

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.18**

Менеджмент в сфере искусства

Учебный план: 2025-2026 50.03.04 ИДИ ИТК ЗАО №1-3-140.plx

Кафедра: **23** Истории и теории искусства

Направление подготовки:  
(специальность) 50.03.04 Теория и история искусств

Профиль подготовки:  
(специализация) История и теория костюма

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоём- кость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
3	УП	8	8	155	9	5	Экзамен
	РПД	8	8	155	9	5	
Итого	УП	8	8	155	9	5	
	РПД	8	8	155	9	5	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 50.03.04 Теория и история искусств, утверждённым приказом Минобрнауки России от 15.06.2017 г. № 557

Составитель (и):

старший преподаватель

\_\_\_\_\_

Каш Наталья  
Александровна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой истории и теории искусства

\_\_\_\_\_

Ванькович Светлана  
Михайловна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Ванькович Светлана  
Михайловна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области менеджмента в сфере культуры и искусства.

### 1.2 Задачи дисциплины:

- Рассмотреть механизмы планирования, привлечения средств, рекламной деятельности.
- Раскрыть принципы, функции и методы менеджмента.
- Показать особенности управления сферой культуры и искусства.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Введение в специальность

Западноевропейское искусство

Русское искусство

Учебная практика (музейная практика)

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений**

**Знать:** характеристики и классификации проектов в контексте организационной деятельности в сфере искусства, методы определения целей, результатов проекта, показателей их достижения при управлении.

**Уметь:** устанавливать масштаб целей по этапам жизненного цикла проекта в сфере искусства; анализировать сравнительную эффективность проектов; осуществлять выбор способов получения желаемых результатов из альтернативных вариантов; определять содержание работ проекта, проводить анализ осуществимости, объема работ, ресурсов.

**Владеть:** навыками анализа внешней и внутренней среды реализуемого проекта в сфере искусства, декомпозиции цели, определения направлений и методов эффективного решения задач проекта; методами оценки принципиальной реализуемости проекта в сфере искусства с учетом основных ограничений технического, экологического, социального, финансового и другого характера.

**УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни**

**Знать:** методы тайм-менеджмента, условия освоения новых ролей и функций в команде проекта в сфере искусства на основе саморазвития; особенности мотивации, в том числе в проектной деятельности в сфере искусства; сущность проектной деятельности в рамках собственного развития и образования; методы соотнесения результатов проекта и первоначальных вложений.

**Уметь:** разрабатывать и использовать в сфере искусства при управлении проектами сетевой график, диаграмму предшествования, метод критического пути; оптимизировать календарь работ, сокращать повторяющиеся операции, формировать резерв времени, в том числе для актуализации знаний; находить зависимости между уровнем образования и набором выполняемых функций; анализировать нестандартные проектные ситуации и выявлять требования к актуализации собственных профессиональных знаний и навыков; применять резерв времени как средство собственного развития и повышения квалификации.

**Владеть:** навыками планирования, целеполагания, оценки и анализа временных ресурсов, разработки личной системы тайм-менеджмента при подготовке проектов в сфере искусства; навыками самостоятельного выполнения работ в рамках коллективной деятельности; навыками профессионального и личностного саморазвития в ходе реализации проекта; навыками выстраивания дальнейших образовательных маршрутов

**ОПК-4: Способен демонстрировать знания основ трудового законодательства Российской Федерации, авторского и смежных прав, методов организации и управления коллективом**

**Знать:** основы трудового законодательства в сфере управления проектами в области культуры и искусства.

**Уметь:** использовать правовые основы в сфере основных направлений научной работы в области культуры и искусства.

**Владеть:** навыком разработки программы управления арт-проектом и его научного сопровождения в соответствии с основами трудового законодательства

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Организационно-экономические условия менеджмента в сфере культуры. Специальные события в современном обществе и деловой практике	3				

Тема 1. Особенности менеджмента в сфере культуры. От культурной индустрии к творческим индустриям. Формирование "креативного класса" и креативной экономики.		0,5		8	
Тема 2. Источники финансирования деятельности в сфере культуры. Государство, бизнес и самоокупаемость		0,5		8	
Тема 3. Государственное регулирование в сфере культуры.		0,5		8	
Тема 4. Негосударственная поддержка в сфере культуры. Культура и бизнес. Формирование партнерских отношений.		1	2	10	
Тема 5. Организационное, техническое и информационное обеспечение фандрайзинга. Планирование фандрайзинговой кампании. Спонсорский пакет		0,5		8	
Тема 6. Виды специальных событий и общественных мероприятий.		0,5		8	
Тема 7. Технология событийного менеджмента		0,5		8	
Тема 8. Особенности управления международными проектами в сфере культуры и искусства		0,5		10	
Раздел 2. Арт-рынок. Музейный менеджмент					
Тема 9. Аукцион как один из важнейших инструментов арт-рынка. Принципы функционирования аукционов искусств. Аукционные дома Sotheby's и Christie's . Аукционные дома России и представительства зарубежных аукционных домов. Подделки на рынке искусства. Работа консультантов, экспертов. Современное искусство на аукционах.		1	6	16	
Тема 10. Галерейный бизнес. Работа арт-дилеров. Технология работы галереи с художниками и покупателями. Зарубежный опыт. Галерейный бизнес в России.		0,5		10	
Тема 11. Корпоративные музеи и галереи. Музей и Public Relations.		0,5		15	
Тема 12. Музейные конкурсы – эффективный механизм развития музея.		0,5		15	
Тема 13. Музей и спонсор. Зарубежный и российский опыт.		0,5		15	
Тема 14. Перспективное и краткосрочное планирование. Музейный маркетинг.		0,5		16	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		8	8	155	
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен)		2,5		6,5	
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		18,5		161,5	

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
УК-2	<p>Перечисляет особенности менеджмента в сфере культуры, виды ресурсов и ограничений для решения профессиональных задач; основные методы оценки разных способов решения задач; действующее законодательство и правовые нормы.</p> <p>Применяет технологии событийного менеджмента, проводит анализ поставленной цели и определять круг задач, необходимых для ее достижения; анализирует альтернативные варианты достижения поставленной цели; использует нормативно-правовую документацию.</p> <p>Применяет методики определения круга задач в рамках поставленной цели и оптимальными способами их решения; проводит анализ видов специальных событий и общественных мероприятий.</p>	
УК-6	<p>Определяет приемы эффективного управления собственным временем; методики саморазвития на основе принципов образования на протяжении всей жизни; основные методики анализа экономической эффективности вложений в самообразование и саморазвитие.</p> <p>Планирует и контролирует собственное время; использует методы саморазвития и самообучения; анализирует экономический эффект от вложений в саморазвитие;</p> <p>Выстраивает траекторию самообразования на основе принципов образования в течение всей жизни. изучает музейный маркетинг</p>	
ОПК-4	<p>Излагает основные этапы развития мировых цивилизаций в контексте формирования трудовых отношений, ключевые правоопределяющие документы, регулирующие музейную и прочие виды деятельности в сфере культуры.</p> <p>Руководствуется основами авторского и смежных прав при определении основных направлений научно-исследовательской деятельности.</p> <p>Ведет научно-исследовательскую работу с учетом трудового законодательства Российской Федерации и основами профессионального этикета.</p>	

#### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	<p>Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.</p> <p>Критическое и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками.</p> <p>Качество исполнения всех элементов задания полностью соответствует всем требованиям.</p>	
4 (хорошо)	<p>Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный.</p> <p>Все заданные вопросы освещены в необходимой полноте и с требуемым качеством. Ошибки отсутствуют.</p> <p>Самостоятельная работа проведена в достаточном объеме, но ограничивается только основными рекомендованными источниками информации.</p>	

3 (удовлетворительно)	<p>Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой.</p> <p>Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали.</p> <p>Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам.</p> <p>Задание выполнено полностью, но в работе есть отдельные существенные ошибки, либо качество представления работы низкое, либо работа представлена с опозданием.</p>	
2 (неудовлетворительно)	<p>Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины.</p> <p>Многочисленные грубые ошибки.</p> <p>Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов задания, либо многочисленные грубые ошибки в работе, либо грубое нарушение правил оформления или сроков представления работы.</p> <p>Непонимание заданного вопроса.</p> <p>Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины.</p> <p>Содержание работы полностью не соответствует заданию.</p> <p>Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки).</p> <p>Представление чужой работы, плагиат, либо отказ от представления работы.</p>	

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Курс 3	
1	Вклад сферы культуры в социально-экономическое развитие города и страны.
2	Особенности менеджмента в сфере культуры и искусства.
3	Организационно-административный механизм управления в сфере культуры.
4	Информационный механизм управления в сфере культуры.
5	Экономический механизм управления и работа с персоналом в сфере культуры.
6	Международные документы (акты) по вопросам культуры и отечественное законодательство.
7	Государственное регулирование развития и поддержки культурной деятельности: отечественный и зарубежный опыт.
8	Источники финансирования деятельности учреждений культуры.
9	Некоммерческие организации сферы культуры: виды, роль и значение.
10	Взаимодействие культуры и бизнеса. Мировой опыт.
11	Спонсорство, благотворительность и патронаж. Мотивы и формы сотрудничества.
12	Технология разработки спонсорского пакета. Спонсорские градации.
13	Спонсорство и партнёрство.
14	Отличие спонсорства от благотворительности.
15	Меценатство и благотворительность в России.
16	Понятие и значение фандрайзинга.
17	Организационное и информационное обеспечение фандрайзинга.
18	Проведение фандрайзинговой компании.

19	Этические аспекты фандрайзинга.
20	Специальные мероприятия в фандрайзинге.
21	Виды специальных событий и общественных мероприятий.
22	Значение специальных мероприятий и событий.
23	Общие требования к подготовке и организации конференций.
24	Общие требования к подготовке и проведению праздников.
25	Общие требования к подготовке и проведению фестивалей и конкурсов.
26	Общие требования к подготовке и проведению выставок и ярмарок.
27	Документальное обеспечение выставочного проекта.
28	Выездные специальные события.
29	Оценка эффективности специальных событий.
30	Особенности управления международными проектами в сфере культуры и искусства.
31	Алгоритм эффективного специального события.
32	Творческий и менеджерский состав организаторов специального события.
33	Особенности рекламного продвижения специальных событий.
34	Фандрайзинг и спонсорство для международных проектов.
35	Принципы функционирования аукционов искусств.
36	Аукционные дома России.
37	Представительства зарубежных аукционных домов в России. Их цели и задачи. Основные направления деятельности.
38	Работа арт-дилеров и консультантов.
39	Особенности экспертизы художественных ценностей.
40	Коллекционеры искусств и их категории. Российские коллекционеры.
41	Страхования произведений искусства в Европе и США.
42	Особенности страхования произведений искусства в России.
43	Принципы формирования цены на произведение искусства.
44	Роль критики, роль куратора в развитии современного рынка искусств. Ее влияние на формирование цены на произведение искусства.
45	Оценка произведений современного искусства.
46	Продажа современного искусства на аукционах Sotheby's и Christie's.
47	Технология работы галереи с художниками и покупателями. Зарубежный опыт.
48	Подделки на рынке искусства.
49	Галерейный бизнес в России. Роль куратора
50	Формирование частной и корпоративной коллекции.
51	Организация и проведение лотерей и благотворительных аукционов изобразительных искусств.
52	PR и реклама в музейной деятельности.
53	Работа музеев со спонсорами. Зарубежный опыт.
54	Работа музеев со спонсорами в России
55	Клуб друзей музея как дополнительный инструмент в работе со спонсорами
56	Работа музеев со СМИ.
57	Музейные конкурсы как эффективный механизм развития современного музея.
58	Премия «Лучший музей Европы».
59	Условия получения грантов.
60	Грантовый конкурс музейных проектов «Меняющийся музей в меняющемся мире».
61	Грантовый конкурс «Научный музей в XXI веке».
62	Международный фестиваль «Интермузей». Его значение, цели и задачи.
63	Стратегическое планирование в музейной деятельности.
64	Музейные представительства в сети интернет.
65	Очевидные ошибки веб-сайта, которые портят взаимодействие пользователя с сайтом.
66	Музеи современного искусства.
67	Музейные коллекции и арт-рынок.
68	Посетитель музея и его потребности.
69	Коммерческая деятельность в музее.
70	Музей и проектная деятельность.

## 5.2.2 Типовые тестовые задания

Нормативное планирование:

- А. Облегчает менеджмент
- Б. Ставит менеджменту рамки и ограничения
- В. Является государственным вмешательством в бизнес процессы
- Г. Позволяет регулировать процессы на законодательном уровне.

Что из коммуникативного микса выставочного проекта воздействует на аудиторию в наибольшей степени?

- А) Нейминг выставочного события.
- Б) PR мероприятия в поддержку события.
- В) Спонсоринг в организации проекта.

Чем определяется факт «дизайнизации» культуры и искусства в современном художественном пространстве?

- А) Интересом к области дизайна в современной культуре.
- Б) Технологиями проекта в художественной сфере.
- В) Высокой репутацией дизайна в культуре потребления.

К технологии фандрайзинга относится:

- А. Организация специальных событий и социальных мероприятий
- Б. Договор о совместной деятельности
- В. Подготовка информационных материалов о событии

Какой документ подтверждает происхождение и повышает репутацию произведения искусства как товара в практике аукционов?

- А) Каталог.
- Б) Провенанс.
- В) Резюме.

Как называют в арт-бизнесе целенаправленный систематический поиск спонсорских средств для осуществления тех или иных проектов и / или поддержки тех или иных институтов?

- А) Фандрейзинг.
- Б) Арт-банкинг.
- В) Консортинг.

Разработанный культурный проект утверждает:

- А. Учредитель/вышестоящая организация
- Б. Заказчик
- В. Тот, кто будет распоряжаться выделенными средствами

Средства госбюджета на деятельность в сфере культуры могут получать:

- А. Только государственные учреждения и организации
- Б. Частные лица и инициативные группы
- В. Общественные организации

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Социальное исследование как первый этап проектной деятельности в сфере культуры. Изучение ресурсной базы проекта.

Задание: Исследовать возможности реализации проекта в сфере культуры или искусства, его ресурсной базы. Смоделировать алгоритм исследования на конкретном примере, рассматривая свою деятельность в качестве менеджера некоммерческой организации в сфере культуры и искусства. Аргументировать свою менеджерскую позицию.

Моделирование проектной ситуации и анализ начальной стадии проекта должно включать в себя следующие рассуждения:



- 1) Каким целям служит реализуемый проект.
- 2) Определить круг друзей и партнёров, способных участвовать в проекте (и их мотивы их участия).
- 3) определить возможные ресурсные источники (фонды, спонсорство).
- 4) Предположить, кто может оказаться оппонентом проекта, и каковы их сильные и слабые позиции.
- 5) Продумать механизмы коммуникации с различными инстанциями. Понять, почему и кто вас не слышит или не правильно понимает.

По результатам исследования сделать выводы, обозначив свою менеджерскую позицию.

Создание каталог-резона для предполагаемого аукциона.

Задание: Создать макет каталог-резона, посвященного творчеству современного художника, с целью поднять его репутацию на предполагаемых аукционных торгах. Смоделировать коммерческую ситуацию аукционной практики. Условно каталог-резон должен включать в себя не менее 12 наименований экспонируемых художником авторских художественных произведений.

При создании презентации с макетом каталога-резона и пояснения к нему следует отразить следующие моменты:

- 1) Отразить идеи события в «биописке» художника.
- 2) Выявить «паблисити» художника в контексте ценностей события.
- 3) Обозначить коммерческий и художественный успех мастера в судьбах его работ.

Отразить данную идеологию в кратких аннотациях к изобразительным работам (работы могут быть корректно скомпилированы из источников интернета или отражать творчество реального мастера).

Создать афиши мероприятия

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная ☐ + Письменная ☐ Компьютерное тестирование ☐ Иная ☐

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Экзамен по дисциплине «Менеджмент в сфере искусства», оперирующей терминологическим и методологическим аппаратом искусствоведения, призван выявить уровень владения знаниями в области управления проектами в сфере культуры у студентов. Экзаменационные вопросы составлены таким образом, чтобы содержательно отражать названные аспекты.

Время подготовки студента к экзамену – 20 мин.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Бгашев, М. В.	Менеджмент. Нестандартные экскурсии по теории менеджмента	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2023	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/131643.html">https://www.iprbooks.hop.ru/131643.html</a>
Кокшарова, Е. А., Бужинская, Н. В.	Проектный менеджмент	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2023	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/131800.html">https://www.iprbooks.hop.ru/131800.html</a>
Орлов, А. И.	Методы и инструменты менеджмента	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2023	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/131958.html">https://www.iprbooks.hop.ru/131958.html</a>
Лазарева, М. В., Устимова, О. В.	Менеджмент в сфере культуры и искусства	Кемерово: Кемеровский государственный институт культуры	2023	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/138287.html">https://www.iprbooks.hop.ru/138287.html</a>
Беляцкий, Н. П.	Креативный менеджмент	Минск: Вышэйшая школа	2022	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/129960.html">https://www.iprbooks.hop.ru/129960.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				

Костенко, Е. П., Бутова, С. В., Маличенко, И. П., Несолена, О. В., Осипова, И. В., Писанка, С. А., Щетинина, Д. П., Яковлева, Е. А.	Кросс-культурный менеджмент	Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета	2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/121911.html">https://www.iprbookshop.ru/121911.html</a>
Чигиринова М. В., Титова М. Н., Любименко А. И.	Менеджмент в индустрии моды и арт-объектов	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202017">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202017</a>
Чигиринова М. В.	Менеджмент в сфере искусства	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202049">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202049</a>

## 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс].

URL: <http://window.edu.ru/>)

2. Электронная библиотека IPR Books (<http://www.iprbookshop.ru>)
3. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД (<http://publish.sutd.ru>)

## 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

## 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска