

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 2026

Арт-менеджмент

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

кандидат культурологии, доцент кафедры кино и современного искусства

Е.А. Карцева

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры кино и современного
искусства

№4 от 14.11.2025

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	Знать: - основы правовых отношений в сфере культуры; Уметь: - оценивать риски принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе; Владеть: - навыками работы в команде;
	УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий на основе критического анализа	Знать: - 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: - методами обоснования стратегических и тактических решений;

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

<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; Уметь: - применить знания своей профессии в формировании гражданской идентичности и ее значимость для освоения и пропаганды художественного наследия; Владеть: - 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>Знать: - основные функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии; Уметь: - осуществляет функции по сохранению, изучению, пропаганде художественного наследия и популяризации научных знаний по истории искусства на основании социальной значимости своей профессии; Владеть: - 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>

		<p>которые могут расходоваться средства эндаумент фонда. Контроль за эндаумент фондом. Преимущества эндаумент фонда. Налоговые льготы жертвователям. Программа «Целевые капиталы: стратегия роста» фонда Потанина.</p>
4.	<p><i>Раздел 4.</i> Специфика понятий благотворительность, меценатство. Поддержка проектов культуры и искусства частными фондами.</p>	<p>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.</p>
5.	<p><i>Раздел 5.</i> Маркетинг социокультурной сферы. Перспективы взаимодействия искусства и бизнеса.</p>	<p>Тема 11. Креативные индустрии и индекс креативного потенциала регионов. Развитие территорий. Экономическая значимость культуры. Эффект Бильбао.</p> <p>Тема 12. Определение маркетинга. Маркетинг микс. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Специфика маркетинга социокультурной сферы. Формула дополнительных Р. Структура доходов / расходов учреждения культуры. Виды аудиторных групп.</p> <p>Тема 13. Изучение и анализ целевой аудитории. Позиционирование. Цели позиционирования. Брендинг. Модели создания бренда. Бренд-билдинг. Сторителлинг. Формула AIDA. Креатив. Медиапланирование.</p>
6.	<p><i>Раздел 6.</i> Инструменты корпоративного фандрайзинга в искусстве. Выход к спонсору и подготовка спонсорского пакета, интеграция бренда спонсора в арт-проект.</p>	<p>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.</p> <p>Тема 15. Определение и виды фандрайзинга. Проактивный и реактивный фандрайзинг. Схемы организации фандрайзинговой работы. Структура спонсорского пакета.</p>
7.	<p><i>Раздел 7.</i> Инструменты привлечения общественной поддержки сферы искусства с помощью краудфандинга.</p>	<p>Тема 16. Программы лояльности друзей музея. Зарубежный и отечественный опыт. Разновидности привилегий для доноров.</p> <p>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.</p>
	<p><i>Раздел 8.</i></p>	<p>Тема 18. Критерии SMART. KPI плюсы и минусы.</p>

	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
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/ 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 вышеперечисленное

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

А. артисты, художники и другие деятели культуры

Б. учреждения культуры

С. все вышеперечисленное

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 вышеперечисленное

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. создания 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.

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
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru 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, 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.

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.