

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

ФАКУЛЬТЕТ ИСТОРИИ ИСКУССТВА
Кафедра кино и современного искусства

СОВРЕМЕННЫЕ ПРАКТИКИ ВЕДЕНИЯ АРТ-БИЗНЕСА

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

50.04.04 «Теория и история искусств»

Код и наименование направления подготовки

«Продюсирование в сфере креативных индустрий и художественных практик»

Наименование направленности (профиля)

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2025

Современные практики ведения арт-бизнеса
Рабочая программа дисциплины

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
№ 16 от «22» ноября 2024 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>1. Пояснительная записка</u>	4
<u>1.1. Цель и задачи дисциплины</u>	4
<u>1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций</u>	4
<u>1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы</u>	4
<u>2. Структура дисциплины</u>	4
<u>3. Содержание дисциплины</u>	5
<u>4. Образовательные технологии</u>	6
<u>5. Оценка планируемых результатов обучения</u>	6
<u>5.1 Система оценивания</u>	6
<u>5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине</u>	7
<u>5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</u>	8
<u>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</u>	8
<u>6.1 Список источников и литературы</u>	8
<u>6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».</u>	8
<u>6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы</u>	9
<u>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины</u>	9
<u>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</u>	10
<u>9. Методические материалы</u>	11
<u>9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий</u>	11
<u>9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ</u>	11
<u>9.3 Иные материалы</u>	12
<u>Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины</u>	13

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины (модуля) - раскрытие закономерностей становления и развития коллекционирования как особого культурного явления с выявлением особенностей понимания коллекции в различные эпохи, подготовленность студента к проведению научно-исследовательской деятельности, сбору научной информации, составлению библиографии по тематике проводимых исследований, выступление с докладами и участие в работе семинаров и научных конференций.

Задачи дисциплины (модуля):

- Изучить этапы, которые прошло галерейное дело на пути к современному состоянию;
- Изучить причины, которые способствовали изменениям в функционировании галерейного дела в России с 90-х годов XXI века до наших дней;
- Изучить основные сведения о работе в галерее и другими формами деятельности, связанной с произведениями изобразительного искусства;
- Дать представление об этапах построения отношений с художниками и организации различных проектов, связанных с их продвижением;
- Познакомить учащихся с базовыми аспектами создания и управления галереей современного искусства.

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

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-9 способен осуществлять стратегическое планирование, использовать различные методы исследования и моделирования процессов в искусствах	ПК-9.1 обладает знаниями методов и инструментов планирования в сфере креативных индустрий и искусства	Знать: основы правовых отношений в сфере культуры; основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт-бизнесе Уметь: оценивать риски и последствия принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе Владеть: навыками работы в команде; методами обоснования стратегических и тактических решений

	ПК-9.2 умеет построить систему стратегического планирования на основе методов исследования и моделирования процессов в сфере искусств	Знать: основы правовых отношений в сфере культуры; основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт-бизнесе Уметь: оценивать риски и последствия принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе Владеть: навыками работы в команде; методами обоснования стратегических и тактических решений
ПК-10 способен осуществлять эффективное управление персоналом творческих организаций, применять современные методы мотивации, координации и контроля	ПК-10.1 знает базовые принципы и методы управления персоналом творческих организаций и креативных индустрий	Знать: современные методы управления и их особенности для арт-индустрии; основы финансового менеджмента и особенности налогообложения для предприятий и организаций в сфере культуры Уметь: 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 Владеть: управленческими навыками ведения бизнеса в сфере культуры; способами разрешения конфликтов в процессе работы над проектом
	ПК-10.2 умеет построить эффективную систему управления персоналом творческих организаций, включая адекватные методы и мотивации	

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные практики ведения арт-бизнеса» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Арт-менеджмент, Экономика и предпринимательство в сфере культуры и искусства.

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Пиар в сфере культуры и искусства, Продюсирование художественных проектов, Продюсирование фестивалей и городских мероприятий, Продюсерский проект, Кураторский проект.

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 академических часов.

Структура дисциплины для очной 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
2	Лекции	20
2	Семинары	20
Всего:		40

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 86 академических часа(ов).

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
2	Лекции	16
2	Семинары	16
Всего:		32

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 94 академических часа(ов).

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Галерейное дело как предметизучения. Специфика художественной галереи.	Степень изученности истории галерейного дела в России. Специфика художественной галереи. Принципы функционирования галерей. Виды галерей. Функции галереи. Основные сведения о работе в галерее. Способы организации галереи.
2.	Организация художественной галереи и выбор её направления.	В современных условиях развития художественной культуры галерея становится основным местом сбора и гибкого, динамичного обращения произведений новейшего изобразительного искусства. Сравнительно небольшие размеры экспозиционной площади, подвижный состав экспонатов, экономическая самостоятельность, свободное проектирование выставок - создают необходимые условия для гибкого реагирования на запросы художественного рынка и вырабатывают способность быстро ориентироваться среди достижений художественной практики. Если заглянуть в «Энциклопедический словарь

		<p>живописи», то выяснится, что слово галерея имеет длинную и не очень ясную историю: «Этимология слова «галерея» неизвестна. Его нет в классической латыни, оно появляется только в X веке в вульгарной латыни («galeria»), обозначая в Риме «портал церкви» и апеллируя также к Библейской Галилее... Возможно также, что греческое слово «gale», вид портика, преобразовалось в «galerie»... Во французских документах слово «galerie» появляется в начале XIV века. Имело ли оно отношение к старофранцузскому «galer» (радоваться, веселиться, - galerie – веселье, развлечение), потому что галереи также предназначены для развлечения? Ничего определённого о происхождении этого слова сказать нельзя». Есть предположение, что в открытых галереях, окружающих дворцы итальянских патрициев эпохи Возрождения, выставлялись античные статуи и фрагменты резных мраморных построек. Может быть, они стали прообразом нынешних художественных галерей? Функции галерей изменялись в течении веков: крытая галерея для прогулок, зал для празднеств и представлений. В XIV веке в подобных помещениях начинают выставлять коллекции картин и скульптур. Галереи в особняках XVII и XVIII столетий объединяют в себе залы для приёмов и места для прогулок, но также и экспозиций различных коллекций. Вспоминается знаменитая анфилада залов в Лувре, всегда бывшая местом экспозиций произведений изобразительного искусства. В словарях по изобразительному искусству можно прочесть, что галерея – 1) это специально устроенное помещение для обозрения произведений искусства, 2) государственное, общественное или частное предприятие, постоянно занимающееся экспонированием, хранением, изучением и пропагандой произведений изобразительного искусства. В зависимости от своего статуса и поставленных задач способно вести коммерческую деятельность. В ряде случаев галерея является синонимом крупного музея. Например: Третьяковская Галерея в Москве, Галерея Тейт в Лондоне» (49). Исследователь социальных структур искусства А. Моль определяет следующие функции галереи: 1. Галерея объединяет функции производства и продажи, представляя собой цех по сборке частей</p>
--	--	---

		<p>(создание коллекции из отдельных произведений), изготовленных подрядчиками по контракту (художниками по договору с галеристом). 2. Галерея реализует нематериальные инвестиции (произведения искусства), не имеющие ничего общего с простой рекламой, заключённой, например, в рисунке, помещённом на обёртке товара. 3. Продавая произведения искусства, галерея оказывает влияние на узкий, специальный рынок. 4. Галерея должна обеспечить оборот помещаемых в ней предметов культуры, а также стимулировать их проникновение на рынок, учитывать степень «износа» стиля какого-нибудь художника, банальность, недостаточную новизну создаваемых им продуктов культуры (30). Что же такое художественная галерея в современном её значении? Можно ответить: финансовый механизм, функционирующий в сфере художественной культуры, который на основе художественных ценностей создаёт ценности финансовые. Именно в галерее формируется и начинает своё обращение «символический капитал», который следует отличать от собственно капитала. (Природа «символического капитала» и его отношение к искусству рассмотрены в соответствующем разделе). Но только ли в этом заключается деятельность галереи? Функционально директор художественной галереи играет роль куратора, экспозитора, менеджера и продюсера для художников, а для клиентов (коллекционеров) галерист становится экскурсоводом, но также биржевым маклером. Но это только функционально. На деле же всё обстоит намного сложнее. Галерейная деятельность рассчитана на достаточно узкую микросреду, в которую входят различные представители интеллигенции, любители искусства, коллекционеры, арт-критики, кураторы и галеристы, представители прессы, постоянные посетители. Галерейная деятельность осуществляет активные связи по нескольким каналам распространения информации: 1. С художественными критиками, которые будут тиражировать информацию через художественные журналы и другие средства массовой информации. 2. С различными салонами, «где ведутся разговоры» и которые могут оказать влияние на информацию о художниках и галерейных выставках. 3. С привлечёнными рекламой и информацией в салонах и статьями в журналах любителями</p>
--	--	--

		<p>искусства, которых следует отличать от коллекционеров. 4. С кураторами, заинтересованными в продолжении выставочной деятельности с художниками галереи. 5. Наконец, следует учитывать распространение произведений искусства среди туристов или случайных покупателей, которыми также не нужно пренебрегать. Галерейные выставки становятся активным «полигоном» музейных собраний и частных коллекций. Музейные работники и коллекционеры, осматривая галерейные экспозиции, исследуют варианты движения искусства и художественного поиска, замечая, а иногда и отбирая для себя подходящие работы. В галереях происходит открытие новых имён и оригинальных произведений в области изобразительного искусства.</p>
3.	<p>Организация пространства художественной галереи и основная документация.</p>	<p>Способ организации галереи часто оказывает определяющее влияние на её последующий статус. Деятельность галереи, её положение в художественном мире зависит в большой степени от самостоятельности и свободы выставочной практики, независимости её программ от спонсоров и заказчиков. Как правило, наибольшей самостоятельностью обладает галерея, директор которой является владельцем помещения, в котором она размещается. Решившись на такой шаг, как открытие галереи, директор должен отдавать себе полный отчёт в том, что и как он способен реализовать, какую галерею он способен создать. Он должен продумать свою экономическую и художественную стратегии. Естественно, что создание галереи потребует солидных денежных вложений, связанных с подготовкой помещения, возможной его перестройкой и ремонтом. После осуществления конструктивных и косметических переделок директор самостоятельно набирает штат сотрудников, исходя из своих представлений об их способностях и психологической совместимости в последующей совместной деятельности. Независимость позволяет директору выстраивать собственную политику в отношениях с сотрудниками, но также с художниками и клиентами галереи, не подчиняясь чьему-либо внешнему контролю и давлению. Свободная экономическая деятельность галериста всегда более предпочтительна. Значительно труднее</p>

		<p>планировать и проводить выставки и осуществлять художественную политику, находясь при этом в экономической зависимости от руководителя фирмы, патрона галереи, деятельность которого не имеет ничего общего с художественным творчеством. Однако, в свою очередь, галерея со свободной экономикой, без внешней финансовой поддержки, может оказаться в трудном положении. В условиях, когда государственная помощь арт-бизнесу почти полностью отсутствует, возникает большой риск для галериста оказаться банкротом. Продажи произведений искусства не имеют постоянной частоты, что может привести к временным финансовым затруднениям. Независимая галерея особенно остро чувствует конкуренцию, нажим соседних организаций и всякие иные последствия нестабильной экономической ситуации. За десятилетие существования свободного художественного рынка в Санкт-Петербурге возникло более сотни художественных галерей, но большая их часть не дотянула до начала третьего тысячелетия. Очень часто галерист, начиная свою деятельность в порыве энтузиазма и оптимизма, вынужден вскоре её закончить, столкнувшись с экономическими трудностями не стабильного художественного рынка. Другим вариантом организации галерейной деятельности является зависимость директора от владельца помещения, предоставленного под галерею. Владелец, побуждаемый различными мотивами, приглашает галериста организовать в его помещении галерею. При этом, кроме требований платы за аренду помещения, могут выдвигаться различные дополнительные условия, касающиеся, например, времени работы, выходных дней галереи, её художественного направления, вмешательства в выставочную политику, постоянных отчётов о продажах, каких-либо дополнительных услуг или форм работы и т.д. Владельцы помещений, спонсоры галерей, как правило, плохо разбираются в природе художественного бизнеса и желают поскорее получить прибыль от продажи картин. Они могут вмешиваться в стратегические планы галериста, побуждая его заниматься исключительно коммерческими вопросами, превращать галерею только в коммерческое предприятие, приносящее</p>
--	--	--

		<p>стабильный доход. Галерист должен настойчиво противостоять такому влиянию и отстаивать свой свободный художественный выбор. Одним из эффективных способов является вовлечение владельца помещения в процесс арт-бизнеса как партнёра, с тем, чтобы он лучше осознал проблемы арт-рынка и понял его уникальную специфику. Спонсорство постепенно превратится в активное сотрудничество.</p>
4.	<p>Принципы работы с художниками, с покупателями и коллекционерами.</p>	<p>Этот пункт для деятельности галереи является, пожалуй, одним из самых главных, поскольку хорошее выполнение данной задачи - есть важнейшее условие успеха. Привлечение в галерею произведений талантливых современных художников обеспечивает возможность формирования первоначального символического капитала, прирост которого зависит от специального умения галериста. Художники, доверившие свои произведения галеристу, выступают лишь потенциальной возможностью успеха, который может закрепиться и превратиться в долгий процесс культурного и финансового обращения художественной ценности, заключённой в произведении и выявленной галеристом. Работа с художником, как правило, начинается задолго до того момента, когда подписывается с ним договор и его произведение появляется в галерее. Художник должен быть хорошо известен галеристу и последний часто является инициатором начала деловых отношений. Галеристу следует постоянно изучать ситуацию в современном искусстве, чутко реагировать на новейшие тенденции и изменения вкусов. Он должен посещать выставки, знакомиться с творчеством молодых, начинающих художников, следить за публикациями критиков, участвовать в дискуссиях и обсуждениях выставок, постоянно находиться в силовом поле процесса современного художественного творчества. Специфика сферы деятельности директора галереи требует от него чётких знаний особенностей жизни и труда художников. Он должен понимать своеобразие природы художественного таланта. Сочувствие художнику и его творчеству, точное знание специфики его труда всегда будут вознаграждено ответным доверием. Галерист по своему мировосприятию должен сам быть художником. Это не означает, что он обязательно должен писать маслом на холсте, но его тонкое сочувствие творчеству, умение оценить и истолковать произведение ставит его на один уровень с художником. Галерист создаёт</p>

		<p>возможность публичного экспонирования и, следовательно, пускает произведение как художественную ценность в процесс оборота в поле художественной культуры. Обращение произведения означает особое его существование в поле художественной культуры: экспонирование на выставках, продажи и перепродажи, изменение цены, прирост символического капитала, география перемещений, обретение своего места в коллекциях или музеях, воздействие на зрителей и критиков, история интерпретаций, библиография комментариев, перевод на язык других видов искусства. Галерист находится в самом начале этого процесса и в его задачу входит: вовремя увидеть, правильно оценить произведение, понять перспективы и пустить в плавание по «море житейскому». Галерист должен находить художников, представляющих «моменты напряжения» в мире, продуцировать идеи и способствовать символическому обмену. Особая природа деятельности и психологии ставит художника в уникальное положение в обществе. Не являясь непосредственным создателем материальных ценностей в их сугубо прагматическом смысле, он, между тем, находится в состоянии постоянного творческого напряжения, духовного производства, создавая в своём воображении и воплощая в творчестве вероятностную картину мира и человека в нём. Благодаря особой чуткости художник острее многих ощущает проблемы и противоречия эпохи, которые выражает в своих произведениях. Художник творит новые миры, существующие только в его воображении, альтернативные или дополняющие реальность. Постоянная готовность к творчеству, обострённое восприятие жизни и ощущение её противоречий порой приводит художника к конфликтным отношениям с окружающими. Массовое сознание не понимает и осуждает существование художника. Обывателю непонятен строй и ритм его жизни, далёкий от размеренности и расчётливости. Обыденная жизнь художников часто материально неустроена и психологически противоречива.</p>
5.	<p>Организация рекламы художественной галереи. Галерея в Интернете.</p>	<p>Реклама внедрилась во все уголки современной культуры. Её назойливость и излишества преобразили природу массового сознания. Однако некоторыми сторонами рекламы нельзя</p>

		<p>пренебрегать, поскольку с её помощью можно распространять необходимую информацию. Более того, средства рекламы становятся активным способом создания и распространения современных мифов, в сферу которых необходимо погружать художников, произведения искусства и зрителей. Галерист заинтересован в распространении сведений о своих выставках и художниках с целью привлечения посетителей и покупателей. Рекламирование галереи осуществляется различными способами. Эффективность рекламы зависит от соединения этих различных способов воедино. Прежде всего, как уже указывалось, необходимо обратить внимание на рекламную вывеску, которая должна быть хорошо заметна с улицы и освещаться в тёмное время. Если галерея находится в глубине двора или переулка, то нужно использовать «street-line» - фирменный раздвижной рекламный щит, устанавливаемый прямо на пешеходной части улицы, на котором пишется или прикрепляется текст рекламы. Во всех рекламных текстах следует использовать фирменный стиль и логотип галереи. Успех рекламирования галереи в большой степени зависит от участия в этой компании средств массовой информации (СМИ) - главного средства формирования общественного мнения в современном обществе. Для этой цели галерист должен приглашать журналистов, корреспондентов различных газет, радио и телевидения на выставки, проходящие в галерее. Общественное мнение оказывается зависимым прежде всего от информации и способа её подачи в прессе, радио и телевидении. Репутации отдельных людей и фирм создаются и рушатся буквально на глазах в зависимости от оценки их в СМИ. Глобальное распространение сети Интернет может быть активно использовано в арт-бизнесе и галерейной деятельности. Каждый год число пользователей Интернетом неудержимо растёт, и покупки через Интернет различных товаров становятся будничным делом. Различные услуги через Интернет распространены в ведущих и прогрессивных странах Западной Европы, Америки и Юго - Восточной Азии. В России также постепенно растёт число пользователей электронной связи, и преимущества процессов покупки и продажи различных товаров и</p>
--	--	---

		<p>технологий с её помощью будут всё более и более очевидны. Появление интернетовских сайтов, экспонирование на них произведений изобразительного искусства и возможности экспонировать и продавать эти произведения через Интернет открывают перед галеристами и художниками новые перспективы. Произведения искусства теперь могут выставляться в так называемых «виртуальных галереях», представляющих собой трёхмерное пространство, в котором могут существовать «виртуальные залы». В них можно виртуально прогуливаться, рассматривая картины на «виртуальных стенах». О картинах можно получить исчерпывающую информацию: узнать имя и творческую биографию художника, технику исполнения, размеры, время создания, цену, а также послать запрос о возможности приобретения. Достаточно «кликнуть»: «купить», после чего появится предложение связаться с галереей по e-mail и договориться о цене, времени и адресу доставки. После получения первоначальной информации, необходимо сообщить номер своей кредитной карты. Если все данные и условия устроят как покупателя, так и продавца, то произведение будет доставлено покупателю в течении нескольких дней. Такая система приобретения произведений искусства сохраняет коллекционеру время и энергию, уходящие на посещение галерей и общение с галеристами. А директору не нужно больше заботиться о постоянной оплате помещения для размещения произведений искусства и различных коммунальных хлопотах, связанных с помещением галереи – не нужно добывать на это деньги у спонсора и находиться в постоянном беспокойстве, - «где достать деньги?», если нет постоянных продаж. Теперь арт-дилер может ограничиться небольшим офисом или даже собственной квартирой, в которой будет находиться персональный компьютер. Галеристу, работающему в режиме «виртуальной галереи», больше не нужно устраивать банкеты, вести переговоры с журналистами, а также пустые беседы с многочисленными праздными посетителями.</p>
6.	Экспозиция произведений и открытие	Самым ярким событием в деятельности галереи является открытие выставки, поэтому

ВЫСТАВКИ	<p>необходимо сделать всё возможное, чтобы это событие прошло безупречно. О создании экспозиции – развеске картин, установке скульптур, размещении графики уже говорилось. Следует добавить, что галерист сам должен заниматься созданием экспозиции, не доверяя это ответственное дело только художнику. Опыт показывает, что лишь немногие авторы умеют эффектно демонстрировать свои произведения. Авторские акценты часто не соответствуют объективной ценности их творений. Художники относятся крайне субъективно к своим работам и это вполне естественно. Высокая оценка автором некоторых своих произведений и желание поместить их в экспозиции на самом видном месте может показаться необоснованными, поскольку внешний наблюдатель не знает субъективных ассоциаций художника, возникающих в связи с данной работой. Поэтому галеристу, знающему особенности своей галереи и имеющему опыт экспозиционной развески, необходимо заниматься экспозицией вместе с художником или вполне самостоятельно. Экспозицию выставки следует выстраивать в соответствии с принятой концепцией. Это означает, что всякая выставка выстраивается индивидуально, по неповторимому плану. Следует сформулировать главную идею, основанную на особенностях творчества художника, его индивидуальной манеры и тематики произведений, на выборе работ для выставки, основных акцентах. Концепция может быть выражена в представленной статье или буклете, она может прозвучать в названии выставки и разъясниться в сценарии открытия. Открытие выставок в галерее следует назначать на определённый день и на определённое время. Такое постоянство удобно для частых посетителей. Коллекционеры и зрители, зная о постоянном дне и времени вернисажей, с большей лёгкостью смогут планировать их посещение. Галерист должен помнить, что вернисаж в его галерее должен превращаться в небольшой праздник для посетителей, каковым он, естественно, должен явиться и для художника. Поэтому праздничную атмосферу необходимо подчеркнуть торжественностью приёма гостей, специальным убранством пространства галереи. Открытие выставки может проходить по различным сценариям, более подходящим по тем или иным</p>
----------	---

		<p>причинам галеристу и художнику. Во всяком случае, галерист всегда играет ведущую роль в этой церемонии. Так, например, можно дать время зрителям осмотреть выставку, изучить буклет, пообщаться друг с другом, и спустя некоторое время всех призвать ко вниманию и произнести приветственную и информационную речь. Желательно, чтобы речь была не длинной, но ёмкой и содержательной. Следует кратко рассказать о творческой манере художника, отметить его оригинальность и, естественно, обратиться к перечислению и непространному анализу тех произведений, которые представлены на выставке. Нужно помнить, что для открытия вернисажа долгие выступления неуместны. Следует также предложить сказать о художнике и выставке кому-нибудь из зала и не ограничивать число выступающих. Чем больше будет сказано о выставке и о художнике различными людьми, тем быстрее дойдёт смысл произведений до присутствующих. Каждому выступавшему будет приятно, что ему дали слово. Для того, чтобы выступления проходили гладко, следует предварительно договориться о выступлениях одного или двух присутствующих арт-критиков, знающих художника. Иногда этот обмен выступлениями превращается в настоящее обсуждение, очень интересное и полезное как для художника, так и для всех присутствующих. Однако, как правило, речи на открытии вернисажа носят комплиментарный характер. В праздничной атмосфере неуместно критиковать художника или же сделать это достаточно тонко и деликатно. Речь нужно построить так, чтобы её интересно было бы слушать, и даже знающие художника зрители услышали что-нибудь новое. Речь должна быть продуманна и предварительно подготовлена.</p>
--	--	---

4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4

1.	Галерейное дело как предмет изучения. Специфика художественной галереи.	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
2.	Организация художественной галереи и выбор её направления	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
3.	Организация пространства художественной галереи и основная документация	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
4.	Принципы работы с художниками, с покупателями и коллекционерами.	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
5.	Организация рекламы художественной галереи. Галерея в Интернете.	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
6.	Экспозиция произведений и открытие выставки	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада

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 – экзамен		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

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	удовлетворительно		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	<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/ C	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	удовлетворительно/ 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</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ 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. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

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

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Перечислите отличия в функционировании галерей современного искусства в России и за рубежом.
2. Роль арт-галереи на рынке современного искусства.
3. Какие виды взаимодействия существуют между галерей и фондом?
4. Перечислите основные принципы функционирования галереи в Москве.
5. Как неофициальное искусство повлияло на отечественный арт-рынок?
6. Какие этапы прошло галерейное дело на пути к современному состоянию и какие причины способствовали этим изменениям?
7. В чем заключается разница в функционировании галерей Москвы и Санкт-Петербурга?
8. В чем заключается разница в функционировании галерей Москвы и регионов?
9. Какие способы финансирования галерей максимально эффективны в России и за рубежом?
10. Каковы, на Ваш взгляд, пути выхода из сегодняшнего кризиса арт-рынка?

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Литература
основная

1. Щурина С.В. Инвестиции в искусство: финансовые риски и оптимизация вложения капитала : Монография / Финансовый университет при Правительстве Российской

- Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. - 91 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=193123> (дата обращения: 14.09.2023).
2. Переверзев М.П. Менеджмент в сфере культуры и искусства : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 192 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=392099> (дата обращения: 14.09.2023).
 3. Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент) : Учебное пособие / Московский Государственный Областной Педагогический Университет. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 224 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=386799> (дата обращения: 14.09.2023).
 4. Романова М.В. Управление проектами : Учебное пособие / Государственный университет управления. - 1. - Москва : Издательский Дом "ФОРУМ", 2022. - 256 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=400058> (дата обращения: 14.09.2023).
- дополнительная
1. Арутюнова А.Г. Арт-рынок в XXI веке : пространство художественного эксперимента / Анна Арутюнова. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2017. - 226, [1] с.
 2. Арутюнова А.Г. Рынок искусства: практичность или духовность?[Текст] / Анна Арутюнова // Логос. - 2015. - № 4. - С. 216-225.
 3. Вайсблат Б.И. Оптимизация ресурсного планирования арт-проекта на основе операционно-сетевых моделей[Текст] / Б. И. Вайсблат, Л. А. Малекова // Вопросы культурологии. - 2015. - № 2 (февраль). - С. 72-82.
 4. Евтюгина А. Арт-резиденции: инструкция по применению / Анна Евтюгина // Искусство. - 2019. - № 3. - С. 60-71.
 5. Клебанов Л.Р. Арт-рынок: актуальные проблемы правового регулирования : Монография / Российский университет дружбы народов; Институт государства и права Российской академии наук. - 1. - Москва : ООО "Юридическое издательство Норма", 2022. - 232 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=391810> (дата обращения: 14.09.2023).
 6. Колычева В.А. Арт-дилерство как социоэкономический феномен : зарубеж. опыт / В. А. Колычева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5, Экономика. - 2014. - Вып. 4. - С. 103-116.
 8. Колычева В.А. Цена и ценность рынка произведений искусства / В. А. Колычева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5, Экономика. - 2012. - Вып. 3. - С. 190-198.
 10. Розелл М. Настольная книга коллекционера: руководство по управлению и содержанию арт-коллекций : Руководство по управлению и содержанию арт-коллекций; Научно-популярная литература. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2019. - 278 с. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=368777> (дата обращения: 14.09.2023).
 11. Суминова Т.Н. Арт-менеджмент как технология креативной экономики : монография / Т. Н. Суминова. - Москва : Акад. проект, 2021. - 279 с.
 12. Тросби Д. Экономика и культура / Дэвид Тросби ; пер. с англ. И. Кушнareвой ; [Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики"]. - Москва : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2013. - 254 с.
 13. Хангельдиева И.Г. Международный копродукционизм, аренда и лизинг в современном искусстве[Текст] / И. Г. Хангельдиева // Обсерватория культуры: журнал-обозрение. - 2016. - Т. 1, № 2 (март-апрель). - С. 167-174.
 14. Хезмондалш Д. Культурные индустрии / Дэвид Хезмондалш ; пер. с англ. И. Кушнareвой. - Москва : Изд. дом Высш. шк. экономики, 2014. - 453 с.

15. BAIN, ALISON L., and JULIE A. PODMORE, editors. *The Cultural Infrastructure of Cities*. Agenda Publishing, 2023. *JSTOR*, <https://doi.org/10.2307/jj.4688122>. Accessed 5 Oct. 2023.
16. Corte, Ugo, et al. "The Microsociology of Creativity and Creative Work." *Social Psychology Quarterly*, vol. 82, no. 4, 2019, pp. 333–39. *JSTOR*, <https://www.jstor.org/stable/48571545>. Accessed 5 Oct. 2023.
17. Robinson, Megan, and Jennifer Novak-Leonard. "Refining Understandings of Entrepreneurial Artists: Valuing the Creative Incorporation of Business and Entrepreneurship into Artistic Practice." *Artivate*, vol. 10, no. 1, 2021, pp. 1–19. *JSTOR*, <https://doi.org/10.34053/artivate.10.1.135>. Accessed 5 Oct. 2023.
18. Sideri, Eleni. "Between Art and Industry." *Coproducing Europe: An Ethnography of Film Markets, Creativity and Identity*, 1st ed., Berghahn Books, 2023, pp. 12–30. *JSTOR*, <http://www.jstor.org/stable/jj.5501108.6>. Accessed 5 Oct. 2023.

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

- АИС «Статистика» ГИВЦ Минкультуры России URL: <https://stat.mkrf.ru/> (дата обращения: 14.09.2023).
- Министерство культуры РФ URL: <https://culture.gov.ru/> (дата обращения: 14.09.2023).
- Национальный проект «Культура» URL: <https://ar.culture.ru/national-project-culture2024/> (дата обращения: 14.09.2023).
- Общероссийская база конкурсов и грантов в области культуры и искусства "Культура. Гранты России" URL: <https://grants.culture.ru/> (дата обращения: 14.09.2023).
- Президентский фонд культурных инициатив. URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/> (дата обращения: 14.09.2023).
- Цифровая платформа «Артефакт» URL: <https://ar.culture.ru/ru> (дата обращения: 14.09.2023).
- Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
- ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru

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 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.

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий

Тема 1. Субъекты арт-рынка

Форма проведения – круглый стол.

Краткое описание: Участники круглого стола представляют характеристику и анализ основных российских и европейских субъектов арт – рынка:

- арт-дилеры
- галереи
- аукционные дома
- меценаты
- фонды
- музеи
- ярмарки
- биеннале
- кураторы
- критики и искусствоведы

Тема 2. Инвестиции в искусство

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности инвестиций в искусство на российском арт-рынке.
2. Инвестиции в искусство: зарубежная практика.
3. Управление финансовыми рисками при инвестициях в искусстве.

Тема 3. Собираение коллекций и рынок культурных ценностей

Вопросы для обсуждения:

Понятие цены и ценности в коллекционировании.

Подходы к определению ценности предмета: этический, финансовый и культурный аспекты проблемы.

Охарактеризуйте динамику рынка культурных ценностей в России. Список литературы:

Боханов А.Н. Коллекционеры и меценаты в России. - М. : Наука, 1989. - 187 с. – С. 5-78.

Левинсон-Лессинг В.Ф. История Картинной галереи Эрмитажа (1764-1917). - Л. :

Искусство, Ленингр. отд-ние, 1985. - 404 с.- С.343-386. Источники

Штелин Я. Я. Записки Якоба Штелина об изящных искусствах в России / [сост., пер. с нем., вступ. ст., предисл. к разд. и примеч. К. В. Малиновского] . - М. : Искусство, 1990. - 2 т.- С.86-156.

Тема 4. Формы и способы организации, описания, хранения и представления коллекций

Вопросы для обсуждения:

Каковы особенности организации, описания и хранения коллекций в российской традиции (в исторической перспективе)?

Каковы особенности организации, описания и хранения коллекций в европейской традиции (в исторической перспективе)?

Каковы особенности организации, описания и хранения коллекций в американской традиции (в исторической перспективе)?

Сравните особенности представления коллекций в российской, европейской и американской традициях.

Список литературы:

Левинсон-Лессинг В.Ф. История Картинной галереи Эрмитажа (1764-1917). - Л. : Искусство, Ленингр. отд-ние, 1985. - 404 с.-С. 49-123 с.

Суворов Н.Н. Галерейное дело : искусство в пространстве галереи : учебное пособие / Николай Суворов. - Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2006. - 199 с.

Юренева Т.Ю. Западно-европейские естественно-научные кабинеты XVI-XVII веков//Вопросы истории естествознания и техники.-2002.- №4.-С.765-786.

Дополнительные

Зилоти В.П. В доме Третьякова. - М. : Искусство, 1998. – 246 с. Источники

Штелин Я. Я. Записки Якоба Штелина об изящных искусствах в России / [сост., пер. с нем., вступ. ст., предисл. к разд. и примеч. К. В. Малиновского] . - М. : Искусство, 1990. - 2 т.- С.86-156.

Тема 5. Анализ выставки

Это занятие посвящено изучению работы с каталогами по выставкам: каждый каталог внимательно анализируется и обсуждается. Руководитель приносит на занятие каталоги выставок биеннале, аукционов, тематических выставок, выставок – реконструкций и персональных проектов, используя как отечественный, так и западный материал.

Вопросы для обсуждения:

Проанализировать каталог выставки (на выбор участника проекта). Список литературы:

Боханов А.Н. Коллекционеры и меценаты в России. - М. : Наука, 1989. - 187 с. – С. 5-78.

Левинсон-Лессинг В.Ф. История Картинной галереи Эрмитажа (1764-1917). - Л. : Искусство, Ленингр. отд-ние, 1985. - 404 с.- С.343-386.

Тема 6. Анализ выставки

Подготовка документации выставки: информация об авторах, о работах, составляется глоссарий ключевых терминов к концепции выставки, список авторов, список выставок, в которых они участвовали, производится фотосъемка, копирование, сканирование необходимого материала.

Практическое занятие проходит как в учебных помещениях, так и в мастерских художников, проходят рабочие встречи по обработке документации.

Вопросы для обсуждения:

Какие термины для глоссария вы предлагаете? Как вы можете их описать?

Список литературы:

Боханов А.Н. Коллекционеры и меценаты в России. - М. : Наука, 1989. - 187 с. – С.

Левинсон-Лессинг В.Ф. История Картинной галереи Эрмитажа (1764-1917). - Л. : Искусство, Ленингр. отд-ние, 1985. - 404 с.-С.343-386.

Тема 7. Работа над буклетом

Практическое занятие по работе над буклетом. Обсуждение вводной статьи и коротких аннотаций. Обсуждение возможного формата. Работа над текстами к анонсу выставки, связь с издательствами и сайтами.

Вопросы для обсуждения:

Подготовить буклет к выставке. Рассмотреть варианты анонсов и публикаций. Список литературы:

Боханов А.Н. Коллекционеры и меценаты в России. - М. : Наука, 1989. - 187 с. – С. 5-78.

Левинсон-Лессинг В.Ф. История Картинной галереи Эрмитажа (1764-1917). - Л. : Искусство, Ленингр. отд-ние, 1985. - 404 с.- С.343-386.

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина (модуль) реализуется на факультете истории искусства кафедрой кино и современного искусства.

Цель дисциплины (модуля): раскрытие закономерностей становления и развития коллекционирования как особого культурного явления с выявлением особенностей понимания коллекции в различные эпохи, подготовленность студента к проведению научно-исследовательской деятельности, сбору научной информации, составлению библиографии по тематике проводимых исследований, выступление с докладами и участие в работе семинаров и научных конференций.

Задачи:

- Изучить этапы, которые прошло галерейное дело на пути к современному состоянию;
- Изучить причины, которые способствовали изменениям в функционировании галерейного дела в России с 90-х годов XXI века до наших дней;
- Изучить основные сведения о работе в галерее и другими формами деятельности, связанной с произведениями изобразительного искусства;
- Дать представление об этапах построения отношений с художниками и организации различных проектов, связанных с их продвижением;
- Познакомить учащихся с базовыми аспектами создания и управления галереей современного искусства.

В результате освоения дисциплины (модуля) 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;

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;

Владеть

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