

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(**ФГАОУ ВО «РГГУ»**)

ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИИ ИСКУССТВА  
Кафедра кино и современного искусства

### **АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
Направление подготовки 50.04.03 История искусств  
Направленность (профиль) «История зарубежного искусства XV-XX вв.: контексты  
и интерпретации»  
Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2025

Арт-менеджмент

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

кандидат культурологии, доцент кафедры кино и современного искусства

Е.А. Карцева

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры теории и истории искусства

№4 от 20.11.2024

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), 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 (модуля)**

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

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины – формирование у студента представлений об основных управленческих задачах, инструментах, методах менеджера культуры, в том числе по привлечению внебюджетного финансирования культурных учреждений, повышению эффективности учреждения культуры, диверсификации направлений сотрудничества с партнерами, развитию проектной деятельности, расширение и удержание своей аудитории.

Задачи дисциплины:

- познакомить студентов с различными мировыми концепциями финансирования культуры в мире и актуальными аспектами современной российской культурной политики;
- раскрыть экономический потенциал культуры, познакомив с направлениями деятельности, при помощи которых культурные проекты могут быть экономически эффективными;
- дать понимание основных направлений деятельности учреждений культуры по привлечению внебюджетных средств;
- выявить специфику понятий благотворительность, меценатство, спонсорство, эндаумент, фандрайзинг, краудфандинг;
- раскрыть специфику, преимущества и недостатки работы с государственными грантами, частными фондами, корпоративными спонсорами, общественным финансированием;
- обозначить подходы к оценке эффективности проектной работы в культуре.

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

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	<b>Знать:</b> - основы правовых отношений в сфере культуры; <b>Уметь:</b> - оценивать риски принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе; <b>Владеть:</b> - навыками работы в команде;
	УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе критического анализа	<b>Знать:</b> - основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт-бизнесе; <b>Уметь:</b> - оценивать риски и последствия принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе; <b>Владеть:</b> - методами обоснования стратегических и тактических решений;

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Знает содержание и особенности жизненного цикла проекта	<b>Знать:</b> - современные методы управления и их особенности для арт-индустрии; <b>Уметь:</b> - проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности в работе над проектом; <b>Владеть:</b> - управленческими навыками ведения бизнеса в сфере культуры;
	УК-2.2 Осуществляет управление проектом на всех этапах его реализации	<b>Знать:</b> - основы финансового менеджмента и особенности налогообложения для предприятий и организаций в сфере культуры; <b>Уметь:</b> - применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач в арт-индустрии; <b>Владеть:</b> - способами разрешения конфликтов в процессе работы над проектом;
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Организует работу команды и руководит ей	<b>Знать:</b> - принципы делового этикета; <b>Уметь:</b> - планировать время и распорядок работы; <b>Владеть:</b> - навыками делового этикета и общекультурными коммуникативными правилами;
	УК-3.2 Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>Знать:</b> - принципы делового планирования; <b>Уметь:</b> - выстраивать деловой имидж свой и организации; <b>Владеть:</b> - навыками делового этикета и общекультурными коммуникативными правилами.
ОПК-3 Способен осознавать социальную значимость своей профессии, ее роль в	ОПК-3.1 Осознает социальную значимость своей профессии, ее роль в формировании гражданской идентичности и	<b>Знать:</b> - основы по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по

<p>формировании гражданской идентичности, осуществлять функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства</p>	<p>ее значимость для освоения и пропаганды художественного наследия</p>	<p>истории искусства;  <b>Уметь:</b>  - применить знания своей профессии в формировании гражданской идентичности и ее значимость для освоения и пропаганды художественного наследия;  <b>Владеть:</b>  - основами критического осмысления знаний теории и методологии истории искусства при организации научно-исследовательской деятельности на основании достижений современной гуманитарной науки;</p>
	<p>ОПК-3.2  Осуществляет функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии</p>	<p><b>Знать:</b>  - основные функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии;  <b>Уметь:</b>  - осуществляет функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии;  <b>Владеть:</b>  - навыками по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии.</p>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Арт-менеджмент» относится к базовой части дисциплин учебного плана. Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Всеобщая история искусства. В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: Художественные образы и методы живописной работы в итальянской живописи XVI-XVII веков, Искусство северной Европы XV - XVIII вв., Проблемы художественного языка в искусстве западноевропейского авангарда, Научно-исследовательская работа.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
3	Лекции	12
3	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
3	Лекции	6
3	Семинары/лабораторные работы	6
Всего:		12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа(ов).

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	<p><i>Раздел 1.</i>            Финансирование культуры в мире и в России. Актуальные аспекты современной российской культурной политики.</p>	<p>Тема 1. Финансирование культуры в мире и в России. Типы финансирования культуры: за счет бюджетных ассигнований (континентальная модель) за счет частных вкладов и общественных пожертвований (англо-американская модель) смешанного/многоканального финансирования. Основные типы прямого финансирования. Аргументы в пользу поддержки культуры государством. Основные показатели анализа государственных расходов на культуру. Виды косвенного государственного финансирования культуры. Специфика многоканального финансирования культуры в разных странах.</p> <p>Тема 2. Актуальные аспекты современной российской культурной политики.</p> <p>История государственной поддержки культуры в России. Основы государственной культурной политики РФ. Доклад «Культура в России 2012-2019 годы». Музейно-выставочная деятельность в 2019 году. Программа «Развитие культуры и туризма на 2013-2020 годы». Перекрестные годы культуры. Проведение международных акций «Ночь музеев», «Ночь искусств», Международный фестиваль «Интермузей». Деятельность РОСИЗО, РОССОТРУДНИЧЕСТВО, Федеральный центр поддержки гастрольной деятельности, Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, ФАДН России, Фонд Русский Мир и др.</p>
2.	<p><i>Раздел 2.</i>            Работа с государственными источниками финансирования в сфере культуры и искусства.</p>	<p>Тема 3. Определение лоббирования, функции лоббирования.</p> <p>Тема 4. Конкурсы в целях обеспечения государственной поддержки НКО. Трудности работы с грантовыми средствами.</p> <p>Тема 5. Работа с грантами Президента РФ. Миссия, грантовые направления, целевые группы, обоснование проблем целевой группы, прочая специфика работы с Президентскими грантами</p>
3.	<p><i>Раздел 3.</i>            Мировой и российский опыт эндаумент фондов музеев</p>	<p>Тема 6. понятие целевого капитала некоммерческой организации. Эндаумент фонды американских и европейских музеев. Эндаументы фонды российских музеев.</p> <p>Тема 7. Российское законодательство в сфере эндаументов. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 года, № 276-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона № 275-ФЗ „О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций“» от 30 декабря 2006 года, № 328-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 21 ноября 2011 г.</p> <p>Тема 8. Схема работы эндаумент фонда. Направления, на</p>

		которые могут расходоваться средства эндаумент фонда. Контроль за эндаумент фондом. Преимущества эндаумент фонда. Налоговые льготы жертвователям. Программа «Целевые капиталы: стратегия роста» фонда Потанина.
4.	<i>Раздел 4.</i> Специфика понятий благотворительность, меценатство. Поддержка проектов культуры и искусства частными фондами.	Тема 9. Определение понятий благотворительность, меценатство. Объективные и субъективные факторы развития меценатства культуры. N135-ФЗ "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях" от 11 августа 1995 № 275-ФЗ "О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций" от 30 декабря 2006 года N 327-ФЗ "О меценатской деятельности" от 4 ноября 2014 г. пп. 1 п. 1 ст. 219 НК РФ Тема 10. Ведущие российские фонды, оказывающие меценатскую поддержку сфере культуры. Лоббирование меценатами изменений в законодательство.
5.	<i>Раздел 5.</i> Маркетинг социокультурной сферы. Перспективы взаимодействия искусства и бизнеса.	Тема 11. Креативные индустрии и индекс креативного потенциала регионов. Развитие территорий. Экономическая значимость культуры. Эффект Бильбао.  Тема 12. Определение маркетинга. Маркетинг микс. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Специфика маркетинга социокультурной сферы. Формула дополнительных Р. Структура доходов / расходов учреждения культуры. Виды аудиторных групп.  Тема 13. Изучение и анализ целевой аудитории. Позиционирование. Цели позиционирования. Брендинг. Модели создания бренда. Бренд-билдинг. Сторителлинг. Формула AIDA. Креатив. Медиапланирование.
6.	<i>Раздел 6.</i> Инструменты корпоративного фандрайзинга в искусстве. Выход к спонсору и подготовка спонсорского пакета, интеграция бренда спонсора в арт-проект.	Тема 14. Понятие спонсорства. Цели спонсорства. Спонсорство как инструмент маркетинга, рекламы и PR. Ошибки спонсорства. Объективные и субъективные факторы, влияющие на спонсорскую активность компаний. Классификация спонсорства по целям, по видам вклада, по долгосрочности сотрудничества. Основные форматы, которые бренды используют для взаимодействия с искусством (Корпоративная социальная ответственность и GR, позиционирование бренда, новый уровень вовлеченности стейкхолдеров). Примеры успешных коллабораций учреждений культуры и брендов. Тема 15. Определение и виды фандрайзинга. Проактивный и реактивный фандрайзинг. Схемы организации фандрайзинговой работы. Структура спонсорского пакета.
7.	<i>Раздел 7.</i> Инструменты привлечения общественной поддержки сферы искусства с помощью краудфандинга.	Тема 16. Программы лояльности друзей музея. Зарубежный и отечественный опыт. Разновидности привилегий для доноров. Тема 17. определение краудфандинга. Преимущества и недостатки общественного финансирования. Краудфандинг как PR инструмент. Краудфандинг как маркетинговый инструмент. Структура краудфандингового проекта. Финансовая цель и сроки краудфандингового проекта. Отличие краудфандинга от спонсоринга.
	<i>Раздел 8.</i>	Тема 18. Критерии SMART. KPI плюсы и минусы.

	Оценка эффективности проектной деятельности в сфере культуры	Количественный, эмоциональный, мотивирующий КРІ. Жизненный цикл проекта. Мониторинг и оценка. Причины проведения оценки проектов. Соотношение оценки и проектирования, PR, отчетности. Первичные и вторичные исследования. SWOT - анализ. Анкетирование, интервьюирование. Цели информативные, цели отношения, цели поведенческие. Микро, мезо, макро, медиа воздействие.
--	--	---

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- тест (раздел 3)	20 баллов	20 баллов
- тест (раздел 4-5)	10 баллов	10 баллов
- тест (раздел 6)	20 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация зачет		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

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			C
56 – 67	удовлетворительно	зачтено	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/ А,В	«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.</p> <p>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 выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«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> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетвори-тельно»/ «зачтено (удовлетвори-тельно)»/ «зачтено»	<p>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.</p> <p>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.</p>

		<p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<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 выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

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

### Тест 1

**1. В какой стране, превалирует финансирование культуры за счет частных вкладов и общественных пожертвований?**

- A. Россия
- B. США
- C. Австрия
- D. Китай

**2. Что из перечисленного является инструментом прямого государственного финансирования сферы культуры ?**

- A. налоговые льготы организациям культуры
- B. предоставление льготных кредитов
- C. бюджетные ассигнования

**3. Общемировая тенденция заключается в том, что:**

- A. организации культуры ощущают усиливающуюся конкуренцию в рамках государственного субсидирования
- B. организации культуры ощущают ослабевающую конкуренцию в рамках государственного субсидирования

**4. Какой способ оценки государственного финансирования культуры больше всего подходит при международных сопоставлениях:**

- A. Абсолютные значения расходов на культуру из государственного бюджета (в

номинальном и реальном выражении);

- Б. Доля расходов на культуру из государственного бюджета в % от ВВП;
- С. В расчете на душу населения.

**5. Меценатство возникло в:**

- А. аристократических кругах
- Б. религиозных кругах

**6. Купеческие собрания искусства в России конца 19 в. отличались от дворянских тем, что:**

- А. собирали классическое искусство и древности
- Б. собирали преимущественно современных им художников

**7. В России конца 19 в. меценатство среди купечества было обусловлено стремлением:**

- А. получить дворянский титул
- Б. не уступать в привычках аристократии
- С. осуществить свое влияние на культурную элиту
- В. все вышперечисленное

**8. Согласно N327-ФЗ «О меценатской деятельности» получателям меценатской поддержки могут быть:**

- А. артисты, художники и другие деятели культуры
- Б. учреждения культуры
- С. все вышперечисленное

**9. Спонсорство как инструмент рекламы:**

- А. улучшает отношения с партнерами
- Б. развивает корпоративную культуру
- С. распространяет информацию о товарах и услугах спонсора

**10. Фандрайзинг – это:**

- А. привлечение спонсорских денег
- Б. спонсорская поддержка культурных проектов
- С. привлечение финансовых и иных средств из внебюджетных источников

**11. факторами внешней среды в матрице SWOT анализа являются:**

- А. сильные стороны и слабые стороны
- Б. возможности и угрозы

**12. отличие мониторинга от оценка заключается в том, что он:**

- А. проводится непрерывно
- Б. анализируются причины достижения или недостижения результатов
- С. полученные данные используются для работы над другими проектами

**12. Эндаументы в России регулируются законом:**

- А. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»
- Б. N327-ФЗ «О меценатской деятельности»
- С. N135-ФЗ "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях"
- Д. все вышперечисленное

**13. при выборе Управляющей компании для управления целевым капиталом учреждения культуры фонд Потанина рекомендует:**

- А. основываться на связях руководителя
- Б. выбирать компанию, имя которой на слуху
- С. проводить конкурс, исходя из ваших целей

**14 преимуществом краудфандинга как способа финансирования проектов является:**

- А. видение организации на десятилетия вперед
- Б. возможность реализовать проект без изменений
- С. привлечение внимание чиновников

**15. Минусом работы с грантами является:**

- А. проверка идеи на прочность
- Б. необходимость видоизменять свой проект под конкретные требования
- С. риск что идею украдут

**16. среди разновидностей фандрайзинга для широкого освещения происходит при привлечении:**

- А. корпоративного спонсора
- Б. народного финансирования (краудфандинга)
- С. создании эндаумента.

## Тест 2

**1. Какой наиболее распространенный тип финансирования культуры в мире?**

- А. Бюджетных ассигнований
- Б. Многоканального финансирования
- С. Бюджетных ассигнований
- Е. Общественных пожертвований и частных вкладов

**2. Что из перечисленного является негосударственным источником финансирования культуры?**

- А. выручка от реализации товаров и услуг
- Б. бюджетные ассигнования
- С. налоговые льготы

**3. Общемировая тенденция заключается в том, что:**

- А. европейские государства начинают принимать законы, позволяющие ослабить давление на государственную казну.
- Б. государства начинают принимать законы, направленные на увеличение государственного финансирования сферы культуры.

**4. За счет грантов Президента РФ не допускается осуществление расходов на:**

- А. приобретение недвижимого имущества (включая земельные участки) капитальное строительство новых зданий
- Б. заработную плату сотрудников
- С. налоговые выплаты

**5. Благотворительность имеет:**

- А. религиозные корни
- Б. светские корни.

**6. Купеческие собрания искусства в России конца 19 в. отличались от дворянских**

**тем, что:**

- А. были скрыты от глаз широкой публики
- Б. Были открыты широкой публике

**7. Кто из перечисленных русских купцов собрал крупнейшую коллекцию новейших течений французской живописи?**

- А. П. Третьяков
- Б. С. Мамонтов
- С. С. Щукин

**8. Эндаумент фонды в РФ регулируются законом:**

- А. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»
- Б. N327-ФЗ «О меценатской деятельности»
- С. N 82-ФЗ "Об общественных объединениях"

**9. Какие из перечисленных факторов являются субъективными факторами спонсорской активности компаний:**

- А. налоговая политика государства
- Б. ухудшение имиджа компании
- С. экономическая ситуация

**10. Краудфандинг – это:**

- А. спонсорская поддержка культурных проектов
- Б. сбор средств при помощи общества на специализированных платформах
- С. спонсорский пакет.

**11. Минусами КРІ является то, что:**

- А. каждый сотрудник видит свой вклад в достижении общей цели компании
- Б. количественные показатели превалируют над качественными показателями
- С. Размер бонуса сотрудника напрямую зависит от выполнения его персональных КРІ

**12. Что из перечисленного не должно быть в календарном плане:**

- А. общее перечисление направлений деятельности организации
- Б. сроки выполнения мероприятий
- С. соответствие мероприятий целям и задачам проекта

**13. Матрица SMART описывает:**

- А. проект
- Б. цели
- С. инвестиционную привлекательность проекта

**14. Причины проведения оценки проектов, выберите верный вариант:**

- А. подотчетность руководству
- Б. подотчетность получателям услуги
- С. связи с общественностью и привлечение средств
- Д. все вышеперечисленное

**15. В соответствии с законом учреждение культуры может управлять средствами целевого капитала:**

- А. самостоятельно
- Б. через специально созданный Попечительский совет

- С. через созданную в определенных законодательством Российской Федерации организационно-правовых формах управляющую компанию.  
 D. любой из перечисленных вариантов

**16. Преимуществом создания эндаумента для финансирования проектов является:**

- A. Возможность финансировать сложные для публичного фандрайзинга проекты  
 Б. Проверка идеи на прочность  
 С. привлечение внимания чиновников

**Примерный перечень контрольных вопросов:**

1. Арт-индустрия в условиях рыночных отношений.
2. Взаимодействие административного и художественного руководства.
3. Виды деятельности арт-менеджера.
4. Виды и типы художественно-творческой продукции:
5. Гражданско-правовые и иные меры защиты авторских и смежных прав.
6. Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах».
7. Защита авторских прав.
8. Маркетинговый аспект деятельности арт-менеджера.
9. Мировая арт-индустрия как система.
10. Организационный аспект деятельности арт-менеджера.
11. Основные структурные элементы управления в сфере арт-индустрии.
12. Основные формы организации мирового искусства.
13. Особенности и характерные черты отечественной арт-индустрии.
14. Охрана интеллектуальной собственности как важнейшее направление деятельности арт-менеджера.
15. Понятие «художественно-творческая продукция».
16. Понятие и сущность творческо-производственной деятельности.
17. Понятия «арт-менеджмент», «арт-индустрия».
18. Предмет, содержание, задачи курса «Арт-менеджмент».
19. Профессиональные функции руководителя в сфере арт-индустрии.
20. Роль мировой арт-индустрии в духовной жизни общества.
21. Система элементов разработки творческого коммерческого проекта.
22. Современное состояние искусства и его влияние на содержание деятельности арт-менеджера.
23. Типичная структура творческой фирм.
24. Учредители творческих коммерческих проектов.
25. Финансовый аспект деятельности арт-менеджера.
26. Характеристика управленческих ролей арт-менеджера
27. Художественный аспект деятельности арт-менеджера.
28. Экономические условия продюсерской деятельности.
29. Этапы планирования творческо-производственной деятельности.

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

6.1. Список литературы

**Литература**

**Основная**

1. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : Учебник / С. А. Попов. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 463 с.
  1. Бакштейн И. Внутри картины <https://znanium.com/catalog/document?id=92549>
  2. Визуальные искусства в современном художественном информационном пространстве <https://znanium.com/catalog/document?id=356258>
  3. пространство <https://znanium.com/catalog/document?id=356258>

**Дополнительная**

1. Бакланова Н.К. Профессиональное мастерство работника культуры : Учеб.пособие

для студентов худож.специализаций вузов культуры и искусств и пед.ин-тов. - М. : МГИК, 1994. - 118,[1]с.

2. Лорд Барри. Менеджмент в музейном деле: Учебное пособие / Б. Лорд, Г.Д. Лорд; Пер. с англ. Э.Н. Гусинского, Ю.И. Турчаниновой под ред. А.Б. Голубовского. – М.: Логос, 2002. – 254с.
3. Музеи. Маркетинг. Менеджмент : Практ. пособие / Редкол.: С. Кози, С. Фокс (брит. сторона), В. Дукельский, Н. Никишин (рос. сторона). - М. : Прогресс-Традиция, 2001. - 219 с.
4. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора : Аспирантура. - 2. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 288 с.
5. Пахтер М., Лэндри Ч. Культура на перепутье. Культура и культурные институты в XXI веке. Пер. С англ. – М.; Классика – XXI, 2003. – 96 с.
6. Сэндидж Ч. Реклама : Теория и практика. - М. : Прогресс, 1989. - 628 с.
7. Томпсон Д. Как продать за \$12 миллионов чучело акулы : скандальная правда о современном искусстве и аукционных домах : [16+] / Дональд Томпсон ; [пер. с англ. Натальи Лисовой]. - Санкт-Петербург : Азбука, 2018. - 413 с.
8. Тульчинский Г.Л. Шекова Е. Менеджмент в сфере культуры : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Культурология". - Изд. 2-е, испр. и доп. - Санкт-Петербург : Лань, 2003. - 527 с.
9. Харрис Р. Психология массовых коммуникаций / Ричард Харрис ; [пер. на рус. яз.: С. Рысев, Л. Орданская]. - 4-е междунар. изд. - СПб. : Прайм-Еврознак : Нева : ОЛМА-Пресс, 2003. - 445 с.

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 JSTOR

## 6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

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

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 EmBrailleViewPlus;
- 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.

## 9. Методические материалы

### 9.1. Планы семинарских занятий

#### Занятие 1. Проблема правового обеспечения художественной выставки

**Цель занятия** — ознакомиться с основными документами, регламентирующими организационно-правовую деятельность в сфере искусства. Занятие проходит с использованием устного опроса, развёрнутой беседы, дискуссии, блиц-игры, опроса, и аналитических заданий.

**Аналитическое задание:** чтение источников и нормативно-правовых актов, регламентирующих выставочную деятельность, с целью усвоения основных положений российского законодательства.

#### **Вопросы для беседы:**

- Какие вы знаете законодательные акты (советские и российские), регламентирующие правовое обеспечение выставочной деятельности? Чем они отличаются?
- Как формировалась концепция о правовом обеспечении деятельности в сфере культуры? В какой последовательности? После каких предварительных действий? Какой путь она прошла от работ первых декретов Советской Власти до современного законодательства Российской Федерации?
- Какова специфика концепции российского права сравнительно с такими же международными правовыми нормами?
- Обсуждение важности вопроса «Как отражается на организационно-управленческой деятельности в сфере искусства изменение законодательства в сфере культуры?»

**Опрос:** по теме «Креативная экономика и творческие индустрии» (5 баллов).

**Задание:** на основании лекции, чтения литературы составить четкое представление по этим вопросам.

**Критерии оценки:** умение самостоятельно расширять полученные сведения, анализировать и сопоставлять разные типы информации, корректно использовать профессиональные понятийный аппарат.

**Дискуссия** по теме «Некоммерческие проекты в области культуры и их правовое обеспечение» (7 баллов).

**Задание:** представить разнообразные способы интерпретации этого явления в литературе, его рассмотрения представителями разных художественных школ.

**Критерии оценки:** понимание обсуждаемой проблемы, применимость на практике предлагаемых способов работы, знание методик, представленных в рекомендуемой литературе, навыки участия в дискуссии.

**Блиц-игра** (устная) для выявления сути концепций правового обеспечения организационно-управленческой деятельности в сфере культуры в России и в Западной Европе с использованием нормативно-правовых актов каждой страны.

**Аналитическое задание:** Создание описания концепции на основе результатов блиц-игры (индивидуальная работа). Обсуждение результатов и трудностей, препятствовавших выполнению задания.

## Занятие 2. Менеджмент выставочных проектов

**Цель занятия** — научиться проводить организационно-управленческие мероприятия при создании художественных выставок. На занятии используются такие формы обучения, как опрос, аналитические задания и дискуссия. Работа ведётся в экспозиции музея.

**Опрос:** по теме «Особенности российского контекста в организации выставочных проектов» (5 баллов).

**Задание:** на основании лекции, чтения литературы составить четкое представление по этим вопросам.

**Критерии оценки:** умение самостоятельно расширять полученные сведения, анализировать и сопоставлять разные типы информации, корректно использовать профессиональные понятийный аппарат.

**Аналитическое задание:** на основе рассмотрения специфики организации выставок в России создать план собственного выставочного проекта.

**Дискуссия** по теме «Маркетинг коммерческих проектов в России» (7 баллов).

**Задание:** представить способы проведения коммерческих выставочных мероприятий в Российской Федерации.

**Критерии оценки:** понимание обсуждаемой проблемы, применимость на практике предлагаемых способов работы, знание методик, представленных в рекомендуемой литературе, навыки участия в дискуссии.

**Опрос:** по теме «Маркетинговые коммуникации и pr».

**Задание:** на основании установочной лекции и чтения литературы составить четкое представление по этим вопросам.

**Критерии оценки:** умение самостоятельно расширять полученные сведения, анализировать и сопоставлять разные типы информации, корректно использовать профессиональные понятийный аппарат.

## Занятие 3. Законы объемно-пространственной композиции и их применение в организации выставки

**Цель занятия** — научиться применять законы экспертизы при организации выставочного пространства. На занятии используются такие формы обучения, как опрос, беседа, аналитические задания и дискуссия. Работа ведётся в экспозиции музея.

**Опрос:** по теме «Эволюция представлений о перспективе – от античности до Нового времени» (5 баллов).

**Задание:** на основании лекции, чтения литературы составить четкое представление по этим вопросам.

**Критерии оценки:** умение самостоятельно расширять полученные сведения, анализировать и сопоставлять разные типы информации, корректно использовать профессиональные понятийный аппарат.

**Вопросы для беседы:**

1. Что такое перспектива?
2. Какое место занимает знание перспективы при организации выставки, какова последовательность ее развития?
3. В чём специфика современных концепций организации пространства?
4. Какой тип организации выставочного пространства и на какой выставке Вам больше всего запомнился? Почему?

**Аналитическое задание:** на основе рассмотрения организации пространства ряда современных художественных выставок выявить основные принципы перспективы.

**Дискуссия** по теме «Художественная перспектива как один из приемов воздействия на посетителя выставки» (7 баллов).

**Задание:** интерпретировать на примере конкретных выставок способы организации пространства и их воздействие на зрителя

**Критерии оценки:** понимание обсуждаемой проблемы, применимость на практике предлагаемых способов работы, знание методик, представленных в рекомендуемой

литературе, навыки участия в дискуссии.

#### **Занятие 4. Маркетинг и PR культурных проектов**

**Цель занятия** — научиться использованию рекламы в организационно-управленческой деятельности в сфере искусства. На занятии используются такие формы обучения, как «мозговой штурм», аналитические задания и дискуссия. Работа ведётся с материалами для обеспечения рекламной кампании конкретного проекта.

##### **1. «Мозговой штурм».**

###### **Вопросы студентам:**

- Что такое реклама?
- Какое место занимает реклама в работе, какова последовательность действий?
- Как вы обычно создаете рекламный текст? Какие удобные для себя приёмы уже нашли?
- В чём специфика индивидуального подхода к созданию рекламного проекта?

**Аналитическое задание:** проверка рекламного текста в парах с точки зрения цели текста и аудитории.

###### **Вспомогательные вопросы для проверки:**

- Кому предназначен этот рекламный текст, и из каких особенностей текста это следует?
- С какой целью написан данный рекламный текст?
- Какова основная идея, ясна ли она?

**Аналитическое задание для нескольких групп:** определить главную идею рекламного проекта на примере конкретных рекламных кампаний, имевших место в России и за рубежом.

**Аналитические задания для всех:** связать друг с другом фрагменты рекламного проекта, выявить его составные части.

**Дискуссия** по теме «Маркетинг в искусстве и инфраструктура современного искусства».

**Задание:** интерпретировать на примере конкретных выставок способы организации рекламной кампании и их воздействие на зрителя

**Критерии оценки:** понимание обсуждаемой проблемы, применимость на практике предлагаемых способов работы, знание методик, представленных в рекомендуемой литературе, навыки участия в дискуссии

#### **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Трудоемкость освоения «Арт-менеджмент» составляет 72 трудозатратных часа, из них 16 часов аудиторных занятий и 56 часов, отведенных на самостоятельную работу студента. При подготовке к занятиям студентам следует использовать приведённый в РПД список литературы, обращая внимание на соответствующие семинарским заданиям разделы книг и учебных пособий. Практические задания даются с учётом уже пройденных тем и общего уровня подготовки учащихся.

Участие в практических занятиях возможно только после посещения вводной и проблемных лекций, в противном случае следует обратиться за индивидуальной консультацией преподавателя. Последовательность лекций и практических занятий направлена на постепенное формирование знаний, умений и навыков, упомянутых в данной программе.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Арт-менеджмент» относится к базовой части дисциплин учебного плана магистратуры по направлению подготовки 50.04.03 История искусств.

Цель дисциплины – формирование у студента представлений об основных управленческих задачах, инструментах, методах менеджера культуры, в том числе по привлечению внебюджетного финансирования культурных учреждений, повышению эффективности учреждения культуры, диверсификации направлений сотрудничества с партнерами, развитию проектной деятельности, расширению и удержанию своей аудитории.

Задачи дисциплины:

- познакомить студентов с различными мировыми концепциями финансирования культуры в мире и актуальными аспектами современной российской культурной политики;
- раскрыть экономический потенциал культуры, ознакомив с направлениями деятельности, при помощи которых культурные проекты могут быть экономически эффективными;
- дать понимание основных направлений деятельности учреждений культуры по привлечению внебюджетных средств;
- выявить специфику понятий благотворительность, меценатство, спонсорство, эндаумент, фандрайзинг, краудфандинг;
- раскрыть специфику, преимущества и недостатки работы с государственными грантами, частными фондами, корпоративными спонсорами, общественным финансированием;
- обозначить подходы к оценке эффективности проектной работы в культуре.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;

УК-1.1 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода;

УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе критического анализа;

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

УК-2.1 Знает содержание и особенности жизненного цикла проекта;

УК-2.2 Осуществляет управление проектом на всех этапах его реализации;

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

УК-3.1 Организует работу команды и руководит ей;

УК-3.2 Вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

ОПК-3 Способен осознавать социальную значимость своей профессии, ее роль в формировании гражданской идентичности, осуществлять функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства;

ОПК-3.1 Осознает социальную значимость своей профессии, ее роль в формировании гражданской идентичности и ее значимость для освоения и пропаганды художественного наследия;

ОПК-3.2 Осуществляет функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- основы правовых отношений в сфере культуры; основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт-бизнесе;
- современные методы управления и их особенности для арт-индустрии; основы финансового менеджмента и особенности налогообложения для предприятий и организаций в сфере культуры;
- принципы делового этикета, принципы делового планирования;

**Уметь:**

- оценивать риски и последствия принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе;
- проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности в работе над проектом; применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач в арт-индустрии;
- планировать время и распорядок работы, выстраивать деловой имидж свой и организации.

**Владеть:**

- управленческими навыками ведения бизнеса в сфере культуры; способами разрешения конфликтов в процессе работы над проектом;
- навыками делового этикета и общекультурными коммуникативными правилами;
- навыками работы в команде; методами обоснования стратегических и тактических решений.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.