

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

50.04.04 «Теория и история искусств»

Код и наименование направления подготовки

«Арт-менеджмент и галерейное дело»

Наименование направленности (профиля)

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 (модуля)

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры
№ 23 от «24» декабря 2025 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
2. Структура дисциплины.....	7
3. Содержание дисциплины (модуля).....	8
4. Образовательные технологии.....	12
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	13
5.1. Система оценивания.....	13
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине.....	14
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	15
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	22
6.1. Список источников и литературы.....	22
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	22
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	22
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	22
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	23
9. Методические материалы.....	24
9.1. Планы семинарских занятий.....	24
АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	27

1. Пояснительная записка

1.1. Цель 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:

1. познакомить студентов с различными мировыми концепциями финансирования культуры в мире и актуальными аспектами современной российской культурной политики
2. раскрыть экономический потенциал культуры, познакомив с направлениями деятельности, при помощи которых культурные проекты могут быть экономически эффективными.
3. дать понимание основных направлений деятельности учреждений культуры по привлечению внебюджетных средств
4. выявить специфику понятий благотворительность, меценатство, спонсорство, эндаумент, фандрайзинг, краудфандинг
5. раскрыть специфику, преимущества и недостатки работы с государственными грантами, частными фондами, корпоративными спонсорами, общественным финансированием
6. 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, выработать стратегию действий	УК-1.1 - осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	<i>Знать:</i> основы правовых отношений в сфере культуры; <i>Уметь:</i> оценивать риски принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе <i>Владеть:</i> навыками работы в команде;
	УК-1.2 - выработывает стратегию действий на основе критического анализа	<i>Знать:</i> основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт-бизнесе <i>Уметь:</i> оценивать риски и последствия принимаемых организационно-управленческих решений в арт-бизнесе <i>Владеть:</i> методами обоснования стратегических и тактических решений

УК-2 - способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 - знает содержание и особенности жизненного цикла проекта	<i>Знать:</i> современные методы управления и их особенности для арт-индустрии; <i>Уметь:</i> проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности в работе над проектом; <i>Владеть:</i> управленческими навыками ведения бизнеса в сфере культуры;
	УК-2.2 - осуществляет управление проектом на всех этапах его реализации	<i>Знать:</i> основы финансового менеджмента и особенности налогообложения для предприятий и организаций в сфере культуры <i>Уметь:</i> применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач в арт-индустрии <i>Владеть:</i> способами разрешения конфликтов в процессе работы над проектом
УК-3 - способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 - организует работу команды и руководит ей	<i>Знать:</i> Принципы делового этикета. <i>Уметь:</i> Планировать время и распорядок работы. <i>Владеть:</i> Навыками делового этикета и общекультурными коммуникативными правилами
	УК-3.2 - вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<i>Знать:</i> Принципы делового планирования <i>Уметь:</i> Выстраивать деловой имидж свой и организации <i>Владеть:</i> Навыками делового этикета и общекультурными коммуникативными правилами
ОПК-1 - способен организовывать и проводить выставки, конкурсы, фестивали; презентации, инсталляции, осуществлять подбор необходимой научно-методической, искусствоведческой литературы, выдвигать и	ОПК-1.1 - организует и проводит выставки, конкурсы, фестивали, презентации, инсталляции	<i>Знать:</i> основы защиты авторских и смежных прав в арт-бизнесе <i>Уметь:</i> оценивать риски организационно-управленческих решений в арт-бизнесе <i>Владеть:</i> методами обоснования стратегических и тактических решений

разрабатывать концептуальные, экспериментальные и инновационные идеи	ОПК-1.2 - осуществляет подбор необходимой научно-методической, искусствоведческой литературы	<i>Знать:</i> основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт- бизнесе <i>Уметь:</i> оценивать риски и последствия принимаемых организационно- управленческих решений в арт- бизнесе <i>Владеть:</i> методами обоснования стратегических и тактических решений
	ОПК-1.3 - выдвигает и разрабатывает концептуальные, экспериментальные и инновационные идеи	<i>Знать:</i> основы защиты авторских и смежных прав и правового регулирования в арт- бизнесе <i>Уметь:</i> оценивать последствия принимаемых организационно- управленческих решений в арт- бизнесе <i>Владеть:</i> методами обоснования стратегических и тактических решений

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Арт-менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины (модуля) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Информационные технологии в исследованиях по истории искусства и образовании, Методология исследовательской деятельности и академическая культура.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: История и теория арт-критики, История саунд-арта.

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 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
1	Лекции	12
1	Семинары	18
Всего:		30

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 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
1	Лекции	12
1	Семинары	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
1	Лекции	4
1	Семинары	8
Всего:		12

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

3. Содержание дисциплины (модуля)

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Арт-менеджмент как сфера деятельности	<p>Предмет, содержание, задачи курса «Арт-менеджмент». Сущность и понятие «Арт-менеджмент», его основные цели и задачи, вопросы типологизации объектов арт-менеджмента (по назначению, форме собственности, ведомственной принадлежности). Вопросы типологизации субъектов Арт-менеджмента (по сфере деятельности, функциям, квалификации).</p> <p>Понятие «Арт-индустрия». Арт-индустрия в условиях рыночных отношений. Основные составляющие управления в сфере искусства: цели и задачи, структура, закономерности, принципы, функции, методы.</p> <p>Становление систем подготовки кадров в арт-индустрии. Проблемы подготовки кадров в сфере арт-индустрии.</p> <p>В современной концепции менеджмента организации рассматриваются как открытые системы, активно взаимодействующие с постоянно изменяющейся внешней средой. Современные принципы управления требуют инновационных подходов к выполнению задач, стоящих перед организациями. Одним из наиболее эффективных принципов управления является управление проектами.</p> <p>Арт-менеджер: развивает площадку или проект, придумывает креативные идеи, находит деньги и средства на их реализацию, контролирует бюджет, составляет сметы, презентации, отчеты собирает команду: ставит задачи, организует рабочий процесс, отслеживает выполнение задач ищет и развивается связи с партнерами составляет отчетность внутреннюю и публичную принимает решение в кризисных ситуациях, прогнозирует кризисные сценарии</p>
2.	Виды финансирования и господдержки культуры.	<p>Существует 3 основных типа финансирования культуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. за счет бюджетных ассигнований (континентальная модель); 2. за счет частных вкладов и общественных пожертвований (англо-американская модель); 3. смешанного/многоканального финансирования. <p>Наиболее демократичной формой прямого финансирования является доктрина, согласно которой государственной вмешательство должно быть минимальным, получившая название <i>laissez&faire</i> (<i>фр.</i> Позвольте делать) или, «принцип вытянутой руки», или участие без управления, когда бюджетные средства перераспределяются на основании независимой экспертизы, через специализированные фонды.</p> <p>Некоторые аргументы в пользу поддержки</p>

		<p>культуры государством:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● идентичность и национальная гордость (культура создает условия для сохранения национальной самобытности, передачи ценностей, традиций последующим поколениям); ● имидж страны за рубежом (нации всегда оценивали по их культурным достижениям, неслучайно страны Ближнего Востока сейчас активно заняты открытием музеев на территории своих государств); ● инвестиции в улучшение качества жизни и общественного устройства целом, развитие творческого потенциала граждан, доступности культурных благ и социальной справедливости; ● отдельные виды искусства нуждаются в господдержке, так как имеют малый коммерческий потенциал <p>К видам косвенного финансирования относят:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● налоговые льготы учреждениям культуры, творческим деятелям, ● налоговые льготы для спонсоров и меценатов, ● льготная аренда и оплата коммунальных услуг, ● кредитование и т. д. <p>Экономическая значимость культуры определяется:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● развитием туризма (на культуру приходится значительная доля туристов); ● джентрификацией, то есть влиянием культуры на долгосрочную оценку стоимости объектов недвижимости, реконструкции и облагораживанию социально-неблагополучных районов путем благоустройства и последующего привлечения более состоятельных жителей; ● созданием новых рабочих мест и развитием креативной экономики. <p>Еще одна востребованная стратегия развития туристической привлекательности районов связана с джентрификацией (от <i>англ.</i> gentrification) — это реконструкция (ревитализация) пришедших в упадок городских кварталов путем благоустройства и последующего привлечения более состоятельных жителей с возможным переформатированием направлений городской общественной и бизнес-активности на данной территории.</p>
3.	Проектный подход в культуре	<p>Сфера культуры часто не владеет достаточными навыками менеджмента и маркетинговых коммуникаций, поэтому во-многом проигрывают другим учреждениям сферы услуг. задача быть коммерчески успешным, но при этом делать качественные выставки и искусство балансировать между образовательной, просветительской и развлекательной функцией.</p>

		<p>Модернизация сферы культуры: Среди задач: «создание условий для повышения качества и разнообразия услуг, предоставляемых в сфере культуры и искусства»; «повышение качества подготовки кадров для всех видов социокультурной деятельности как гаранта реализации программы модернизации сферы культуры».</p> <p>Креативные индустрии и региональное развитие - приоритет современной культурной политики РФ.</p> <p>ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД исследование, планирование, реализация оценка эффективности</p> <p>Для формулирования целей руководствуйтесь критериями smart, цель должна быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● конкретной (должна быть указана конкретная область улучшения); ● измеримой (необходимо понимать, как измерить, достигнут или нет заданный результат); ● достижимой (цель не должна быть всеобъемлющей); ● реалистичной (здесь необходимо исходить из ваших ресурсов); <ul style="list-style-type: none"> ● ограниченной по времени (цель должна быть достигнута в определенные сроки) <p>Количественные и качественные методы (анкетирование, опросы, глубинные интервью, фокус-группы, метод тайного покупателя Нейротехнологии (тестирование эмоционального восприятия и настроений) Анализ цифрового следа (пользовательских характеристик на основе больших данных по профилям в социальных сетях, поведение на сайте)</p> <p>Целевая Аудитория методы определения Аналитический, Экспериментальный, Синтетический, по принципу 5W - кто, что, почему, когда, где.</p> <p>Коммуникационный менеджмент, управление имиджем, репутацией, построение бренда, виды брендов в культуре.</p> <p>Коюмьюнити-менеджмент. От музейной педагогики к арт-медиации. Инклюзия в музее. Ко-курация и вовлечение сообществ. Риск-менеджмент. Фандрайзинг.</p>
4.	Финансирование проекта с помощью гранта	<p>Описание проблемы целевой группы, обоснование социальной значимости проекта количественными и качественными показателями</p> <p>Ожидаемые результаты проекта</p> <p>формирование команды проекта</p> <p>подготовка календарного плана графика проекта</p> <p>подготовка бюджета проекта</p>

5.	Эндаумент фонд учреждения культуры	<p>История эндаументов в России и в мире. определение эндаумента Цели и задачи эндаумента Современная российская модель создания целевого капитала (эндаумента) Схема работы эндаумент-фонда Эндаументы зарубежных и российских музеев Процедура создания эндаумента Контроль за эндаумент фондом Преимущества и недостатки Эндаумент фонда</p>
6.	Краудфандинг культурных проектов	<p>Определение, виды и примеры народного финансирования (краудфандинга) Отличие краудфандинга от благотворительности Успешные кейсы культурного краудфандинга в России Специфика работы с крауд-платформами Преимущества и недостатки работы с крауд-платформами Структура крауд-проекта Продвижение крауд-проекта (теплый и холодный старт)</p>

4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Арт-менеджмент как сфера деятельности	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
2.	Виды финансирования и господдержки культуры.	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
3.	Проектный подход в культуре	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
4.	Финансирование проекта с помощью гранта	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
5.	Эндаумент фонд учреждения культуры	Лекция Семинар Самостоятельная работа	Лекция с использованием слайд-проектора Развернутая беседа с обсуждением доклада Подготовка к семинарскому занятию, подготовка доклада
6.	Краудфандинг культурных проектов	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: - участие в дискуссии на семинаре - доклад	10 баллов	40 баллов
	20 баллов	20 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 (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 выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (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 направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	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.

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

Примерный перечень контрольных вопросов:

1. Арт-индустрия в условиях рыночных отношений.
2. Взаимодействие административного и художественного руководства.
3. Виды деятельности арт-менеджера.
4. Маркетинговый аспект деятельности арт-менеджера.
5. Организационный аспект деятельности арт-менеджера.
6. Основные структурные элементы управления в сфере арт-индустрии.
7. Плюсы и минусы индустриализации культуры
8. «Арт-менеджмент» как подвид менеджмента
9. Профессиональные функции руководителя в сфере арт-индустрии
10. Креативная экономика и креативные индустрии - мировой и российский опыт
11. Этапы планирования творческо-производственной деятельности.
12. Виды фандрайзинга
13. Специфика эндаумент фонда
14. Специфика крауд-проекта
15. Грантовая поддержка культурных проектов в России
16. Постановка целей в менеджменте
17. Риск-менеджмент
18. Антикризисный пиар
19. Бренд-билдинг
20. Управление коммуникациями
21. Прямые и косвенные формы финансирования культуры

Тест

- 1. Наиболее распространенный тип финансирования культуры в мире?**
 - a. Бюджетных ассигнований
 - b. Многоканального финансирования
 - c. Общественных пожертвований и частных вкладов

- 2. Что из перечисленного является негосударственным источником финансирования культуры?**
 - A. выручка от реализации товаров и услуг
 - B. бюджетные ассигнования
 - C. налоговые льготы

- 3. В какой стране мира превалирует финансирование культуры за счет частных вкладов и общественных пожертвований?**
 - a. Россия
 - b. США
 - c. Франция
 - d. Китай

- 4. Экономическая значимость культуры подтверждается:**
 - A. привлечением туристических, человеческих, финансовых инвестиций в регион
 - B. ростом престижа страны на международной арене
 - C. увеличением количества учеников художественных школ и кружков

- 5. Что из перечисленного является инструментом прямого государственного финансирования сферы культуры?**
 - A. налоговые льготы меценатам
 - B. предоставление льготных кредитов
 - C. бюджетные ассигнования

- 6. Что из перечисленного является инструментом косвенного государственного финансирования сферы культуры?**
 - A. налоговые льготы меценатам
 - B. целевые трансферты учреждениям культуры
 - C. бюджетные ассигнования

- 7. “Эффект Бильбао” связывают с :**

- А. ростом популярности музеев современного искусства
- Б. экономическим преобразованием территории при помощи постройки знакового культурного учреждения
- С. снижением криминогенной обстановки в городе благодаря культурной инфраструктуре

8. Джентрификация – это:

- А. Разновидность спонсоринга культурных учреждений
- Б. Культурная политика по реконструкции и облагораживанию социально неблагополучных районов путём благоустройства и последующего привлечения более состоятельных жителей
- С. Децентрализация учреждений культуры.

9. Фандрайзинг – это:

- А. публичная филантропия и благотворительность
- Б. спонсорство культурных мероприятий
- С. привлечение финансовых и иных средств под нужды проекта

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

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

11. 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"

12. 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

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

- А. самостоятельно
- Б. через созданную в определенных законодательством Российской Федерации организационно-правовых формах управляющую компанию.
- С. любой из вариантов на ее усмотрение

14. Преимуществом создания эндаумента для финансирования проектов является:

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

15. Комиссия краудфандинговой платформы Planeta.ru составляет

- А. 10%
- Б. 15%
- С. зависит от объема собранных средств

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

- А. приобретение недвижимого имущества, капитальное строительство новых зданий
- Б. заработную плату сотрудников
- С. выплаты физическим лицам по гражданско-правовым договорам

17. При подаче заявок на президентские гранты софинансирование:

- А. запрещено условиями подачи заявок
- Б. должно составлять не менее 25% от общей суммы заявки
- С. необязательно, но его наличие может прибавить несколько баллов к заявке

18. При подаче заявок на президентские гранты привлечение стороннего финансирования:

- А. запрещено
- Б. приветствуется
- С. возможно по согласованию с Фондом.

19. Факторами внешней среды в матрице SWOT анализа являются:

- А. сильные стороны и слабые стороны

Б. возможности и угрозы

20. Отличие мониторинга от оценки в том, что он:

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

21. Преимуществом краудфандинга как способа финансирования проектов является:

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

22. Минусом подачи проекта на грант является:

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

23. 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

24. Матрица SMART описывает:

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

25. Причины проведения оценки проектов, выберите верный вариант:

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

26. Позиционирование - это:

- А. поиск места марки в сознании потребителя среди множества различных марок данной или смежной товарной группы.
- В. вид деятельности, направленной на изучение потребностей и оценку возможностей рынка
- С. приспособление производства товаров и услуг к выявленным потребностям рынка с учетом выявленных возможностей фирмы.

27. Что из перечисленного является недостатком индустриализации сферы культуры?

- А. новые продукты и форматы взаимодействия с аудиторией
- Б. снижение “музейной усталости”
- С. оценка эффективности арт-институций исходя из посещаемости

28. Что из перечисленного относится к количественным методам исследования:

- А. экспертное интервью
- Б. SWOT анализ
- С. анализ динамики поисковых запросов

29. Имидж и репутация организации:

- А. тождественные друг другу понятия
- Б. имидж создается сразу, а репутация формируется по результатам деятельности

30. Подавать заявки на соискание грантов нового Президентского фонда культурных инициатив могут:

- А. только НКО
- Б. только муниципальные учреждения культуры
- С. НКО, Коммерческие организации, муниципальные учреждения культуры, физ.лица

Открытые вопросы:

1. Напишите, группы на которые можно сегментировать ЦА учреждения культуры не менее 5
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5

2. Напишите возможные доходы учреждения культуры или арт-проекта – не менее 7
 - 1
 - 2
 - 3

- 4
- 5
- 6
- 7

3. Напишите возможные расходы учреждения культуры или арт-проекта – не менее 7

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

4. Напишите привилегии для держателей карт лояльности - не менее 7

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

5. Напишите мероприятия в рамках культурного или арт-проекта, подходящие для подачи на краудфандинг – не менее 3

- 1
- 2
- 3

6. Напишите способы интеграции компании спонсора в арт-проект (не менее 5)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Законодательные акты

- Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года
- Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года.
- N 327-ФЗ "О меценатской деятельности"
- № 275-ФЗ "О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций" (закон об эндаументе)

Источники:

- Президентский фонд культурных инициатив
<https://xn--80aeeqaabljrdbg6a3ahhcl4ay9hsa.xn--p1ai/>
- Гранты культура РФ, грантрайтерам https://grants.culture.ru/helpful_information/
- Методическое пособие фонда Потанина по эндаументу
http://www.fondpotanin.ru/media/2017/04/03/1268985104/Endowments_Puzzle.pdf
- Методическое пособие по краудфандингу <https://school.planeta.ru/>

Литература

1. *Карцева Е.А.* Выставочное и галерейное дело (Второе издание, исправленное и дополненное) Москва, 2023
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706875>

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:

Консультант Плюс

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:

Windows

Microsoft Office

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 занятий

Тема 1. Арт-менеджмент как сфера деятельности

Занятие проходит с использованием устного опроса, развёрнутой беседы, дискуссии, опроса.

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

Опрос: по теме «Креативная экономика и творческие индустрии».

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

Дискуссия на тему плюсы и минусы индустриализации культуры?

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

Литература

- Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года

- Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года.
- N 327-ФЗ "О меценатской деятельности"

Тема 2. Виды финансирования и господдержки культуры.

Контрольные вопросы:

1. Какие аргументы в пользу поддержки культуры государством вы знаете?
2. Назовите виды прямого государственного финансирования культуры.
3. Назовите виды косвенного государственного финансирования культуры.
4. В чем заключается экономическая значимость культуры?
5. Что входит в понятие креативные индустрии?
6. Назовите примеры и формы джентрификации, какую роль в их могут сыграть художественные галереи.
7. Какие профессиональные ассоциации, профильные фонды, оказывающие поддержку выставочной деятельности, действуют в нашей стране?

Литература

- Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года
- Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года.
- N 327-ФЗ "О меценатской деятельности"

Занятие 3. Проектный подход в культуре

Вопросы для беседы:

Литература к Занятию 3.

Карцева Е.А. Выставочное и галерейное дело (Второе издание, исправленное и дополненное)
Москва, 2023

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=706875>

Тема 4. Финансирование проекта с помощью гранта

контрольные вопросы

Литература:

- Президентский фонд культурных инициатив
 - <https://xn--80aeeqaabljrdbg6a3ahhcl4ay9hsa.xn--p1ai/>
- Грантрайтерам часто задаваемые вопросы https://grants.culture.ru/helpful_information/

Тема 5 Эндаумент фонд

Контрольные вопросы:

1. Что представляет собой эндаумент-фонд, чем его отличия от благотворительности?
2. Какой минимальный размер эндаумента в России?
3. Каким образом некоммерческая организация управляет созданным целевым фондом?
4. Какой минимальный срок, на который формируется целевой капитал?

Литература:

Методическое пособие фонда Потанина по эндаументу

http://www.fondpotanin.ru/media/2017/04/03/1268985104/Endowments_Puzzle.pdf

Тема 6 Краудфандинг культурных проектов

Мозговой штурм:

разработка в команде собственного крауд-проекта и защита в группах

- описание проекта
- финансовая цель
- сроки проекта
- целевые группы проекта
- список вознаграждений
- план продвижения крауд-проекта

Литература:

Дополнительная:

Методическое пособие по краудфандингу <https://school.planeta.ru/>

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Цель дисциплины (модуля): 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:

- 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 (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

- 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;
- 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-1 способен организовывать и проводить выставки, конкурсы, фестивали; презентации, инсталляции, осуществлять подбор необходимой научно-методической, искусствоведческой литературы, выдвигать и разрабатывать концептуальные, экспериментальные и инновационные идеи;
- ОПК-1.1 организует и проводит выставки, конкурсы, фестивали, презентации, инсталляции;
- ОПК-1.2 осуществляет подбор необходимой научно-методической, искусствоведческой литературы;

- ОПК-1.3 выдвигает и разрабатывает концептуальные, экспериментальные и инновационные идеи.

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
- 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 (модулю) предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.