ИТ

3. [www.givc.ru](http://www.givc.ru) - ГИВЦ Минкультуры

4. <http://museolog.rsuh.ru/> Кафедра музеологии РГГУ

5. [www.kamis.ru](http://www.kamis.ru) – КАМИС

6. <http://www.icom.org/> - Международный совет музеев ICOM

7. <http://www.icom.org.ru/> Российский комитет ICOM

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. . Голодец Б. М. Современная концепция социального маркетинга. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-6/01.shtml>.
2. Зайцева Г.А. «Особенности российской методологии перспективного планирования деятельности музеев на примере Концепции развития ГМИИ имени А.С. Пушкина». // :Журнал «Справочник руководителя учреждения культуры», 2011, №12. [ Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cultmanager.ru/article/5394-osobennosti-rossiyskoy-metodologii-perspektivnogo-planirovaniya-deyatelnosti-muzeev-na>.
3. Золотова. Л. «Спонсорство и фандрайзинг в российской культуре: новейшие тенденции и обзор опыта [Электронный ресурс ] ("Культура: управление, экономика, право", 2006, N 1) <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=СЛ&n=11501#043557657480369294>;<http://center-bereg.ru/13301.html>; <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12851930>
4. Куликова Юлия. Фандрайзинг в сфере культуры. .[ Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://klauzura.ru/2012/03/yuliya-kulikova-fandrajzing-v-sfere-kultury/>
5. Лебедев А.В. Музеи вне конкуренции на рынке брендов [Электронный ресурс] / А.В. Лебедев. - Электрон. дан. – М. – Режим доступа: <http://blog.imhonet.ru/author/avleb/post/6884276/>
6. Филип Котлер, Нэнси Ли - Маркетинг для государственных и общественных организаций.//СПб.:«Питер Пресс» ООО, 2008.- 77с.[ Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://profilib.net/chtenie/89700/nensi-li-marketing-dlya-gosudarstvennykh-i-obschestvennykh-organizatsiy.php>
- 7.. Шаповалова Л. 5 Р социального маркетинга.[ Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/5p\\_social.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/5p_social.htm)
8. Энциклопедия маркетинга: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm>.

## Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2021 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2021 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам по истории искусства. Это необходимо для самостоятельной работы с источниками, подготовки к семинарам.

Занятия по дисциплине проводятся в лекционных аудиториях с медийным оборудованием .

Самостоятельная работа студентов проходит в специальных помещениях: Читальный зал библиотеки, Режим работы: понедельник-пятница 10.00-20.00, суббота 10.00-17.00., которые оборудованы персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет», а также имеют доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

№п /п	Наименование ПО	Производитель
1	Adobe Reader	Adobe
2	Microsoft Office	Microsoft
3	Windows	Microsoft
4	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

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.

## 8. Методические материалы

### 9.1. Планы семинарских занятий

№	Темы семинара	Вопросы для обсуждения	Литература
1	Научные основы, нормативно-правовое поле и особенности перспективного	1.1. Понятие управления. Система менеджмента и «стратегическая пирамида». 1.2. Отраслевая специфика управления сферой культуры. Государственная	<b>1</b> Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» от 26.05.1996 N 54-ФЗ (последняя редакция изм. от <b>27.12.2018 N 515-ФЗ</b> ) . 1. Указ Президента РФ от 24 декабря 2014 г. N 808 "Об

	<p>планирования в сфере культуры</p>	<p>культурная политика. 1.3. Специфика управления музейным комплексом. 1.4. Стратегическое управление: разработка и реализация стратегий развития музеев, музейных сетей и региональной сферы культуры</p>	<p>утверждении Основ государственной культурной политики" ( base.garant.ru&gt;70828330/ Consultant.r u&gt;document/cons_doc_LAW_172706/) 2. Распоряжение Правительства РФ от 29.02.2016 N 326-р «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года». static.government.ru&gt;media/files/ 4.Востряков, Л.Е. Современный музейный менеджмент: Учебное</p>
--	--	--	--

			<p>пособие /-М.: Гардарики, 2013,- 251 с. 5. . Энциклопедия маркетинга: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm">https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm</a>. 6. Рекомендации об охране и популяризации музеев и коллекций, их разнообразия и их роли в обществе (2015). <a href="http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002433/243325r.pdf">http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002433/243325r.pdf</a> 7. Рекомендация ЮНЕСКО об обеспечении сохранности и доступности документального наследия, в том числе в цифровой форме», принятые на 38-й сессии Генеральной конференцией ЮНЕСКО (2015), <a href="https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233916_rus">https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233916_rus</a></p>
2.	<p>Основы программно- целевого метода управления культурой и музейным делом России.</p>	<p>2.1. Организационно- правовой статус музеев Российской Федерации и правовое поле их деятельности. 2.2. Нормативные документы по разработке государственных и целевых программ. 2.3. Регламентирующие документы по разработке приоритетных ведомственных</p>	<p>1.Постановление Правительства РФ от 19 апреля 2005 г. N 239 "Об утверждении Положения о разработке, утверждении и реализации ведомственных целевых программ" 2. Методические рекомендации. по подготовке паспорта приоритетного проекта: <a href="http://static.government.ru/media/files/4cErLAWRoyFiPEx2asJ8XL6oTgfWL.L.pdf">http://static.government.ru/media/files/4cErLAWRoyFiPEx2asJ8XL6oTgfWL.L.pdf</a>. 3.Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от</p>



		<p>целевых проектов</p> <p>2.4. Организационная структура музея в России и за рубежом: понятие, типы, характеристики.</p> <p>2.5. Ведомственные приоритетные проекты Министерства культуры Российской Федерации, Национальный проект «Культура»</p>	<p>26.03.2020)</p> <p>"Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации").:</p> <p><a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/</a></p> <p>4. Национальный проект «Культура» .:</p> <p><a href="https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/">https://www.mkrf.ru/about/national-project/about-project/</a></p> <p>5. Паспорт национального проекта "Культура" (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16</p> <p><a href="http://www.consultant.ru/document/">http://www.consultant.ru/document/</a></p>
--	--	---	---

			<p><a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319207/">cons_doc_LAW_319207/</a></p> <p>6. Лорд Барри, Лорд Гейл Д. Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие.- М.Логос, 2002.- 256с.</p> <p>7. Зайцева Г.А. Перспективное планирование в сфере культуры // Справочник руководителя учреждения культуры, 2008. № 5. с.16-20.</p>
3	<p>Теория и практика разработки Программ комплексного развития приоритетных проектов музеев.</p> <p>Формирование реальной стратегии развития музея</p>	<p>3.1. Программы и Концепции комплексного развития музеев, приоритетные проекты, их классификация и основные отличия.</p> <p>3.2. Концепция развития. Миссия музея. Пирамида целей музея. Направления развития</p> <p>3.3. Система мероприятий. Программы комплексного развития музея. Построение информационных блоков по основным разделам</p>	<p>1.Лорд Барри, Лорд Гейл Д. Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие.- М.Логос, 2002.- 256с.</p> <p>2. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2012. — 143 с. ISBN-978-5-9614-2213-9.</p> <p>3. . Котлер Филип "Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер" М., изд-во: Альпина Паблицер, серия: Маркетинг, ISBN: 978-5-9614-5016-3, год издания: 2018. – 211 с.</p> <p>4. Зайцева Г.А. «Особенности российской методологии перспективного планирования деятельности музеев на примере Концепции развития ГМИИ имени А.С. Пушкина»./«Справочник</p>

			<p>руководителя учреждения культуры», 2011, №12.  [ Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="http://www.cultmanager.ru/article/5394-osobennosti-rossiyskoy-metodologii-perspektivnogo-planirovaniya-deyatelnosti-muzeev-na">http://www.cultmanager.ru/article/5394-osobennosti-rossiyskoy-metodologii-perspektivnogo-planirovaniya-deyatelnosti-muzeev-na</a></p> <p>5. Лукиных П. Кризис-менеджмент в учреждении культуры – воспользуйтесь готовым планом. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 12 с.16-21</p> <p>6. Татаущшикова Д. Руководителей начнут выбирать по итогам защиты концепций. Как составить такой документ, чтобы занять директорское место. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 10 с.16-21.</p>
4	Формирование реальной стратегии развития музея .	4.1. Ресурсное обеспечение. Программы комплексного развития музея: финансовые, кадровые и	<p>1. Зайцева Г.А. «Особенности российской методологии перспективного планирования деятельности музеев на примере</p>


--	--	--	--

			<p>новейшие тенденции и обзор опыта [Электронный ресурс ] ("Культура: управление, экономика, право", 2006, N 1)  <a href="http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&amp;base=CJI&amp;n=11501#043557657480369294">http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&amp;base=CJI&amp;n=11501#043557657480369294</a>; <a href="http://center-bereg.ru/13301.html">http://center-bereg.ru/13301.html</a>;  <a href="https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12851930">https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12851930</a>  7. Куликова Юлия. Фандрайзинг в сфере культуры. [ Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="http://klauzura.ru/2012/03/yuliya-kulikova-fandrajzing-v-sfere-kultury/">http://klauzura.ru/2012/03/yuliya-kulikova-fandrajzing-v-sfere-kultury/</a></p>
7.	<p>Социальный маркетинг в музейном деле.  Часть 1.  Музейный продукт и комплекс музейного маркетинга</p>	<p>1. Музейный продукт: его формирование и способы продвижения.  2. Комплекс музейного маркетинга: его специфика и основные составляющие.  3. Развитие службы маркетинга в музее. Отечественные и зарубежные практики.  4. Маркетинговый план музея.</p>	<p>1. Филип Котлер, Нэнси Ли - Маркетинг для государственных и общественных организаций.//СПб.:«Питер Пресс» ООО, 2008.- 77с.[ Электронный ресурс].  Режим доступа: <a href="https://profilib.net/chtenie/89700/nensi-li-marketing-dlya-gosudarstvennykh-i-obschestvennykh-organizatsiy.php">https://profilib.net/chtenie/89700/nensi-li-marketing-dlya-gosudarstvennykh-i-obschestvennykh-organizatsiy.php</a>  2. Шаповалова Л. 5 Р социального маркетинга.[ Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="http://www.marketing.spb.ru/libm/tactics/5p_social.htm">http://www.marketing.spb.ru/libm/tactics/5p_social.htm</a>  3. Энциклопедия маркетинга: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm">https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm</a>  4. Зайцева Г.А., Зайцев Д.А Социальный маркетинг в музейной деятельности// Справочник руководителя учреждения культуры. – 2015. - № 4. – с. 54.  5. Музейная коммуникация: модели, технологии, практики. Ответственный редактор В.Ю. Дукельский – Москва, 2010. – 199 с..  6. Калякина, А.В. Маркетинг в музее: Основные этапы разработки и осуществления маркетинговой политики /А.В.</p>

			Калякина //Справочник руководителя учреждения культуры. - 2004. - № 2. - С.60 - 66.
--	--	--	---


			<p>привлечь новую аудиторию. Лучшие практики. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 3 с.18-21</p>
10	<p>Формирование привлекательно го имиджа музея.</p> <p>Кейс положительных практик российских и зарубежных музеев.</p>	<p>1. Феномен имиджа: сущность и технологии создания позитивного имиджа музея</p> <p>2. Позиционирования музея и формирование его устойчивого бренда .</p> <p>3. Положительные практики музейного пиара на примере ведущих отечественных и зарубежных музеев..</p>	<p>1. Лорд Барри, Лорд Гейл Д. Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие.- М.Логос, 2002.- 256с.</p> <p>2. Энциклопедия маркетинга: официальный сайт [Электронный ресурс]. Режим доступа: <a href="https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm">https://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm</a></p> <p>3. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2012. — 143 с. ISBN-978-5-9614-2213-9.</p> <p>4. Лебедев А.В. Музеи вне конкуренции на рынке брендов [Электронный ресурс] / А.В. Лебедев. - Электрон. дан. – М. – Режим доступа: <a href="http://blog.imhonet.ru/author/avleb/post/6884276/">http://blog.imhonet.ru/author/avleb/post/6884276/</a></p> <p>5. Загоскин Д. Что написать в каждом разделе заявки на грант, чтобы получить деньги. Готовые формулировки. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2019, № 3 с.66-76.</p>
11	<p>Управление персоналом музея; пути и перспективы формирования эффективной «команды» и модернизации организационной структуры музея.</p>	<p>1. Менеджер в системе управления музеем: стратегическое планирование, политика, инструкции, коммуникация в управлении музейными фондами, культурно-просветительной и коммуникационной деятельностью, музейной недвижимостью и финансами</p> <p>2. Управление персоналом музея: основные элементы, эффективность труда, организация кадровой работы</p> <p>3. Пути и перспективы формирования</p>	<p>1. Аксенова, Е.А. Основы кадрового менеджмента / Е.А. Аксенова.- М.: Инфра-М, 2014.- 254 с.</p> <p>2..Исследование музейной аудитории: Методическое пособие / М. Е. Каулен, И. В. Чувилова, О. Е. Ефанова. - М.: Издательство «Проспект», 2013. - 88с</p> <p>3. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. Пер. с англ. — М.: Альпина Паблицер, 2012. — 143 с. ISBN-978-5-9614-2213-9.</p> <p>4. Перельгина Е. Б. Психология имиджа: Учебное пособие/Е. Б. Перельгина. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 223 с.</p> <p>5.. Козловская Н. Алгоритм,</p>

		эффективной «команды» 4. Модернизация организационных моделей управления проектами	который позволит сформировать лояльную аудиторию через онлайн-истории. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 11 с.22-27
--	--	---	--

12	<p>Компетенции и личные качества музейного менеджера. Формирование корпоративной культуры и имиджа музея как часть стратегии его развития.</p>	<p>1. Повышение компетенций руководства и формирование корпоративной культуры = важнейшие условия реализации стратегии развития:  2. Система ценностей в коллективе.  Кодекса поведения сотрудников музеев.  Этический кодекс ИКОМ  3. Практика коммуникационного менеджмента в музейной практике</p>	<p>1. Аксенова, Е.А. Основы кадрового менеджмента / Е.А. Аксенова.- М.: Инфра-М, 2014.- 254 с.  2. Перельгина Е. Б. Психология имиджа: Учебное пособие/Е. Б. Перельгина. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 223 с.  3. Лорд Барри, Лорд Гейл Д. Менеджмент в музейном деле. Учебное пособие.- М.Логос, 2002.- 256с.  4. Востряков Л.Е., Полагутина Л.В. Штрихи к портрету будущего менеджера социально-культурной деятельности // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Гуманитарные науки». – 2019. – №9–2. – С. 48–53  5. Музейная коммуникация: модели, технологии, практики. Ответственный редактор В.Ю. Дукельский – Москва, 2010. – 199 с  6. Лукиных П. Как управлять проектами по внебюджетной деятельности. Бизнес-модель Остервальдера. //Журнал «Справочник руководителя культуры» 2018, № 11 с.74-81</p>
----	--	---	--



## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Менеджмент и маркетинг в музейной деятельности» реализуется на факультете истории искусства кафедрой музеологии.

**Цель дисциплины** - сформировать представление о научных основах и специфике стратегического менеджмента и социального маркетинга в музейной деятельности; представить студентам их современный технологический инструментарий и кейсы положительных практик в условиях музеев.

### **Основные задачи дисциплины:**

1. Сформировать представление о научных основах, специфике и современном нормативно-правовом поле реализации менеджмента и маркетинга в музейном деле
2. Раскрыть базовые понятия и содержание стратегического менеджмента и комплекса социального маркетинга в музейной деятельности.
3. Показать теорию и практику применения программно-целевого метода в сфере культуре, чтобы освоить структуру и содержание комплексных программ развития организаций культуры (музеев), региональных сетей музеев, региональных программ развития и ведомственных целевых проектов в сфере культуры. Дать представление о содержании и порядке разработки стратегий развития музеев
4. Дать универсальный методологический инструментарий стратегического планирования
5. Ознакомить с организационными структурами современных музеев и трендами их модернизации.
6. Раскрыть особенности управления музейными кадрами и требования к личным качествам руководителя музея
7. Оценить источники многоканального финансирования музейной деятельности в современных условиях.
8. Обосновать выбор индикаторов и показателей в оценке эффективности реализации стратегий развития музеев,
9. Показать состав музейного продукта и практику применения в комплекса социального маркетинга в музеях, включая разработку и внедрение маркетингового плана
10. Предложить эффективный опыт изучения, выбора и расширения целевых и лояльной аудиторий музея
11. Рассмотреть основные технологии и кейсы практического применения социального маркетинга в музеях.

### Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

УК-10.1 Применяет экономические знания для решения профессиональных вопросов

УК-10.2 Обосновывает экономическую стратегию профессиональной деятельности

ОПК-3 Способен составлять техническую документацию, необходимую для реставрации (консервации, реконструкции) предмета или объекта материальной культуры; осуществлять, разрабатывать и подбирать методики, технологии и материалы; обосновывать принятие конкретного технического решения при проведении консервационных и реставрационных работ

ОПК-3.1 Составляет техническую документацию с учетом технологических и методических ограничений

ОПК-3.2 Составляет техническую документацию с учетом алгоритмов проведения необходимых работ

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать основные понятия менеджмента и маркетинга, условия и специфику их применения в музейной деятельности;

актуальные тренды и практики использования технологий менеджмента и социального маркетинга в музейной деятельности; результаты современных достижений в этой сфере. управленческие модели и организационные структуры, применяемые в музейном деле, а также методы выявления и оценки ресурсов, необходимых для развития музея.

- основы разработки и реализации музейных проектов и услуг;
- комплекс социального маркетинга, особенности создания и продвижения музейного продукта

Уметь

- организовывать деятельность структурных подразделений и проектных штабов в музее;
- оценить соответствие организационной структуры музея его уставным функциям и качественному уровню практической деятельности
- учитывать позитивные практики и применять инновационные подходы и современные технологии социального маркетинга в музейной деятельности (брендинг, фандрайзинг, спонсоринг)
- разрабатывать варианты стратегий развития музея,
- подготовить реалистичные планы и программы развития музея с учётом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений;
- разработать и организовать внедрение в музейную практику маркетингового плана музея,
- осуществить сбор и анализ информации для оценки ресурсного потенциала развития музея;
- применять на практике методы ситуационного анализа состояния музея (SWOT, CNW и PEST методы)
- учитывать позитивные практики и применять инновационные подходы и современные технологии социального маркетинга в музейной деятельности
- выявлять и оценивать экономические проблемы в музейной деятельности, находить пути их решения в среднесрочной перспективе и разрабатывать «дорожные карты» по их преодолению.

Владеть технологиями, направленными на проведение мониторинга реализации планов, программ и проектов, корректировки принятых решений в интересах качества всех видов музейной деятельности.

современными методиками расчёта и анализа показателей качества музейных проектов и услуг, управленческими навыками организации музейной деятельности

навыками контроля за достижением целевых показателей и индикаторов в деятельности музея.

современными методами подготовки принятия управленческих решений

навыками организации управления проектным штабом и мотивации исполнителей проекта к действию.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы.