

Рабочая программа дисциплины

Галерейное дело и менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Искусства и гуманитарные науки
<i>Код</i>	50.04.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Галерея как платформа кураторских стратегий и работы с коллекциями
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Универсальные	Командная работа и лидерство	УК-3
Профессиональные компетенции	-	ПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели проекта, исходя из действующих правовых норм. УК-2.2 Определяет ресурсное обеспечение для достижения поставленной цели. УК-2.3 Оценивает вероятные риски и ограничения в решении поставленных задач проекта. УК-2.4 Определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач. УК-2.5 Владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Выстраивает социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия. УК-3.2 Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения УК-3.3 Предвидит и умеет предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия УК-3.4 Понимает основные принципы распределения и разграничения ролей в команде УК-3.5 Проявляет готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды
ПК-4	Способен организовывать культурно-просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы) для	ПК-4.1. Способен организовывать культурно-просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы) для различных групп населения, согласно этическим нормам современного общества ПК-4.2. Разрабатывает программы и сценарии культурно-просветительских мероприятий, учитывая потребности различных групп

	различных групп населения, в том числе для с людей с особыми потребностями	населения. ПК-4.3. Создает адаптированные форматы мероприятий для людей с особыми потребностями, включая визуальные, слуховые и когнитивные особенности. ПК-4.4. Обеспечивает доступность помещений и оборудования для всех участников, включая людей с ограниченными возможностями. ПК-4.5. Эффективно взаимодействует с участниками мероприятий, создавая комфортную и инклюзивную атмосферу. ПК-4.6. Анализирует результаты проведенных мероприятий и вносить коррективы для улучшения качества работы.
--	--	---

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	Принципы и методы разработки и реализации проектов. Действующие правовые нормы, регулирующие проектную деятельность. Методы оценки рисков и ограничений в проектной деятельности. Способы определения ожидаемых результатов проекта. Правила оформления проектной документации.	Формулировать цели и задачи проекта, соответствующие правовым нормам. Определять необходимые ресурсы для достижения целей проекта. Оценивать риски и ограничения при реализации проекта. Планировать ожидаемые результаты и сроки их достижения. Оформлять проектную документацию в соответствии с требованиями.	Навыками разработки взаимосвязанных задач для достижения целей проекта. Методами определения ресурсного обеспечения проекта. Приемами оценки вероятных рисков и ограничений. Способами определения и измерения ожидаемых результатов. Навыками публичного представления результатов проекта.
Код компетенции	УК-3		
	Основные закономерности межличностного	Выстраивать социальный диалог с учетом особенностей	Навыками построения эффективного социального диалога.

	взаимодействия. Принципы распределения и разграничения ролей в команде. Методы предупреждения и разрешения конфликтов. Техники эффективного общения и социального диалога. Характеристики лидерских качеств и их влияние на команду.	участников. Работать в команде, эффективно взаимодействуя с коллегами. Прогнозировать и предотвращать конфликты в процессе взаимодействия. Определять и принимать на себя различные роли в команде. Демонстрировать лидерские качества в зависимости от ситуации. .	Методами работы в команде и распределения ролей. Приемами предупреждения и разрешения конфликтов. Техниками адаптации к различным ролям в команде. Способностью проявлять лидерские качества для достижения целей команды.
Код компетенции	ПК-4		
	Этические нормы современного общества. Принципы разработки программ и сценариев культурно-просветительских мероприятий. Особенности потребностей различных групп населения. Методы адаптации форматов мероприятий для людей с особыми потребностями. Требования к доступности помещений и оборудования. Техники создания комфортной и инклюзивной атмосферы. Методы анализа результатов мероприятий и внесения коррективов.	Планировать и организовывать просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы). Разрабатывать программы и сценарии, учитывая потребности различных групп населения. Создавать адаптированные форматы мероприятий для людей с визуальными, слуховыми и когнитивными особенностями. Обеспечивать доступность помещений и оборудования для всех участников. Эффективно взаимодействовать с участниками мероприятий, создавая комфортную атмосферу. Анализировать	Навыками организации культурно-просветительских мероприятий. Методами разработки программ и сценариев. Приемами адаптации мероприятий для людей с особыми потребностями. Способами обеспечения доступности помещений и оборудования. Техниками создания инклюзивной атмосферы. Методами анализа и оценки эффективности мероприятий.

		результаты проведенных мероприятий и вносить коррективы для улучшения качества работы.	
--	--	--	--

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Галерейное дело и менеджмент» относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Музейное дело», «Теория и история кураторства».

В рамках освоения программы магистратуры выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: экспертно-аналитический, культурно-просветительский, организационно-управленческий, научно-исследовательский.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Галерея как платформа кураторских стратегий и работы с коллекциями.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>		<i>Формы обучения</i>
		<i>Очная</i>
Общая трудоёмкость: зачётные единицы/часы		4/144
Контактная работа:		64
Занятия лекционного типа		24
Занятия семинарского типа		40
Промежуточная аттестация: экзамен, зачет		9,1
Самостоятельная работа (СРС)		70,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самос тоя- тельна я работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практиче ские занятия	Семи- нары	Лабора торные раб.	Иные занятия	
1.	Основы галерейного дела: понятие, функции, типология	2		4				7
2.	Правовое регулирование	2		4				7

	деятельности галерей							
3.	Формирование художественной коллекции и отбор авторов	2		4				7
4.	Экспозиционно-выставочная деятельность	4		4				7,9
5.	Маркетинг и продвижение галереи	2		4				7
6.	Продажи и ценообразование в галерейном бизнесе	4		4				7
7.	Финансовый менеджмент и бюджетирование	2		4				7
8.	Управление персоналом и партнерскими сетями	2		4				7
9.	Цифровые технологии и инновации в галерейном деле	2		4				7
10.	Этика и устойчивость в арт-менеджменте	2		4				7
	Промежуточная аттестация	9,1						
	Всего	24		40				70,9

6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание раздела
1	Основы галерейного дела: понятие, функции, типология	Галерейное дело — это сфера деятельности, связанная с организацией и управлением художественными галереями. Оно включает в себя создание условий для демонстрации, продажи и продвижения произведений искусства. Функции галерей Культурная: популяризация искусства, знакомство аудитории с новыми художниками и направлениями. Коммерческая: продажа произведений искусства и получение прибыли. Образовательная: проведение лекций, мастер-классов и других мероприятий для повышения художественной грамотности. Социализирующая: создание пространства для общения и обмена идеями между художниками, коллекционерами и зрителями. Типология галерей По форме собственности: частные, государственные,

		муниципальные. По специализации: универсальные (разные виды искусства) и специализированные (например, только живопись или скульптура). По целевой аудитории: коммерческие (ориентированные на продажу), некоммерческие (ориентированные на просвещение), смешанные. По масштабу: локальные, региональные, международные.
2	Правовое регулирование деятельности галерей	1. Правовая основа деятельности галерей Деятельность галерей регулируется комплексом нормативно-правовых актов, включая: Федеральные законы о культуре (например, ФЗ «О культуре»). Законы, регулирующие коммерческую деятельность (ГК РФ). Подзаконные акты (постановления правительства, приказы Минкультуры). Региональные законы, которые могут содержать дополнительные меры поддержки галерей. 2. Авторские права и договоры с художниками Ключевые аспекты: Договор авторского заказа. Лицензионный договор. Договор об отчуждении исключительных прав. Договоры о совместном использовании. 3. Таможенные и налоговые аспекты Работа с зарубежными художниками и коллекционерами требует знания: Таможенного оформления произведений искусства. Налогов при ввозе/вывозе (НДС, налог на прибыль). Специальных режимов налогообложения для галерей. 4. Договоры купли-продажи, комиссии, аренды пространства Правовая база включает: Договор купли-продажи. Договор комиссии. Договор аренды пространства. Сопутствующие договоры (хранение, страхование, перевозка).
3	Формирование художественной коллекции и отбор авторов	Критерии отбора художников и произведений При формировании коллекции галерея учитывает: Художественное качество и оригинальность. Соответствие концепции коллекции. Репутация художника. Потенциал роста стоимости. Состояние и сохранность произведений. Медиаприсутствие и публичный интерес. Историческая и культурная значимость. Разнообразие медиа. Стратегии построения коллекции Тематическая: единая концепция (например,

		«Город в искусстве»). Хронологическая: отражение эволюции стиля. Медиумная: акцент на материале и технике. Работа с художниками С начинающими: поиск талантов, помощь в продвижении, консультационная поддержка. С признанными: долгосрочные партнёрства, масштабные выставки, участие в международных проектах. Этика взаимодействия Прозрачность и честность. Уважение к авторскому замыслу. Соблюдение авторских прав. Справедливое распределение доходов. Работа с наследниками.
4	Экспозиционно-выставочная деятельность	Принципы кураторства и разработки концепции выставки Определение целевой аудитории. Формулировка основной идеи выставки. Отбор произведений по критериям художественной ценности. Логическое построение нарратива. Интеграция мультимедийных элементов. Сценография и дизайн выставочного пространства Планировка пространства (1–2 кв. м на экспонат). Освещение: сочетание естественного и искусственного света. Цветовая гамма и декор. Информационные стенды и навигация. Интерактивные зоны. Логистика: транспортировка, страховка, монтаж/демонтаж Профессиональная упаковка и транспортировка. Оформление страхового полиса. Монтаж/демонтаж с контролем состояния произведений. Хранение произведений искусства Поддержание климатического режима (18–22 °С, влажность 45–55%). Безопасность: видеонаблюдение, сигнализация. Условия размещения: стеллажи, витрины, подставки. Документация и учёт произведений.
5	Маркетинг и продвижение галереи	Брендинг и позиционирование Определение миссии и ценностей галереи. Разработка фирменного стиля (логотип, цветовая гамма, шрифты). Формирование уникального торгового предложения (УТП). Позиционирование на арт-рынке с учетом целевой аудитории. Цифровые инструменты

		Создание сайта с каталогом работ и расписанием выставок. Активное ведение социальных сетей (фото, видео, анонсы). Email-рассылки для информирования о событиях. PR-стратегии Подготовка пресс-релизов и сотрудничество с медиа. Организация мероприятий (выставки, лекции, мастер-классы). Участие в профессиональных дискуссиях. Участие в ярмарках и биеннале Представление коллекции на международных площадках. Переговоры с коллекционерами и партнерами. Организация специальных мероприятий.
6	Продажи и ценообразование в галерейном бизнесе	Методы оценки произведений искусства Анализ репутации художника (выставки, публикации, участие в ярмарках). Техническая оценка (материалы, размер, сложность исполнения). Сравнительный анализ цен на аналогичные работы. Экспертная оценка художественной и рыночной ценности. Аукционный эстимейт (предварительная оценка стоимости). Формирование ценовой политики Балансировка между художественной ценностью и спросом. Учёт маржи галереи (30–50%). Сегментация цен для разных категорий художников и медиа. Гибкость ценообразования и возможность переговоров. Работа с коллекционерами и корпоративными клиентами Персональный подход и консультации искусствоведов. Организация закрытых просмотров и встреч с художниками. Разработка концепций оформления офисов и холлов. Специальные условия для крупных заказов и корпоративных клиентов. Оформление сделок и документация Подготовка договоров купли-продажи. Оформление сертификатов подлинности и экспертных заключений. Передача прав на произведение. Ведение бухгалтерской и налоговой документации.
7	Финансовый менеджмент	Структура доходов и расходов галереи

	и бюджетирование	Доходы: продажа произведений искусства, комиссионные, организация выставок, аренда, образовательные программы, лицензирование изображений, гранты, пожертвования. Расходы: аренда помещения, зарплата персонала, организация выставок, логистика, хранение, маркетинг, материалы для художников, налоги, офисные расходы. Планирование бюджета выставки Определение целей выставки и расчёт бюджета. Составление сметы расходов (аренда, дизайн, монтаж, реклама). Прогнозирование доходов (продажи, спонсорские взносы). Анализ рентабельности и создание резервного фонда. Гранты, спонсорство, краудфандинг Поиск и анализ грантовых программ. Привлечение спонсоров через спонсорские пакеты. Использование краудфандинга для финансирования проектов. Учёт и отчётность Ведение бухгалтерского учёта и налогового учёта. Отчётность для грантодателей, спонсоров и налоговых органов. Особенности учёта произведений искусства и прав на интеллектуальную собственность.
8	Управление персоналом и партнерскими сетями	Ключевые роли в галерее Куратор: разработка концепций выставок, взаимодействие с художниками, организация экспозиций. Менеджер по продажам: консультации клиентов, оформление сделок, программы лояльности. Хранитель: обеспечение сохранности произведений, организация хранения и реставрации. PR-специалист: продвижение галереи, работа со СМИ, социальные сети. Мотивация и развитие команды Материальная и нематериальная мотивация (бонусы, гибкий график, признание достижений). Профессиональное развитие через обучение, конференции, стажировки. Командная работа и корпоративная культура. Взаимодействие с институтами Сотрудничество с музеями, фондами, аукционными домами. Организация совместных выставок, участие в грантовых программах. Построение профессиональных сообществ Создание локальных и международных сетей. Поддержка молодых талантов, участие в отраслевых инициативах.

		Использование цифровых платформ для обмена опытом.
9	Цифровые технологии и инновации в галерейном деле	Онлайн-продажи и виртуальные выставки Создание интернет-магазинов с каталогом работ и безопасной доставкой. Виртуальные выставки с 3D-моделями и автоматизированным переводом экспликаций. Прямые трансляции и интерактивные экскурсии. NFT и цифровое искусство Продажа цифровых произведений через NFT. Аутентификация и защита авторских прав. Роялти для художников через смарт-контракты. AR/VR в экспонировании AR-гиды с дополнительной информацией о работах. Виртуальные экскурсии и оживление классических произведений. Образовательные программы и квесты. Аналитика и Big Data Сегментация аудитории и персонализация коммуникаций. Прогнозирование спроса и анализ эффективности мероприятий. Геоаналитика и интеграция данных для создания профиля посетителя.
10	Этика и устойчивость в арт-менеджменте	Теоретическая часть: этика в арт-менеджменте Изучение ключевых этических принципов (авторские права, подлинность, честность). Роль арт-менеджера в поддержании стандартов. Основные этические дилеммы (баланс между коммерцией и искусством). Устойчивость в арт-менеджменте: основные концепции Понятие устойчивого развития в галерейном бизнесе. Ключевые аспекты: экологичность, социальная ответственность, культурная ценность. Международные стандарты и примеры устойчивых арт-пространств. Этические дилеммы и их решения Разбор типичных дилемм (фальсификация, манипуляции с ценами). Способы разрешения с учётом интересов всех сторон. Влияние этических решений на стратегию галереи. Практики устойчивого развития Примеры внедрения принципов устойчивости (снижение углеродного следа, поддержка талантов). Экономические аспекты устойчивого развития. Меры по повышению устойчивости для гипотетической галереи. Разработка этического кодекса

		Концепция гипотетической галереи (тематика, миссия). Миссия и ценности с учётом этики и устойчивости. Этический кодекс (правила работы, стандарты честности, экологическая ответственность). Анализ кейсов: этика и устойчивость в арт-проектах Реальные примеры успешных проектов (выставки с переработанными материалами). Факторы успеха (партнёрства, финансирование, коммуникация). Сравнение подходов в коммерческих и некоммерческих галереях.
--	--	--

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основы галерейного дела: понятие, функции, типология	1. Определение художественной галереи и её миссия Художественная галерея — это специализированное учреждение (физическое пространство или цифровая платформа), которое занимается экспонированием, продвижением и реализацией произведений искусства. Галерея выступает связующим звеном между художником, произведением искусства и зрителем (покупателем), совмещая в себе функции культурного института и коммерческого предприятия. Миссия художественной галереи многогранна: - формирование эстетического вкуса публики; - популяризация современного и классического искусства; - поддержка и продвижение творческих личностей (художников, фотографов, скульпторов); - сохранение и передача художественных ценностей будущим поколениям; - создание площадки для диалога между искусством и обществом; - развитие арт-рынка и обеспечение экономического взаимодействия между авторами и коллекционерами. 2. Основные функции галерей Галереи выполняют четыре ключевые функции: Экспозиционная функция — организация выставок, демонстрация произведений искусства, создание эстетически продуманного пространства для восприятия работ. Сюда относится разработка концепции выставок, сценография, монтаж экспозиций.

	Коммерческая функция — реализация произведений искусства, посредничество между художником и покупателем, формирование ценовой политики, участие в арт-ярмарках и аукционах. Галерея зарабатывает на комиссионных от продаж, аренде выставочных площадей, сопутствующих услугах. Просветительская функция — образовательная работа с аудиторией: лекции, мастер-классы, экскурсии, публикации о художниках и направлениях искусства. Цель — повысить уровень художественной грамотности общества, познакомить публику с новыми тенденциями, вовлечь зрителей в культурный процесс. Архивная функция — хранение, каталогизация и изучение коллекций, ведение документации по экспонатам, сотрудничество с музеями и исследовательскими центрами. Галереи часто становятся хранителями культурного наследия, собирая уникальные собрания работ. 3. Классификация галерей В зависимости от целей, формата и способа работы галереи делятся на несколько типов: Коммерческие галереи — основной акцент на прибыли от продаж произведений искусства. Работают с признанными и перспективными авторами, активно продвигают их работы на арт-рынке. Некоммерческие галереи — финансируются за счёт грантов, пожертвований, государственных субсидий. Главная цель — поддержка экспериментального искусства, молодых авторов, реализация социально значимых проектов. Прибыль, если она есть, реинвестируется в деятельность галереи. Музейные галереи — являются структурным подразделением музеев. Сочетают функции хранения, исследования и экспонирования. Часто работают с историческими коллекциями, проводят тематические выставки, образовательные программы. Онлайн-галереи — ведут деятельность исключительно в цифровом пространстве. Предоставляют художникам платформу для демонстрации и продажи работ через интернет. Используют технологии виртуальной реальности, NFT (невзаимозаменяемые токены) для расширения возможностей экспонирования и торговли. Поп-ап пространства — временные галереи, организуемые для конкретных проектов, мероприятий, сезонов. Отличаются мобильностью, креативными
--	---

		форматами, экспериментальным подходом. Могут располагаться в самых неожиданных местах: на крышах, в заброшенных зданиях, на ярмарках. Служат для привлечения внимания к новым именам и направлениям в искусстве. 4. Исторические этапы развития галерейного дела Развитие галерейного дела прошло несколько ключевых этапов: Средневековые — начало XIX века: прообразы современных галерей — частные коллекции знати, королевские собрания, монастырские хранилища. Искусство было доступно узкому кругу лиц, носило преимущественно религиозный или придворный характер. XIX век: становление арт-рынка, появление первых коммерческих галерей в Европе (особенно во Франции, Англии). Развитие академической системы выставок, салонов, конкурсов. Галерея начинает выполнять просветительскую функцию, знакомя публику с новыми художественными направлениями (романтизм, реализм). Начало XX века: бурный рост авангардных движений (футуризм, кубизм, супрематизм) требует новых форматов презентации. Галереи становятся площадками для экспериментов, поддержки радикальных художников. Формируется сеть независимых галерей, противопоставляющих себя академизму. Середина — конец XX века: глобализация арт-рынка, появление крупных международных галерейных сетей. Развитие кураторства как профессиональной деятельности. Галереи активно интегрируются в музейное и выставочное пространство, участвуют в биеннале, ярмарках (например, Art Basel). XXI век: цифровая трансформация галерейного дела. Рост онлайн-платформ, виртуальных выставок, NFT-проектов. Углубление специализации: галереи фокусируются на определённых направлениях (контемпорари-арт, фотография, дизайн). Усиление просветительской и образовательной роли, интеграция с образовательными учреждениями, общественными проектами. Галереи становятся центрами культурной жизни, объединяющими искусство, науку, бизнес.
2.	Правовое регулирование	1. Законодательство о культурной деятельности и арт-

	деятельности галерей	рынке Деятельность галерей регулируется комплексом нормативно-правовых актов, включая: • федеральные законы о культуре (например, ФЗ «О культуре» — определяет правовые основы деятельности в сфере культуры, включая выставочную деятельность); • законы, регулирующие коммерческую деятельность (ГК РФ — регулирует договорные отношения, сделки с произведениями искусства); • подзаконные акты (постановления правительства, приказы Минкультуры) — устанавливают правила организации выставок, хранения и транспортировки культурных ценностей; • региональные законы — могут содержать дополнительные меры поддержки галерей, налоговые льготы. На арт-рынке особое значение имеют нормы, регулирующие: • оборот произведений искусства (включая антикварные предметы); • выставочную деятельность; • лицензирование отдельных видов деятельности (например, работа с объектами культурного наследия); • защиту интеллектуальной собственности художников и галерей. 2. Авторские права и договоры с художниками Ключевой аспект работы галереи — соблюдение авторских прав и правильное оформление договорных отношений с художниками. Основные правовые инструменты: • Договор авторского заказа — фиксирует условия создания произведения, передачу прав галерее (исключительных или неисключительных). • Лицензионный договор — предоставляет галерее право использовать произведение (например, выставлять, фотографировать, воспроизводить) на определённых условиях. • Договор об отчуждении исключительных прав — художник полностью передаёт права на произведение галерее (редкий, но возможный
--	-----------------------------	--

		вариант). • Договоры о совместном использовании — если произведение создано в соавторстве или с привлечением третьих лиц. Важные аспекты: • определение срока действия договоров; • условия выплаты гонораров и роялти; • порядок указания авторства и защиты неприкосновенности произведения (запрет на искажение, переделку без согласия автора); • распределение прав на производные работы (копии, репродукции). 3. Таможенные и налоговые аспекты при импорте/экспорте искусства Работа с зарубежными художниками и коллекционерами требует знания таможенных и налоговых правил: • Таможенное оформление: ○ необходимость декларирования произведений искусства при пересечении границы; ○ определение таможенной стоимости (может быть сложным из-за уникальности объектов); ○ применение таможенных льгот (например, для культурных ценностей, временно ввозимых для выставок); ○ сертификация и экспертиза произведений для таможенных целей. • Налоговое регулирование: ○ НДС при ввозе/вывозе (возможны льготы для культурных ценностей); ○ налог на прибыль от продажи произведений; ○ учёт произведений искусства в налоговой отчётности (как активов); ○ специальные режимы налогообложения для галерей (например, упрощённая система налогообложения — УСН). • Особенности: ○ необходимость получения разрешений Минкультуры на вывоз объектов культурного наследия; ○ соблюдение международных конвенций (например, ЮНЕСКО) при перемещении
--	--	--

		культурных ценностей. 4. Договоры купли-продажи, комиссии, аренды пространства Правовая база для коммерческой деятельности галереи включает несколько типов договоров: • Договор купли-продажи: ○ фиксирует передачу права собственности на произведение; ○ содержит описание предмета сделки, цену, условия оплаты, гарантийные обязательства; ○ предусматривает порядок разрешения споров (например, экспертиза подлинности). • Договор комиссии: ○ галерея выступает посредником между художником/продавцом и покупателем; ○ определяет размер вознаграждения галереи (комиссии), порядок расчётов; ○ регламентирует обязанности комиссионера (проверка подлинности, организация доставки). • Договор аренды пространства: ○ регулирует использование помещений для выставок, хранения произведений; ○ включает условия оплаты, сроки аренды, распределение обязанностей по содержанию помещения; ○ предусматривает страхование ответственности за сохранность экспонатов; ○ оговаривает порядок проведения ремонтных работ, соблюдения норм безопасности. Также важны сопутствующие договоры: • хранение произведений (договор ответственного хранения); • страхование произведений искусства; • договоры с перевозчиками, охранными предприятиями. Грамотное оформление всех договоров минимизирует правовые риски и обеспечивает стабильную работу галереи.
3.	Формирование	Формирование художественной коллекции и отбор

художественной коллекции и отбор авторов	авторов 1. Критерии отбора художников и произведений При формировании художественной коллекции галерея использует следующие критерии отбора: Художественное качество и оригинальность — оценивается уровень мастерства, новаторство, уникальность авторского стиля. Соответствие концепции коллекции — работы должны вписываться в общую тематику, хронологию или стилистическое направление, заявленное галереей. Репутация художника — учитывается участие в крупных выставках, наличие наград, отзывов критиков, присутствие в музейных коллекциях. Потенциал роста стоимости — анализируется рыночная динамика, интерес коллекционеров, прогнозы экспертов арт-рынка. Состояние и сохранность произведений — для физических работ важна техническая экспертиза, отсутствие повреждений, подлинность. Медиаприсутствие и публичный интерес — активность художника в социальных сетях, освещение в СМИ, популярность у аудитории. Историческая и культурная значимость — приоритет отдаётся работам, отражающим важные этапы в развитии искусства, национальным или региональным особенностям. Разнообразие медиа — сочетание живописи, графики, скульптуры, цифрового искусства для создания многогранной коллекции. 2. Стратегии построения коллекции (тематические, хронологические, медиумные) Существует три основных стратегии формирования художественной коллекции: Тематическая стратегия — коллекция строится вокруг единой концепции: определённого мотива, проблемы, эстетического направления (например, «Город в искусстве», «Абстракция», «Экологическое искусство»). Позволяет создать целостное повествование и привлечь целевую аудиторию. Хронологическая стратегия — произведения группируются по периодам создания, отражая эволюцию художественного стиля или направления (например, «Русский авангард 1910–1930 гг.», «Современное искусство 2000–2020 гг.»). Такая коллекция демонстрирует развитие искусства во
--	---

		времени, полезна для образовательных проектов. Медиумная стратегия — акцент делается на материале и технике исполнения: живопись маслом, цифровая графика, инсталляции, керамика и т. д. Позволяет глубоко исследовать выразительные возможности разных медиа, привлекать специалистов и коллекционеров, интересующихся конкретными техниками. Часто галереи комбинируют эти стратегии, создавая многоуровневые коллекции, сочетающие тематическую направленность, хронологию и разнообразие медиа. 3. Работа с начинающими и признанными авторами Галерея выстраивает дифференцированный подход к работе с художниками: С начинающими авторами: - поиск талантов через арт-школы, студенческие выставки, онлайн-платформы; - организация персональных и групповых выставок для продвижения; - помощь в оформлении портфолио, создании сайта, продвижении в соцсетях; - консультационная поддержка по вопросам авторских прав, ценообразования, участия в ярмарках; - предоставление пространства для экспериментов, разработки новых проектов; - постепенное формирование репутации через публикации, участие в конкурсах. С признанными авторами: - поддержание долгосрочных партнёрских отношений, основанных на взаимном доверии; - организация масштабных персональных выставок, каталогов, монографий; - участие в крупных международных проектах, биеннале, ярмарках искусства (например, Art Basel); - эксклюзивное право на продажу определённых серий работ; - сотрудничество в создании специальных проектов, инсталляций, перформансов; - обеспечение сохранности и правильного хранения произведений, страхование. Ключевой фактор успеха — баланс между поддержкой новых имён и работой с авторитетными мастерами, позволяющий галерее оставаться актуальной и конкурентоспособной. 4. Этика взаимодействия с художниками и
--	--	--

		наследниками Этические принципы лежат в основе всех взаимоотношений галереи с авторами и их наследниками: Прозрачность и честность — все условия сотрудничества (доли от продаж, сроки, права на использование работ) фиксируются в письменных договорах. Уважение к авторскому замыслу — галерея не допускает искажений, переделок или неуместного контекста при экспонировании работ. Соблюдение авторских прав — строгое следование законодательству в части использования изображений, репродукций, цитирования. Справедливое распределение доходов — гарантирование художникам достойного вознаграждения, соответствующего рыночной стоимости их труда. Долгосрочное партнёрство — поддержка авторов на всех этапах карьеры, включая периоды творческого поиска или спада интереса со стороны публики. Работа с наследниками — при сотрудничестве с наследниками умерших художников галерея: - проводит тщательную проверку прав на наследие, оформляет все документы юридически корректно; - учитывает пожелания семьи относительно экспонирования и продажи работ; - обеспечивает сохранность и учёт произведений, входящих в наследственную массу; - распределяет доходы в соответствии с завещанием или законом, предоставляя регулярные отчёты. Конфиденциальность — соблюдение договорённостей о неразглашении условий сделок, личных данных художников. Социальная ответственность — участие в благотворительных проектах, образовательных программах с привлечением авторов из коллекции. Соблюдение этических норм укрепляет репутацию галереи, способствует формированию лояльного сообщества художников и коллекционеров, поддерживает высокие стандарты арт-рынка.
4.	Экспозиционно-выставочная деятельность	1. Принципы кураторства и разработки концепции выставки Кураторство — это ключевой элемент в организации выставки, объединяющий художественную, научную и

		организационную составляющие. Основные принципы кураторства: Определение целевой аудитории (студенты, любители искусства, инвесторы и т. д.) и адаптация концепции под её интересы. Формулировка основной идеи (темы) выставки — она может быть связана с творчеством отдельного художника, художественным направлением, исторической эпохой или актуальной социальной проблемой. Отбор произведений по критериям художественной ценности, соответствия теме, сохранности и доступности для экспонирования. Логическое построение нарратива — выстраивание последовательности экспонатов (например, от раннего творчества к позднему, по тематическим блокам). Интеграция мультимедийных и интерактивных элементов для усиления восприятия (аудиогиды, видеоматериалы, интерактивные карты). Сотрудничество с художниками, коллекционерами, музеями для формирования уникального состава экспозиции. Учёт контекста — связь выставки с актуальными культурными и социальными процессами. 2. Сценография и дизайн выставочного пространства Дизайн выставочного пространства должен обеспечивать не только эстетическое восприятие, но и удобство для посетителей. Ключевые аспекты: Планировка пространства — расчёт площади под экспонаты (1–2 кв. м на одну картину), зонирование (отдельные зоны для разных авторов или тем), организация потока посетителей. Освещение — сочетание естественного и искусственного света, использование акцентного освещения для выделения произведений, регулировка яркости для разных типов работ. Цветовая гамма и декор — выбор палитры, гармонирующей с выставленными произведениями (пастельные тона для импрессионизма, яркие цвета для современного искусства), использование декоративных элементов (растения, скульптуры), которые не отвлекают от экспонатов. Информационные стенды и навигация — размещение описаний произведений и биографий авторов, указателей маршрутов, карт выставки.
--	--	--

		Мебель и оборудование — подбор мебели (столы, стулья, подиумы) в соответствии со стилем выставки, установка аудиовизуального оборудования (проекторы, экраны). Интерактивные зоны — фотозоны, тацскрины с дополнительной информацией, уголки для творчества детей. Безопасность экспонатов — размещение произведений вне досягаемости посетителей, использование стеклянных витрин, систем сигнализации. 3. Логистика: транспортировка, страховка, монтаж/демонтаж Логистика — важнейший этап, обеспечивающий сохранность произведений на всех этапах выставки: Транспортировка: тщательная проверка состояния произведений перед отправкой; профессиональная упаковка (использование коробов, пузырчатой плёнки, амортизирующих материалов); выбор оптимального маршрута с учётом дорожных и погодных условий; привлечение специализированных транспортных компаний с опытом работы с произведениями искусства. Страховка: оформление страхового полиса на полную стоимость произведений; учёт рисков (повреждения при транспортировке, кража, форс-мажорные обстоятельства); согласование условий страхования с галереями, музеями, частными коллекционерами — владельцами экспонатов. Монтаж/демонтаж: составление детального графика работ с указанием сроков и ответственных лиц; привлечение профессиональных монтажников с опытом работы с художественными произведениями; поэтапная установка экспонатов с контролем их состояния; фиксация точек крепления, параметров освещения для каждого произведения; аккуратный демонтаж с упаковкой и возвращением произведений владельцам. 4. Хранение произведений искусства Правильное хранение — залог сохранности
--	--	--

		художественных ценностей. Основные требования: Климатический режим: поддержание стабильной температуры (обычно 18–22 °С); контроль уровня влажности (оптимально 45–55%); защита от прямого солнечного света, который может вызвать выцветание красок. Безопасность: установка систем видеонаблюдения и сигнализации; использование охранных систем с датчиками движения; ограничение доступа к хранилищам (пропускная система, сейфы для ценных предметов). Условия размещения: использование специализированных стеллажей, шкафов, витрин; размещение произведений с учётом их хрупкости и размера (картины — в наклонных рамах, скульптуры — на устойчивых подставках); соблюдение расстояний между экспонатами для предотвращения повреждений. Документация и учёт: ведение подробного каталога с описанием каждого произведения, его состояния, истории перемещений; фиксация всех операций (приёмка, выдача, реставрация) в журналах учёта; регулярная инвентаризация с фотофиксацией. Регламент обслуживания: периодическая проверка состояния произведений; своевременная реставрация и консервация; соблюдение правил чистки и ухода (использование специальных средств, перчаток). Резервное хранение: наличие резервных помещений для временного хранения при ремонте или реконструкции основных хранилищ; соблюдение тех же стандартов безопасности и климатического режима в резервных зонах.
5.	Маркетинг и продвижение галереи	1. Брендинг галереи и позиционирование на арт-рынке Брендинг галереи — это создание уникального образа, который отличает её от конкурентов и формирует лояльность аудитории. Ключевые шаги: Определение миссии и ценностей галереи (например, поддержка молодых художников, продвижение

		актуального искусства, сохранение культурного наследия). Разработка фирменного стиля: логотип, цветовая гамма, шрифты, визуальные элементы, отражающие концепцию галереи. Формирование УТП (уникального торгового предложения) — например, специализация на цифровом искусстве, эксклюзивное сотрудничество с определёнными авторами, образовательные программы. Позиционирование на арт-рынке: определение целевой аудитории (коллекционеры, инвесторы, любители искусства) и ниши (современное искусство, классика, экспериментальные проекты). Создание «истории бренда» — рассказ о происхождении галереи, её миссии, ключевых достижениях, который вызывает эмоциональный отклик у аудитории. Управление репутацией: мониторинг отзывов, работа с критиками, участие в профессиональных дискуссиях. 2. Цифровые инструменты: сайт, соцсети, email-рассылки Цифровая среда — ключевой канал коммуникации с аудиторией. Инструменты: Сайт галереи: - интуитивно понятный интерфейс с каталогом работ, расписанием выставок, разделом «О нас»; - адаптивная версия для мобильных устройств; - блог с новостями арт-рынка, интервью с художниками, обзорами выставок; - онлайн-каталог с возможностью предварительного заказа работ. Социальные сети (Instagram, VK, Telegram): - регулярный контент: фото/видео с выставок, закулисная жизнь галереи, анонсы событий; - интерактивные форматы: опросы, конкурсы, прямые эфиры с художниками; - таргетированная реклама для привлечения целевой аудитории; - использование хештегов и геотегов для повышения видимости. Email-рассылки: - информирование о новых выставках, специальных предложениях, закрытых мероприятиях; - персонализация контента (например, подборка работ по
--	--	--

		интересам подписчика); отчёты о прошедших событиях, благодарности за посещение; A/B-тестирование писем для повышения открываемости. 3. PR-стратегии: пресс-релизы, медиартнёрства, события PR помогает повысить узнаваемость галереи и укрепить её репутацию: Пресс-релизы: подготовка информационных материалов о предстоящих выставках, новых проектах, коллаборациях; рассылка в СМИ, арт-журналы, профильные блоги; структурирование информации: заголовок, лид, основная часть, контакты для прессы. Медиартнёрства: сотрудничество с арт-критиками, блогерами, культурными центрами для совместного продвижения событий; организация интервью с кураторами и художниками для СМИ; участие в подкастах, онлайн-дискуссиях, посвящённых искусству. События: открытие выставок с участием VIP-гостей, кураторов, художников; лекции, мастер-классы, арт-вечера, посвящённые темам выставок; закрытые просмотры для коллекционеров и партнёров; коллаборации с музыкантами, поэтами, дизайнерами для создания уникального опыта. 4. Участие в ярмарках и биеннале Ярмарки и биеннале — важные площадки для продвижения галереи и её авторов: Ярмарки искусства (например, Art Basel, Cosmoscow): представление коллекции галереи на стенде, привлечение коллекционеров и инвесторов; переговоры с потенциальными партнёрами, организация сделок; участие в параллельной программе (лекции, перформансы, презентации). Биеннале (например, Венецианская биеннале, Московская биеннале современного искусства): демонстрация масштабных проектов, отражающих
--	--	--

		концепцию галереи; знакомство с международными тенденциями, обмен опытом с коллегами; привлечение внимания кураторов, критиков, искусствоведов. Стратегия участия: подготовка уникального стенда, отражающего фирменный стиль галереи; разработка промо-материалов (каталоги, буклеты, цифровые презентации); планирование встреч с ключевыми лицами арт-рынка; организация специальных мероприятий на площадке ярмарки/биеннале (например, перформанс, презентация книги); пост-промоция: отчёты в соцсетях, статьи о результатах участия, благодарности партнёрам.
6.	Продажи и ценообразование в галерейном бизнесе	1. Методы оценки произведений искусства Оценка произведений искусства — ключевой этап перед выставлением на продажу. Используются следующие методы: Анализ репутации художника: учитываются выставки, музейные коллекции, в которых представлены работы, публикации критиков, участие в ярмарках и аукционах. Чем выше медийная активность и признание художника, тем выше стоимость работ. Техническая оценка: анализируются материалы (холст, масло, бронза и т. д.), размер произведения, сложность исполнения. Крупные работы из дорогих материалов (например, бронзовые скульптуры) стоят дороже. Сравнительный анализ: сопоставляются цены на аналогичные работы этого же автора или художников аналогичного уровня. Используются базы данных аукционных продаж, отчёты галерей. Экспертная оценка: привлечение искусствоведов и оценщиков для определения художественной и рыночной ценности. Эксперты учитывают стиль, эпоху, сохранность произведения. Аукционный эстимейт: предварительная оценка стоимости для аукционов (диапазон «от — до»), основанная на анализе рынка и спроса. Оценка ликвидности: анализ возможности быстрой перепродажи работы на вторичном рынке. Высоколиквидные работы оцениваются выше. 2. Формирование ценовой политики и дисконтных

	программ Ценовая политика галереи строится на следующих принципах: Балансировка между художественной ценностью и рыночным спросом: цена должна отражать значимость работы, но быть приемлемой для целевой аудитории. Учёт маржи галереи: обычно галерея закладывает 30–50% своей прибыли в конечную стоимость. Сегментация цен: разные ценовые категории для начинающих и признанных художников, различных медиа (живопись, графика, скульптура). Формирование ценового диапазона: от доступных работ (для привлечения широкой аудитории) до премиальных (для коллекционеров). Дисконтные программы: - скидки при покупке нескольких работ одного автора; - специальные условия для постоянных клиентов и коллекционеров; - сезонные распродажи (например, в конце выставочного сезона); - корпоративные пакеты (скидки для компаний при оформлении офисов произведениями искусства); - программы лояльности с накопительными скидками. Гибкость ценообразования: возможность переговоров о цене для крупных заказов и корпоративных клиентов. 3. Работа с коллекционерами и корпоративными клиентами Эффективная работа с ключевыми клиентами включает: Для коллекционеров: - персональный подход: составление индивидуальных подборок работ, консультации искусствоведов; - организация закрытых просмотров и встреч с художниками; - предоставление детальной документации (сертификаты подлинности, экспертные заключения); - сопровождение инвестиций в искусство: анализ потенциала роста стоимости, рекомендации по диверсификации коллекции; - создание долгосрочных партнёрских отношений через участие в эксклюзивных проектах, премьерах выставок. Для корпоративных клиентов: - разработка концепций оформления офисов, холлов, переговорных с учётом фирменного стиля компании; - подбор работ, соответствующих имиджу бренда
--	---

	(например, минимализм для IT-компаний, классицизм для банков); специальные условия: пакетные предложения, отсрочка платежа, оформление лизинга на произведения искусства; организация арт-мероприятий для сотрудников и партнёров компании (лекции, мастер-классы, экскурсии); помощь в оформлении произведений искусства как актива в бухгалтерской отчётности. 4. Оформление сделок и документация Грамотное оформление сделок — залог юридической безопасности галереи и клиентов. Включает следующие этапы: Подготовка договора купли-продажи: - указание детального описания произведения (автор, название, год, материалы, размеры); - фиксация цены и условий оплаты (аванс, рассрочка); - определение сроков передачи работы; - распределение ответственности за сохранность произведения до передачи покупателю. Оформление сертификатов подлинности: - выдача официальных документов, подтверждающих авторство и происхождение работы; - включение работы в каталог галереи с присвоением уникального номера. Экспертные заключения: - привлечение независимых экспертов для подтверждения подлинности и художественной ценности; - составление отчётов о состоянии произведения (наличие реставраций, повреждений). Передача прав: - оформление документов о переходе исключительных прав на произведение; - разъяснение условий использования работы (репродукции, выставки). Бухгалтерская и налоговая документация: - оформление счетов-фактур, актов приёма-передачи; - учёт НДС, оформление налоговых вычетов при экспорте произведений; - соблюдение требований законодательства о культурных ценностях при международных сделках. Архивирование: - хранение копий всех документов (договоры,
--	--

		сертификаты, переписка) в течение установленного законом срока; ведение базы данных по проданным работам для последующего сопровождения (страхование, выставки).
7.	Финансовый менеджмент и бюджетирование	Финансовый менеджмент и бюджетирование в галерейном бизнесе 1. Структура доходов и расходов галереи Доходы галереи формируются из следующих источников: продажа произведений искусства (основной источник дохода); комиссионные от продаж работ художников (обычно 30–50% от стоимости работы); организация выставок и сопутствующих мероприятий (входная плата, спонсорские взносы); аренда выставочных площадей и произведений искусства для частных и корпоративных клиентов; образовательные программы, лекции, мастер-классы; лицензирование изображений произведений для коммерческих целей (открытки, календари, мерч); гранты и субсидии от государственных и частных фондов; пожертвования и благотворительные взносы. Расходы галереи включают: аренда помещения и коммунальные платежи; зарплата персонала (кураторы, менеджеры, охранники, административный персонал); затраты на организацию выставок (дизайн пространства, монтаж/демонтаж, освещение, оформление); логистические расходы (транспортировка, страхование произведений); хранение и консервация произведений искусства (климатические системы, сейфы, реставрационные работы); маркетинг и продвижение (сайт, соцсети, реклама, PR-мероприятия); закупка материалов для художников (при организации резиденций и мастер-классов); налоги и бухгалтерское обслуживание; прочие расходы (офисные расходы, лицензии, подписки на профессиональные базы данных). 2. Планирование бюджета выставки

	Планирование бюджета выставки — ключевой этап подготовки, включающий: Определение целей выставки (продвижение конкретного художника, привлечение новых коллекционеров, образовательная миссия) и расчёт бюджета исходя из них. Составление сметы расходов: - аренда выставочного пространства; - дизайн и оформление зала (включая 3D-визуализацию); - монтаж и демонтаж экспозиции; - освещение и техническое оснащение; - печать каталогов, буклетов, постеров; - организация открытия (кейтеринг, фото- и видеосъёмка); - реклама и продвижение (таргетированная реклама, рассылки, работа с медиа). Прогнозирование доходов: - входная плата (если предусмотрена); - продажи работ во время выставки; - спонсорские взносы и партнёрские пакеты; - дополнительные активности (аукционы, мастер-классы). Анализ рентабельности: сопоставление прогнозируемых доходов и расходов, расчёт точки безубыточности. Разработка резервного фонда (5–10% от общего бюджета) на непредвиденные расходы (повреждение работ, задержки поставок, форс-мажоры). Контроль исполнения бюджета в ходе выставки и анализ результатов после её завершения. 3. Гранты, спонсорство, краудфандинг Гранты: - поиск и анализ грантовых программ (государственные, частные, международные); - подготовка заявок (описание проекта, бюджет, ожидаемые результаты); - соблюдение условий грантодателей (отчётность, публикации, вовлечение местных сообществ); - примеры грантодателей: Президентский фонд культурных инициатив, региональные министерства культуры, фонды поддержки современного искусства. Спонсорство: - привлечение корпоративных спонсоров через презентацию выгод (реклама, имидж, льготы по налогообложению);
--	--

		разработка спонсорских пакетов с разными уровнями поддержки (титульный спонсор, информационный партнёр, спонсор кофе-брейка); заключение договоров со спонсорами, фиксация обязательств сторон; примеры спонсоров: банки, IT-компании, ритейлеры, производители премиальных товаров. Краудфандинг: выбор платформы (Planeta.ru, Boomstarter и др.); разработка привлекательного проекта с понятными целями и вознаграждениями для участников (например, лимитированные принты, экскурсии, мастер-классы); создание видеопрезентации, расчёт необходимых средств и сроков сбора; продвижение кампании в соцсетях, сотрудничество с блогерами и арт-сообществами; выполнение обязательств перед бэкерами после завершения сбора средств. 4. Учёт и отчётность в арт-бизнесе Учёт: ведение бухгалтерского учёта (использование программ 1С, QuickBooks и др.); раздельный учёт доходов от продаж, выставок, образовательных программ; учёт произведений искусства как активов (инвентаризация, карточки учёта, отслеживание перемещений); контроль за движением денежных средств (кассовый разрыв, планирование платежей); налоговый учёт (НДС, налог на прибыль, льготы для культурных организаций). Отчётность: внутренняя отчётность для руководства (ежемесячные отчёты о доходах и расходах, анализ рентабельности проектов); внешняя отчётность для грантодателей и спонсоров (отчёты о расходовании средств, фото- и видеоотчёты о мероприятиях); налоговая отчётность (декларации, расчёты по налогам и сборам); статистическая отчётность (данные о посещаемости, количестве проведённых выставок, объёме продаж); аудит и ревизии (привлечение независимых аудиторов для проверки финансовой деятельности). Особенности учёта в арт-бизнесе:
--	--	--

		сложность оценки стоимости произведений искусства (необходимость привлечения экспертов-оценщиков); учёт прав на интеллектуальную собственность (лицензии, авторские договоры); специфика международных сделок (валютный учёт, таможенные процедуры); необходимость соблюдения конфиденциальности при работе с коллекционерами и частными заказчиками.
8.	Управление персоналом и партнерскими сетями	1. Ключевые роли в галерее Успешная работа галереи зависит от слаженного взаимодействия специалистов разных профилей: Куратор — отвечает за концептуальную составляющую выставок: - разрабатывает идеи экспозиций; - подбирает произведения искусства в соответствии с концепцией; - взаимодействует с художниками, музеями, коллекционерами; - курирует процесс монтажа и оформления выставок; - участвует в образовательных программах (лекции, экскурсии). Менеджер по продажам — обеспечивает коммерческую составляющую работы галереи: - консультирует клиентов по ассортименту и стоимости произведений; - ведёт переговоры и оформляет сделки купли-продажи; - разрабатывает и реализует программы лояльности для коллекционеров; - анализирует рынок и спрос на произведения искусства; - координирует работу с корпоративными клиентами (оформление офисов, госзаказы). Хранитель — отвечает за сохранность коллекций и произведений: - организует хранение работ в соответствии с требованиями (климат-контроль, освещение); - контролирует условия транспортировки и монтажа экспонатов; - ведёт учёт и инвентаризацию произведений искусства; - следит за состоянием работ, организует реставрацию при необходимости; - обеспечивает соблюдение правил безопасности (системы охраны, сигнализация). PR-специалист — формирует публичный образ галереи и продвигает её деятельность: - разрабатывает PR-стратегии и медиапланы;

		организует пресс-мероприятия (презентации, открытия выставок); ведёт социальные сети, сайт галереи, работает с блогерами; привлекает медийных партнёров, арт-критиков, журналистов; координирует работу со СМИ, готовит пресс-релизы и статьи. 2. Мотивация и развитие команды Эффективная мотивация персонала галереи включает: Материальную мотивацию: конкурентоспособная заработная плата, бонусы от продаж, процент от прибыли галереи, премии за успешные проекты. Нематериальную мотивацию: гибкий график работы, возможность удалённой работы для части задач; признание достижений (публичная благодарность, награды); карьерный рост (программы наставничества, ротация должностей); комфортные условия труда (уютный офис, зоны отдыха). Профессиональное развитие: регулярное обучение (курсы по арт-рынку, юриспруденции в сфере искусства, навыкам переговоров); участие в профессиональных конференциях, семинарах, мастер-классах; стажировки в ведущих галереях, музеях, аукционных домах; обмен опытом с коллегами из других галерей; доступ к профессиональной литературе, базам данных, онлайн-ресурсам. Командная работа и корпоративная культура: тимбилдинги, совместные мероприятия (выставки, кинопоказы); традиции галереи (ежемесячные обсуждения проектов, «дни открытых дверей» для сотрудников); поддержка инициатив сотрудников (предложение новых идей, проектов). 3. Взаимодействие с музеями, фондами, аукционными домами Сотрудничество с институциями арт-рынка позволяет галерее расширять возможности и укреплять позиции: С музеями:
--	--	--

	организация совместных выставок, обмен экспонатами; участие в научных исследованиях, публикациях; проведение образовательных программ, лекций, мастер-классов; доступ к архивным материалам, экспертизе специалистов. С фондами (государственными и частными): привлечение финансирования для проектов (гранты, субсидии); участие в благотворительных программах, социальных проектах; сотрудничество в области сохранения культурного наследия; получение налоговых льгот, поддержки в организации мероприятий. С аукционными домами: продажа произведений искусства через аукционы; экспертиза и оценка работ перед продажей; участие в престижных торгах, расширение клиентской базы; получение актуальной информации о трендах рынка, ценах на произведения; организация совместных выставок, превью перед торгами. 4. Построение профессиональных сообществ Создание и поддержка профессиональных сообществ способствует развитию галереи и отрасли в целом: Формирование локальных сообществ: организация встреч, круглых столов для галеристов, кураторов, художников; создание онлайн-платформ для обмена опытом, обсуждения актуальных тем; проведение мастер-классов, воркшопов с приглашёнными экспертами. Участие в национальных и международных ассоциациях: членство в профессиональных организациях (ассоциации галерей, арт-дилеров); представление интересов галереи на отраслевых мероприятиях, форумах; доступ к международным ресурсам, базам данных, исследованиям рынка. Поддержка молодых талантов: организация конкурсов, резиденций для начинающих художников;
--	---

		помощь в продвижении работ молодых авторов, организация персональных выставок; сотрудничество с художественными вузами, школами, проведение стажировок. Развитие партнёрских сетей: обмен ресурсами и опытом с другими галереями (аренда экспонатов, совместные проекты); создание коалиций для лоббирования интересов арт-рынка (законодательство, налогообложение); участие в отраслевых инициативах (стандартизация учёта произведений, защита авторских прав). Использование цифровых платформ: создание профессиональных групп в соцсетях, тематических каналов; ведение блога, публикация аналитических материалов, интервью с экспертами; использование специализированных CRM-систем для управления контактами и проектами.
9.	Цифровые технологии и инновации в галерейном деле	1. Онлайн-продажи и виртуальные выставки С развитием цифровых технологий галереи получили возможность расширить аудиторию и увеличить продажи через онлайн-каналы. Ключевые аспекты: Онлайн-продажи произведений искусства: создание интернет-магазина с каталогом работ, системой электронных платежей и безопасной доставкой. Покупатели могут изучать детали произведений, сравнивать цены и оформлять заказы удалённо. Виртуальные выставки: использование 3D-моделирования для создания интерактивных выставочных залов, где посетители могут «прогуляться» и рассмотреть экспонаты в деталях. Примеры — трёхмерные выставочные залы с автоматизированным переводом экспликаций, доступные через ПК или мобильные устройства (как у Лувра с проектом «Джоконды»). Прямые трансляции и виртуальные экскурсии: проведение онлайн-презентаций новых выставок с комментариями кураторов, ответы на вопросы зрителей в реальном времени. Мультимедийные экспликации: добавление аудиокomentarиев, видеоинтервью с художниками, анимаций, иллюстрирующих концепцию работ. Персонализация опыта: использование алгоритмов рекомендаций для показа работ, соответствующих

	интересам пользователя. 2. NFT и цифровое искусство NFT (Non-Fungible Token) — уникальный цифровой сертификат, подтверждающий право собственности на произведение искусства в блокчейне. Важные моменты: Продажа цифровых работ: художники и галереи могут выпускать картины, коллажи, анимации в формате NFT, продавая их на специализированных площадках (OpenSea, Rarible). Аутентификация и защита авторских прав: NFT гарантирует подлинность произведения, исключает возможность подделок и позволяет отслеживать историю перепродаж. Новые форматы искусства: развитие генеративного искусства, создаваемого с помощью нейросетей, интерактивных инсталляций, которые меняются в зависимости от действий зрителя. Роялти для художников: смарт-контракты позволяют авторам получать процент от каждой перепродажи их NFT-работ. Инвестиционный потенциал: NFT привлекают коллекционеров и инвесторов, рассматривающих цифровое искусство как актив. 3. Использование AR/VR в экспонировании Технологии дополненной (AR) и виртуальной реальности (VR) трансформируют опыт посещения галереи: AR-гиды: посетители сканируют QR-коды возле экспонатов и получают дополнительную информацию — историю создания работы, биографию художника, 3D-модели объектов из картины. Пример — проект «Васнецовы. Связь поколений» в Третьяковской галерее, где 5 картин «ожили» с помощью AR. Виртуальные экскурсии в VR: использование VR-очков для «погружения» в выставочное пространство, изучения работ в масштабе 1:1, взаимодействия с интерактивными элементами. «Оживление» классических произведений: добавление анимационных эффектов, звуковых дорожек, воссоздание исторических контекстов через AR. Игровые механики: квесты и головоломки, связанные с экспонатами (как приложение «Узнай легенды Пушкинского музея» с персонажем СберКот). Образовательные программы: VR-уроки по искусству,
--	---

		где ученики могут «посетить» мировые музеи, рассмотреть шедевры вблизи, узнать об их создании. 4. Аналитика и Big Data для изучения аудитории Сбор и анализ данных помогают галереям лучше понимать аудиторию и адаптировать предложения: Сегментация аудитории: разделение посетителей по интересам, возрасту, уровню вовлечённости с помощью CRM-систем. Например, выделение группы молодых коллекционеров, интересующихся NFT. Анализ поведения на сайте и в соцсетях: отслеживание просмотров, времени на странице, кликов по работам для оптимизации контента. Прогнозирование спроса: использование алгоритмов машинного обучения для предсказания популярности художников, жанров, форматов выставок. Персонализация коммуникаций: отправка целевых email-рассылок с анонсами выставок, соответствующих предпочтениям подписчика. Изучение эффективности мероприятий: анализ посещаемости, отзывов, конверсии из посетителей в покупателей с помощью BI-инструментов (Tableau, Power BI). Геоаналитика: определение регионов с наибольшим интересом к определённым направлениям искусства для планирования выездных выставок. Анализ транзакций: изучение истории покупок для формирования индивидуальных предложений, программ лояльности. Интеграция данных: объединение информации из разных источников (сайт, соцсети, кассовые данные) для создания единого профиля посетителя.
10.	Этика и устойчивость в арт-менеджменте	1. Прозрачность сделок и борьба с фальсификациями В эпоху цифровизации обеспечение прозрачности сделок в галерейном бизнесе становится критически важным. Для борьбы с фальсификациями и повышения доверия клиентов используются следующие цифровые инструменты: Блокчейн-технологии для создания неизменяемых записей о происхождении и истории продаж произведений искусства. Это позволяет подтвердить подлинность работ и отследить всю цепочку владельцев. Цифровые сертификаты подлинности (NFT) — технология не только для продажи цифрового

	искусства, но и для подтверждения авторства и истории физических произведений. Электронные базы данных с информацией о произведениях, художниках, предыдущих аукционах и продажах. Интеграция с международными реестрами (например, Artloss, Artnet) для проверки подлинности. Системы электронного документооборота (ЭДО) для фиксации всех этапов сделки — от заключения договора до передачи произведения. Технологии анализа изображений (нейросети) для сравнения работ с известными образцами, выявления подделок по стилистическим и техническим признакам. QR-коды и RFID-метки на рамах и упаковках произведений для мгновенной проверки информации о работе через мобильное приложение. 2. Экологические аспекты деятельности галереи (энергоэффективность, переработка) Галереи могут внедрять цифровые технологии для снижения экологического следа: Энергоэффективное освещение и системы климат-контроля с датчиками присутствия и автоматикой. Использование LED-освещения, снижающего энергопотребление на 50–80%. Умные системы управления зданием (BMS), оптимизирующие расход электроэнергии, воды, отопления. Цифровые каталоги и онлайн-презентации вместо печати буклетов и каталогов, что сокращает расход бумаги. Экологичная логистика с расчётом оптимальных маршрутов доставки произведений, минимизацией углеродного следа. Переработка материалов — использование цифровых технологий для учёта и сортировки отходов (например, упаковочных материалов), внедрение программ возврата и повторного использования рам, стёкол. Виртуальные выставки и AR-презентации как альтернатива транспортировке тяжёлых экспонатов, снижающая выбросы CO₂. 3. Социальная ответственность: инклюзивность, образовательные программы Цифровые технологии помогают галереям выполнять социальную миссию: Инклюзивность: VR-экскурсии для людей с ограниченными
--	---

		возможностями передвижения, позволяющие «посетить» выставку из дома. Аудиогиды и субтитры на разных языках, включая жестовый язык, для слабовидящих и слабослышащих посетителей. Тактильные копии произведений с QR-кодами, ведущими на аудиоописание работы. Образовательные программы: Онлайн-лекции и вебинары с кураторами, художниками, искусствоведами. Интерактивные образовательные платформы с тестами, играми, виртуальными мастер-классами по искусству. Мобильные приложения с AR-функциями, «оживляющими» произведения и объясняющими художественные приёмы. Цифровые архивы и библиотеки с доступом к исследованиям, книгам, видеоматериалам по искусству. Программы для школ и вузов — виртуальные уроки искусства, конкурсы, онлайн-экскурсии для студентов. 4. Баланс между коммерческой и культурной миссией Цифровые технологии помогают галереям находить баланс между коммерческими интересами и культурной функцией: Персонализация предложений через анализ данных о посетителях и покупателях (CRM-системы), что увеличивает продажи без ущерба для миссии. Мульти-платформенное присутствие — сочетание офлайн-выставок с онлайн-продажами, виртуальными турами, социальными сетями для максимального охвата аудитории. Гибкие модели монетизации: - платные и бесплатные онлайн-экскурсии; - подписки на образовательные материалы; - спонсорские пакеты для бизнеса с доступом к эксклюзивным событиям; - краудфандинговые кампании для поддержки культурных проектов. Аналитика посещаемости и предпочтений аудитории с помощью Big Data для планирования выставок, которые будут одновременно коммерчески успешными и культурно значимыми. Цифровые арт-резиденции и конкурсы для молодых художников, совмещающие поддержку талантов с продвижением галереи. Коллаборации с музеями, фондами, университетами в
--	--	---

		рамках цифровых проектов — онлайн-выставки, совместные образовательные инициативы, что укрепляет культурный авторитет галереи при сохранении коммерческой устойчивости.
--	--	---

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Основы галерейного дела: понятие, функции, типология	Цель работы: систематизировать знания о базовых аспектах галерейного дела, изучить ключевые понятия, функции и типологию галерей, сформировать навыки анализа деятельности галерейных учреждений. Задачи: Раскрыть понятие «галерейное дело», определить его место в системе арт-индустрии. Проанализировать основные функции галерей как культурных и коммерческих учреждений. Изучить типологию галерей (по критериям: форма собственности, специализация, масштаб деятельности и др.). Проработать кейсы реальных галерей, сопоставив их деятельность с изученной типологией и функциями. Сформировать представление о ключевых процессах менеджмента в галерейном деле. План самостоятельной работы: Изучение теоретического материала (понятие галерейного дела): ознакомиться с лекционным материалом и рекомендованной литературой по теме; выделить 3–5 ключевых определений понятия «галерейное дело» из разных источников, сравнить их, составить собственное рабочее определение; подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о роли галерей в современном культурном и экономическом пространстве. Анализ функций галерей: перечислить основные функции (художественно-экспозиционная, коммерческая, просветительская и др.) и раскрыть каждую из них на 1–2 примерах реальных галерей; составить таблицу: «Функция — Описание — Пример реализации»; выделить 2–3 новые, «нестандартные» функции современных галерей (например, работа с NFT, образовательные стримы), обосновать их значимость. Исследование типологии галерей: изучить классификацию галерей по следующим критериям: форма собственности (частные, государственные,

	муниципальные); специализация (современное искусство, классическое искусство, фотография и т. д.); масштаб деятельности (локальные, региональные, международные); модель работы (коммерческие, некоммерческие, смешанные); подобрать по 1–2 примера галерей для каждой категории, используя интернет-ресурсы и базы данных арт-индустрии; написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как типология галереи влияет на её стратегию развития?». Практические задания: проанализировать сайт 1–2 ведущих галерей России/мира (например, Третьяковская галерея, Gagosian), выделить элементы, отражающие их типологию и функции; сравнить менеджмент коммерческой и некоммерческой галереи на примере 2 учреждений, оформить результаты в виде сравнительной таблицы (параметры: источники финансирования, целевая аудитория, ключевые проекты); изучить 1 инновационный проект в сфере галерейного дела (например, виртуальные выставки, блокчейн-аукционы), подготовить краткий обзор (5–7 предложений) с указанием потенциальных преимуществ и рисков. Работа с источниками и литературой: составить список из 5–7 актуальных источников по теме (научные статьи, монографии, официальные сайты галерей), оформить по ГОСТ; выделить 3–5 ключевых тенденций в современном галерейном деле, опираясь на проанализированные источники. Контрольные вопросы для самопроверки: что отличает галерею от других учреждений арт-индустрии (музеи, аукционные дома)? какие функции являются приоритетными для коммерческой галереи? для некоммерческой? какие критерии наиболее важны при классификации галерей? как цифровизация повлияла на типологию и функции современных галерей? какие новые модели менеджмента появляются в галерейном деле? Форма отчётности: письменная работа объёмом 3–5 страниц, включающая теоретический обзор, таблицы, мини-эссе и ответы на контрольные вопросы; презентация (5–7 слайдов) с визуализацией ключевых выводов и примерами галерей; список использованных источников (не менее 5).
--	--

		Критерии оценки: полнота и точность раскрытия понятий и функций; корректность классификации галерей, релевантность примеров; качество анализа практических кейсов; логичность и структурированность изложения; соблюдение норм оформления и цитирования.
2.	Правовое регулирование деятельности галерей	Цель работы: изучить нормативно-правовую базу, регулирующую деятельность галерей, сформировать навыки анализа правовых аспектов выставочной и коммерческой деятельности галерей, научиться применять правовые знания в профессиональной практике. Задачи: 1. Ознакомиться с ключевыми законами и подзаконными актами, регулирующими деятельность галерей. 2. Проанализировать правовое положение галерей как субъектов предпринимательской деятельности. 3. Изучить порядок оформления сделок с произведениями искусства. 4. Рассмотреть особенности таможенного и экспортно-импортного регулирования перемещения культурных ценностей. 5. Исследовать правовые аспекты организации выставок и сотрудничества с художниками, музеями, фондами. 6. Проанализировать ответственность галереи за сохранность произведений искусства. План самостоятельной работы: 1. Изучение нормативно-правовой базы: • изучить Конституцию РФ, Гражданский кодекс РФ (особенно разделы о сделках, авторских правах, хранении), федеральные законы, регулирующие культурную деятельность и охрану культурного наследия; • выделить 3–5 ключевых законов и подзаконных актов, непосредственно регулирующих деятельность галерей (например, ФЗ «О музейном фонде РФ», законы об авторском праве); • составить краткий глоссарий (5–7 терминов) ключевых юридических понятий, используемых в галерейном деле (например, «культурная ценность», «авторское право», «договор комиссии»). 2. Анализ организационно-правовых форм галерей: • сравнить преимущества и недостатки различных организационно-правовых форм (ИП, ООО, НКО) для галерей; • подготовить таблицу с характеристиками каждой формы (налогообложение, ответственность, требования к уставному капиталу); • выбрать оптимальную форму для

		гипотетической галереи (специализация — современное искусство) и обосновать выбор (письменно, 100–150 слов). 3. Правовое регулирование сделок с произведениями искусства: • изучить виды договоров, используемых галереями (комиссии, купли-продажи, хранения, аренды); • проанализировать образец договора комиссии между галереей и художником, выделить ключевые пункты; • составить чек-лист из 5–7 пунктов для проверки законности сделки с произведением искусства. 4. Таможенное и экспортно-импортное регулирование: • изучить порядок вывоза и ввоза культурных ценностей, требования к документам; • рассмотреть кейс: галерея планирует отправить работы на выставку за границу. Перечислить необходимые шаги и документы (5–7 пунктов); • кратко описать (50–100 слов) процедуру получения экспертного заключения о культурной ценности произведения. 5. Правовые аспекты организации выставок: • проанализировать договор аренды выставочного пространства, выделить ключевые условия; • изучить требования пожарной безопасности, охраны труда, доступности для маломобильных групп населения при организации выставок; • подготовить список из 3–5 правовых рисков при организации выставки и предложить способы их минимизации. 6. Авторское право и смежные права: • изучить основные положения ГК РФ об авторском праве, сроки действия прав; • рассмотреть 2–3 судебных кейса, связанных с нарушением авторских прав в галерейной деятельности; • составить памятку (5–7 пунктов) для сотрудников галереи по соблюдению авторских прав при экспонировании и продаже работ. 7. Ответственность галереи за сохранность произведений: • изучить виды ответственности (гражданско-правовая, материальная) за утрату или повреждение произведений; • проанализировать договор хранения, выделить условия, защищающие интересы владельца произведения; • предложить 3–5 мер по минимизации рисков утраты/повреждения произведений в галерее (с юридической точки зрения).
--	--	--

		8. Работа с источниками: • составить список из 5–7 актуальных источников по теме (законы, статьи, комментарии юристов), оформить по ГОСТ; • выделить 3–5 основных тенденций в правовом регулировании галерейной деятельности в РФ за последние 5 лет. Форма отчётности: • письменная работа (5–7 страниц) с анализом нормативно-правовой базы и решением кейсов; • презентация (7–10 слайдов) с ключевыми выводами и схемами правовых отношений в галерейном деле; • заполненные таблицы и чек-листы, подготовленные в ходе работы; • список использованных источников. Критерии оценки: • полнота и точность анализа нормативно-правовой базы; • корректность решения кейсов, учёт правовых нюансов; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • практическая значимость предложенных мер по минимизации правовых рисков.
3.	Формирование художественной коллекции и отбор авторов	Цель работы: сформировать у студента навыки формирования художественной коллекции галереи, научиться анализировать портфолио художников и принимать обоснованные решения об отборе авторов для сотрудничества. Задачи: 1. Изучить принципы формирования художественных коллекций. 2. Проанализировать критерии отбора авторов для галереи. 3. Освоить методы оценки потенциала художника и его работ. 4. Рассмотреть кейсы формирования коллекций известных галерей. 5. Разработать концепцию гипотетической художественной коллекции. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: принципы формирования коллекций • изучить основные подходы к формированию художественных коллекций (тематический, авторский, хронологический и др.); • выделить 3–5 ключевых принципов формирования коллекций, используемых современными галереями; • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о

		роли коллекции в позиционировании галереи на арт-рынке. 2. Анализ критериев отбора авторов • составить список из 5–7 основных критериев, по которым галереи отбирают художников (например: художественная ценность, рыночный потенциал, узнаваемость, соответствие концепции галереи); • проанализировать, как эти критерии различаются для галерей разного профиля (современное искусство, классическое искусство, фотография и т. д.); • привести 2–3 примера успешных коллабораций галереи и художника, обосновать, какие критерии сыграли ключевую роль в отборе. 3. Практическое задание: оценка портфолио художника • выбрать 3–5 реальных художников (разных направлений и уровней известности); • проанализировать их портфолио по следующим параметрам: - о художественная концепция и стиль; - о техника исполнения и качество работ; - о выставочная история и публикации; - о присутствие в медиа и соцсетях; - о коммерческий потенциал (цена работ, спрос на арт-рынке). • составить таблицу с оценкой каждого художника по 5-балльной шкале по каждому параметру; • сделать вывод о перспективности сотрудничества с каждым из них для гипотетической галереи. 4. Изучение кейсов формирования коллекций • проанализировать коллекции 2–3 известных галерей (например, Gagosian, Hauser & Wirth, Третьяковская галерея); • выделить ключевые особенности каждой коллекции (тематика, хронология, география авторов); • сопоставить стратегии формирования коллекций, выявить общие тенденции и отличия; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как коллекция определяет имидж галереи?». 5. Разработка концепции коллекции • определить тематику гипотетической коллекции (например: «Современное искусство Москвы», «Пейзажи России XIX–XX вв.»); • сформулировать миссию и цели коллекции (культурная, коммерческая, образовательная составляющие); • составить список из 5–7 художников, чьи работы могли бы войти в коллекцию, обосновать выбор; • предложить структуру экспозиции
--	--	---

		(тематические блоки, хронологический порядок и т. д.); - описать потенциальную аудиторию коллекции (возраст, интересы, уровень дохода). 6. Работа с источниками и литературой - изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о формировании художественных коллекций; - ознакомиться с официальными сайтами 3–5 галерей, изучить разделы «О нас», «Коллекция», «Художники»; - составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 7. Контрольные вопросы для самопроверки - какие факторы влияют на формирование художественной коллекции галереи? - каковы основные отличия коммерческой и некоммерческой коллекций? - какие инструменты используют кураторы для оценки потенциала художника? - как выставочная история влияет на отбор авторов галерей? - какие риски связаны с формированием художественной коллекции? Форма отчётности: - письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ портфолио, кейс-стади и концепцию коллекции; - презентация (7–10 слайдов) с визуализацией ключевых выводов и примерами коллекций; - таблица с оценкой портфолио художников; - список использованных источников. Критерии оценки: - глубина анализа теоретических аспектов формирования коллекций; - корректность применения критериев отбора авторов; - обоснованность выбора художников для гипотетической коллекции; - логичность и структурированность изложения; - качество оформления работы и презентации; - оригинальность концепции коллекции и её соответствие миссии галереи.
4.	Экспозиционно-выставочная деятельность	Цель работы: изучить принципы организации экспозиционно-выставочной деятельности в галереях, освоить навыки планирования и реализации выставочных проектов, научиться анализировать выставочное пространство и подбирать художественные произведения для экспозиции. Задачи: 1. Ознакомиться с видами художественных выставок и принципами их классификации.

	2. Изучить особенности выставочного пространства и его влияние на экспозиционное решение. 3. Проанализировать этапы подготовки и проведения художественной выставки. 4. Освоить методы подбора и компоновки произведений искусства для экспозиции. 5. Рассмотреть кейсы успешных выставочных проектов современных галерей. 6. Разработать концепцию гипотетической художественной выставки. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: основы выставочной деятельности • изучить понятие «художественная выставка», её функции и задачи; • классифицировать выставки по различным основаниям (по тематике, содержанию, месту размещения, продолжительности работы — постоянные, временные); • выделить и описать основные типы музейных и галерейных выставок (выставка-публикация фондовых пополнений, выставка из частных собраний, мемориальная выставка и др.); • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) об эволюции выставочной деятельности в России и за рубежом, привести 2–3 примера знаковых выставок. 2. Анализ выставочного пространства • изучить архитектурные возможности выставочного пространства (профильные и случайные пространства, лофт как форма экспонирования); • проанализировать взаимосвязь архитектурного пространства и экспозиционного решения; • рассмотреть примеры удачного использования пространства в известных галереях (например, Тейт Модерн, Третьяковская галерея); • составить таблицу «Особенности профильного и случайного выставочного пространства» (параметры: преимущества, недостатки, примеры использования). 3. Этапы подготовки выставочного проекта • описать последовательность этапов от идеи до открытия выставки (формирование концепции, подбор произведений, монтаж, продвижение); • изучить роль куратора, организатора, художника в процессе подготовки выставки; • проанализировать договорную базу выставочной деятельности (договоры с художниками, арендодателями, спонсорами); • составить чек-лист из 10–15 пунктов для контроля подготовки выставки. 4. Методы подбора и компоновки произведений для экспозиции
--	---

		• изучить принципы тематического, хронологического, авторского подходов к формированию экспозиции; • проанализировать портфолио 3–5 художников, подобрать 10–15 работ для гипотетической выставки (тема на выбор студента); • описать логику компоновки выбранных произведений (расположение по цвету, размеру, тематике); • рассмотреть влияние освещения, цветовой гаммы стен, мебели на восприятие экспозиции; • подготовить схему размещения произведений в зале (схематичный план с указанием размеров и расположения работ). 5. Изучение кейсов выставочных проектов • проанализировать 2–3 реальных выставочных проекта современных галерей (например, проекты Gagosian, Hauser & Wirth, «Гараж»); • выделить ключевые элементы успеха каждого проекта (концепция, целевая аудитория, маркетинговая стратегия); • сравнить подходы к оформлению пространства и презентации работ; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как выставочное пространство влияет на восприятие искусства?». 6. Разработка концепции выставки • сформулировать тему и концепцию гипотетической выставки (например, «Современное искусство региона», «Графика XX века»); • определить целевую аудиторию выставки и её образовательные задачи; • составить календарный план подготовки выставки (сроки, ответственные лица, этапы); • разработать бюджет выставки (основные статьи расходов: аренда, монтаж, реклама, каталоги); • предложить идеи по продвижению выставки (социальные сети, партнёрские мероприятия, экскурсии); • подготовить презентацию концепции (7–10 слайдов) с визуализацией идеи. 7. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о выставочной деятельности; • ознакомиться с сайтами 3–5 современных галерей, изучить разделы «Выставки», «Кураторские проекты»; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 8. Контрольные вопросы для самопроверки • какие факторы определяют выбор формата
--	--	--

		выставки? • как архитектурное пространство влияет на экспозиционное решение? • какие этапы включает подготовка выставочного проекта? • каковы основные принципы компоновки произведений в экспозиции? • какие инструменты используются для продвижения выставок? • как определить целевую аудиторию выставки и адаптировать концепцию под неё? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ выставочного пространства, этапы подготовки выставки, анализ кейсов и концепцию выставки; • презентация концепции выставки (7–10 слайдов); • схема размещения произведений в зале; • чек-лист подготовки выставки; • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа теоретических аспектов выставочной деятельности; • корректность применения принципов компоновки произведений; • обоснованность выбора темы и концепции выставки; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • оригинальность концепции выставки и её соответствие миссии галереи; • полнота анализа кейсов и выявление ключевых элементов успеха выставочных проектов.
5.	Маркетинг и продвижение галереи	Цель работы: изучить инструменты и стратегии маркетинга, применяемые в галерейном деле, освоить навыки разработки и реализации маркетинговой кампании для галереи, научиться анализировать целевую аудиторию и выбирать оптимальные каналы продвижения. Задачи: 1. Изучить специфику маркетинга в сфере искусства и галерейной деятельности. 2. Проанализировать целевую аудиторию галереи и её сегментацию. 3. Ознакомиться с основными каналами продвижения галерей и выставочных проектов. 4. Рассмотреть инструменты PR и работы с медиа. 5. Разработать маркетинговую стратегию для гипотетической галереи. 6. Проанализировать кейсы успешных

		маркетинговых кампаний галерей. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: основы маркетинга в галерейном деле • изучить понятие маркетинга в сфере искусства, его особенности по сравнению с коммерческим маркетингом; • выделить ключевые задачи маркетинга галереи (привлечение посетителей, повышение узнаваемости, формирование имиджа); • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о роли маркетинга в успехе галереи, привести 2–3 примера известных галерей с сильной маркетинговой стратегией. 2. Анализ целевой аудитории • выделить основные сегменты целевой аудитории галереи (коллекционеры, искусствоведы, студенты, туристы и т. д.); • составить «портрет» 3–5 типичных посетителей галереи (возраст, интересы, мотивация посещения); • проанализировать потребности и «боли» каждой группы аудитории; • предложить способы адаптации маркетинговой стратегии под разные сегменты аудитории. 3. Изучение каналов продвижения • рассмотреть традиционные и цифровые каналы продвижения галерей (СМИ, социальные сети, email-рассылки, наружная реклама, партнёрские мероприятия); • оценить эффективность каждого канала для галерейной деятельности (составить таблицу «Канал — Преимущества — Недостатки — Примеры использования»); • изучить примеры использования социальных сетей для продвижения арт-проектов (анализ аккаунтов 2–3 известных галерей). 4. PR-стратегии и работа с медиа • описать роль PR в продвижении галереи, отличия PR от рекламы; • изучить методы работы с прессой, блогерами, арт-критиками; • проанализировать 2–3 пресс-релиза галерей, выделить сильные и слабые стороны; • предложить структуру идеального пресс-релиза для открытия выставки. 5. Разработка маркетинговой стратегии для гипотетической галереи • выбрать тематику и целевую аудиторию для гипотетической галереи (например, «Современная графика для молодых коллекционеров»); • сформулировать УТП (уникальное торговое предложение) галереи (3–5 предложений);
--	--	--

	• разработать календарный план маркетинговых активностей на 3 месяца (выставки, мастер-классы, онлайн-мероприятия); • определить бюджет на продвижение (основные статьи расходов: реклама, PR, печатные материалы); • предложить систему KPI (ключевых показателей эффективности) для оценки результатов кампании (количество посетителей, охват в соцсетях, рост подписчиков и т. д.). 6. Анализ кейсов успешных маркетинговых кампаний • изучить 2–3 реальных кейса продвижения галерей или арт-проектов (например, кампании крупных международных галерей, локальных успешных проектов); • выделить ключевые элементы успеха каждой кампании (креативная идея, выбор каналов, вовлечение аудитории); • сравнить стратегии продвижения офлайн и онлайн, выявить преимущества и недостатки; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как цифровые технологии изменили маркетинг галерей?». 7. Практические задания • создать концепцию промо-кампании для открытия выставки (выбрать тему выставки, разработать слоган, концепцию афиши, план публикаций в соцсетях); • разработать дизайн афиши выставки (используя графические редакторы или онлайн-сервисы); • составить email-рассылку для анонса выставки (текст + визуальные элементы); • предложить идею коллаборации галереи с другим брендом или организацией (например, с кафе, книжным магазином, образовательным центром). 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о маркетинге в сфере искусства; • ознакомиться с сайтами 3–5 современных галерей, изучить их разделы «Новости», «Мероприятия», «Контакты»; • проанализировать аккаунты 3–5 галерей в социальных сетях, выделить 3–5 лучших практик продвижения; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 9. Контрольные вопросы для самопроверки • в чём особенности маркетинга в сфере искусства по сравнению с другими отраслями? • какие сегменты аудитории наиболее важны для галереи?
--	---

		• какие каналы продвижения наиболее эффективны для галерей? • как PR помогает формировать имидж галереи? • как измерить эффективность маркетинговой кампании галереи? • какие цифровые инструменты можно использовать для продвижения арт-проектов? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ целевой аудитории, разработку маркетинговой стратегии и анализ кейсов; • презентация концепции промо-кампании (7–10 слайдов) с визуализацией идей; • разработанные материалы (афиша, email-рассылка, концепция коллаборации); • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа целевой аудитории и каналов продвижения; • обоснованность выбора УТП и маркетинговых инструментов; • креативность и практическая реализуемость предложенных идей; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных кейсов; • полнота списка использованных источников.
6.	Продажи и ценообразование в галерейном бизнесе	Цель работы: изучить механизмы формирования цен на произведения искусства и стратегии продаж в галерейном бизнесе, освоить навыки экономического анализа арт-рынка и разработки ценовой политики галереи. Задачи: 1. Изучить факторы, влияющие на ценообразование произведений искусства. 2. Проанализировать основные модели продаж в галерейном бизнесе. 3. Освоить методы оценки стоимости произведений искусства. 4. Рассмотреть инструменты увеличения продаж и работы с клиентами. 5. Разработать ценовую стратегию для гипотетической галереи. 6. Проанализировать кейсы успешных продаж в арт-бизнесе. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: основы ценообразования в арт-бизнесе • изучить ключевые факторы, влияющие на стоимость произведений искусства (автор, материал, размер, история владения, редкость и др.);

		• рассмотреть понятие «рыночной стоимости» и «инвестиционной стоимости» произведения; • описать основные подходы к ценообразованию (затратный, рыночный, доходный методы); • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) об эволюции ценообразования на арт-рынке, привести 2–3 примера знаковых продаж с указанием цен. 2. Анализ моделей продаж в галерейном бизнесе • изучить традиционные и современные модели продаж (аукционы, прямые продажи, комиссионные продажи, онлайн-продажи); • сравнить преимущества и недостатки каждой модели (составить таблицу «Модель — Преимущества — Недостатки — Примеры использования»); • проанализировать роль арт-дилера и куратора в процессе продаж; • рассмотреть особенности продаж разных категорий произведений (живопись, графика, скульптура, цифровое искусство). 3. Методы оценки стоимости произведений искусства • изучить основные методы оценки: экспертная оценка, сравнительный анализ, анализ аукционных результатов; • рассмотреть роль международных оценочных агентств и арт-аналитиков; • проанализировать 3–5 примеров оценки произведений разных авторов (использовать данные аукционных домов, например, Sotheby's, Christie's); • составить чек-лист из 10–15 пунктов для самостоятельной оценки произведения искусства. 4. Разработка ценовой стратегии для галереи • выбрать тематику и целевую аудиторию для гипотетической галереи (например, «Современное цифровое искусство для молодых коллекционеров»); • определить структуру ценообразования (процент комиссии галереи, наценка, система скидок); • разработать шкалу цен для 5–7 условных произведений (с учётом факторов стоимости); • предложить систему мотивации для клиентов (программы лояльности, бонусы, специальные предложения); • рассчитать примерный бюджет галереи на 3 месяца с учётом затрат на хранение, страхование, маркетинг. 5. Инструменты увеличения продаж • изучить методы работы с коллекционерами и частными инвесторами; • рассмотреть роль выставок, каталогов, онлайн-презентаций в продвижении произведений; • проанализировать примеры успешных маркетинговых кампаний арт-галерей (2–3 кейса); • предложить 3–5 способов повышения конверсии продаж в галерею (например, организация мастер-классов, сотрудничество с блогерами, создание VR-туров по экспозиции). 6. Анализ кейсов успешных продаж
--	--	--

		• изучить 2–3 реальных кейса рекордных продаж произведений искусства (например, работы Пикассо, Бэнкси); • выделить ключевые факторы успеха каждой сделки (экспертиза, маркетинг, уникальность произведения); • сравнить стратегии продаж офлайн и онлайн, выявить преимущества и недостатки; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как цифровые технологии изменили рынок продаж произведений искусства?». 7. Практическое задание: имитация аукционной продажи • выбрать 3 произведения искусства (реальных или гипотетических) для «аукциона»; • составить карточки лотов с описанием, историей, оценочной стоимостью; • смоделировать ход аукциона (определить стартовую цену, шаг торгов, итоговую стоимость); • проанализировать результаты «аукциона» и сделать выводы о факторах, влияющих на итоговую цену. 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о ценообразовании в арт-бизнесе; • ознакомиться с сайтами 3–5 крупных аукционных домов и галерей, изучить разделы «Продажи», «Каталог произведений», «Аналитика рынка»; • проанализировать данные арт-рынка за последние 3 года (использовать отчёты Artnet, Artprice); • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 9. Контрольные вопросы для самопроверки • какие факторы являются ключевыми при формировании цены на произведение искусства? • в чём отличие затратного и рыночного методов ценообразования? • какие модели продаж наиболее эффективны для галерей? • как оценка аукционных результатов помогает формировать цену? • какие инструменты маркетинга увеличивают продажи в арт-бизнесе? • как цифровые технологии влияют на ценообразование и продажи произведений искусства? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ моделей продаж, разработку ценовой стратегии и анализ кейсов; • презентация (7–10 слайдов) с визуализацией ценовой стратегии и инструментов продаж; • результаты имитации аукционной продажи (карточки лотов, протокол торгов);
--	--	---

		• список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа факторов ценообразования и моделей продаж; • обоснованность разработанной ценовой стратегии; • креативность и практическая реализуемость предложенных инструментов продаж; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных кейсов; • полнота списка использованных источников.
7.	Финансовый менеджмент и бюджетирование	Цель работы: освоить ключевые инструменты финансового менеджмента и бюджетирования, применимые в деятельности художественной галереи, научиться планировать и контролировать финансовые потоки, разрабатывать бюджеты и анализировать их исполнение. Задачи: 1. Изучить основы финансового планирования в сфере галерейного бизнеса. 2. Освоить методы бюджетирования, актуальные для галереи. 3. Проанализировать структуру доходов и расходов галереи. 4. Разработать бюджет для гипотетической галереи на краткосрочный и среднесрочный периоды. 5. Освоить технику финансового анализа и контроля исполнения бюджета. 6. Рассмотреть кейсы финансового планирования в арт-бизнесе. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: основы финансового менеджмента в галерейном бизнесе • изучить понятие финансового планирования и его роль в управлении галереями; • рассмотреть виды финансовых планов (стратегические, тактические, оперативные); • описать ключевые финансовые показатели, важные для галереи (доходность, ликвидность, рентабельность); • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о специфике финансового менеджмента в сфере искусства, привести 2–3 примера успешных галерей с эффективным финансовым управлением. 2. Анализ структуры доходов и расходов галереи • выделить основные источники доходов галереи (продажи произведений, аренда выставочного пространства, спонсорские средства и т. д.); • классифицировать расходы галереи (аренда,

		зарплата персонала, маркетинг, страхование произведений и др.); • составить таблицу «Доходы и расходы галереи», распределив статьи по категориям; • проанализировать соотношение постоянных и переменных затрат. 3. Разработка бюджета галереи • выбрать концепцию гипотетической галереи (тематика, целевая аудитория, формат работы); • разработать бюджет на 1 год с разбивкой по кварталам, включив: - о бюджет продаж (прогноз объёмов продаж произведений); - о бюджет расходов (смета затрат на содержание галереи); - о бюджет движения денежных средств (план поступлений и платежей); - о прогноз прибыли и убытков; • определить ключевые финансовые показатели для контроля (точка безубыточности, коэффициент ликвидности); • предложить систему контроля исполнения бюджета (отчётность, мониторинг отклонений). 4. Методы бюджетирования и финансового анализа • изучить методы бюджетирования: приростное бюджетирование, бюджетирование «с нуля», скользящее бюджетирование; • рассмотреть инструменты финансового анализа: горизонтальный и вертикальный анализ, коэффициентный анализ; • проанализировать 2–3 финансовых отчёта реальных галерей или арт-центров (если доступны), выделить сильные и слабые стороны их финансовой политики; • рассчитать основные финансовые коэффициенты (рентабельность, ликвидность, оборачиваемость) для гипотетической галереи. 5. Работа с финансовыми рисками • выделить основные финансовые риски, характерные для галерейного бизнеса (колебания цен на искусство, неплатежи, форс-мажоры); • предложить способы минимизации рисков (страхование, диверсификация источников дохода, создание резервного фонда); • разработать план антикризисных мер для галереи (на случай снижения спроса, экономических потрясений). 6. Кейс-анализ: финансовое планирование в арт-бизнесе • изучить 2–3 реальных кейса финансового планирования в галереях или аукционных домах;
--	--	--

	• проанализировать, как в этих кейсах решались задачи привлечения инвестиций, управления затратами, увеличения доходности; • сравнить подходы к финансовому менеджменту в коммерческих и некоммерческих галереях; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как цифровизация влияет на финансовое планирование в галерейном бизнесе?». 7. Практическое задание: имитация финансового управления галереей • смоделировать ситуацию управления финансами галереи на 6 месяцев; • на основе разработанного бюджета провести ежемесячный мониторинг исполнения плана (использовать Excel или специализированное ПО); • выявить отклонения фактических показателей от плановых, проанализировать их причины; • предложить корректирующие меры для достижения финансовых целей. 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о финансовом менеджменте в сфере культуры и искусства; • ознакомиться с финансовыми отчётами 2–3 крупных галерей или арт-центров (публичные данные); • проанализировать нормативные документы, регулирующие финансовую деятельность некоммерческих и коммерческих галерей; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 9. Контрольные вопросы для самопроверки • в чём отличие стратегического и оперативного бюджетирования? • какие источники финансирования наиболее актуальны для галерей? • как рассчитать точку безубыточности для галереи? • какие финансовые показатели наиболее важны для оценки устойчивости галереи? • как бюджетирование помогает управлять рисками в арт-бизнесе? • какие цифровые инструменты можно использовать для финансового планирования в галерее? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ структуры доходов и расходов, разработку бюджета и анализ кейсов; • финансовая модель галереи в Excel (бюджеты, прогнозы, расчёты коэффициентов); • презентация (7–10 слайдов) с визуализацией ключевых финансовых показателей и стратегии
--	---

		управления финансами; • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа финансовых аспектов деятельности галереи; • обоснованность разработанного бюджета и финансовых прогнозов; • корректность расчётов и использование актуальных методик финансового анализа; • практическая реализуемость предложенных мер по управлению рисками и повышению доходности; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных кейсов.
8.	Управление персоналом и партнёрскими сетями	Цель работы: изучить механизмы управления персоналом галереи и выстраивания партнёрских отношений с внешними организациями, освоить навыки кадрового планирования, мотивации сотрудников и построения эффективной сети партнёров для продвижения галереи и её проектов. Задачи: 1. Изучить специфику управления персоналом в сфере галерейного бизнеса. 2. Освоить методы подбора, адаптации и мотивации сотрудников галереи. 3. Проанализировать структуру персонала галереи и распределение функций. 4. Рассмотреть стратегии построения и поддержания партнёрских сетей. 5. Разработать план управления персоналом и партнёрскими связями для гипотетической галереи. 6. Проанализировать кейсы успешного сотрудничества галерей с партнёрами. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: основы управления персоналом в галерейном бизнесе • изучить особенности кадровой политики в сфере искусства (творческий характер труда, специфика компетенций); • рассмотреть основные функции управления персоналом: планирование, подбор, адаптация, мотивация, оценка, развитие; • описать ключевые должности в структуре галереи (куратор, арт-менеджер, администратор, маркетолог) и их задачи; • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о лучших практиках управления персоналом в известных галереях (например, Gagosian, Hauser & Wirth). 2. Анализ структуры персонала галереи • составить организационную схему галереи с

		распределением функций между сотрудниками; • выделить ключевые компетенции, необходимые сотрудникам галереи (знание арт-рынка, навыки коммуникации, знание законодательства в сфере искусства и т. д.); • проанализировать соотношение административного и творческого персонала в успешных галереях; • предложить систему оценки эффективности работы сотрудников (KPI для куратора, арт-менеджера и др.). 3. Методы подбора и мотивации персонала • изучить этапы подбора персонала: составление вакансии, поиск кандидатов, отбор, собеседование; • рассмотреть методы адаптации новых сотрудников в галерею (наставничество, знакомство с коллективом, погружение в проекты); • проанализировать системы мотивации персонала в сфере искусства (материальные и нематериальные стимулы); • предложить программу профессионального развития сотрудников галереи (тренинги, стажировки, участие в арт-мероприятиях). 4. Построение партнёрских сетей галереи • определить основные типы партнёров галереи: музеи, арт-школы, спонсоры, СМИ, другие галереи; • рассмотреть этапы выстраивания партнёрских отношений: поиск партнёров, переговоры, заключение соглашений, мониторинг сотрудничества; • проанализировать формы партнёрства: совместные выставки, образовательные программы, спонсорская поддержка, бартерные соглашения; • составить таблицу «Типы партнёров — Цели сотрудничества — Форма взаимодействия — Ожидаемые результаты». 5. Разработка плана управления персоналом и партнёрскими связями • выбрать концепцию гипотетической галереи (тематика, целевая аудитория, формат работы); • разработать штатное расписание галереи (количество сотрудников по должностям, график работы); • составить план подбора и адаптации персонала на 6 месяцев; • разработать программу мотивации и удержания ключевых сотрудников (бонусы, льготы, карьерный рост); • предложить план построения партнёрских связей на 1 год (список потенциальных партнёров, этапы взаимодействия, бюджет на партнёрские мероприятия); • рассчитать примерный бюджет на управление
--	--	---

	персоналом и партнёрские связи (ФОТ, тренинги, командировки, мероприятия). 6. Анализ кейсов успешного сотрудничества галерей • изучить 2–3 реальных кейса партнёрства галерей с музеями, университетами, бизнесом (например, совместные проекты Третьяковской галереи, ГМИИ им. Пушкина); • выделить ключевые факторы успеха партнёрских проектов (совпадение целей, распределение ролей, прозрачность бюджета); • сравнить модели партнёрства в коммерческих и некоммерческих галереях; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как партнёрские сети способствуют развитию галереи?». 7. Практическое задание: имитация переговоров с партнёром • выбрать тип партнёра для гипотетической галереи (например, местный университет для организации образовательных программ); • смоделировать переговоры с партнёром: подготовить предложения, обсудить условия сотрудничества, зафиксировать договорённости; • составить проект партнёрского соглашения (основные пункты: цели, задачи, сроки, бюджет, распределение обязанностей); • проанализировать потенциальные риски партнёрства и предложить способы их минимизации. 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций об управлении персоналом и партнёрских отношениях в сфере культуры и искусства; • ознакомиться с опытом управления персоналом в 3–5 современных галереях (сайты, интервью с руководителями); • проанализировать образцы партнёрских соглашений в сфере арт-бизнеса; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 9. Контрольные вопросы для самопроверки • какие особенности управления персоналом характерны для галерейного бизнеса? • какие методы мотивации наиболее эффективны для сотрудников галереи? • какие типы партнёров наиболее важны для развития галереи? • какие этапы включает процесс выстраивания партнёрских отношений? • как оценить эффективность партнёрского проекта для галереи?
--	---

		• какие риски могут возникнуть при сотрудничестве с партнёрами и как их минимизировать? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ структуры персонала, разработку плана управления и анализ кейсов; • презентация (7–10 слайдов) с визуализацией структуры галереи, плана партнёрских связей и ключевых выводов; • проект партнёрского соглашения; • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа структуры персонала и партнёрских связей; • обоснованность разработанного плана управления персоналом и партнёрскими отношениями; • реалистичность и детализация партнёрского соглашения; • качество анализа кейсов и выявление ключевых факторов успеха; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных кейсов и источников.
9.	Цифровые технологии и инновации в галерейном деле	Цель работы: изучить современные цифровые технологии и инновационные подходы, применяемые в галерейном деле, освоить навыки использования IT-инструментов для повышения эффективности работы галереи, расширения аудитории и улучшения взаимодействия с посетителями. Задачи: 1. Проанализировать роль цифровых технологий в современном галерейном бизнесе. 2. Изучить ключевые IT-инструменты, используемые галереями (CRM-системы, виртуальные туры, AR/VR-технологии и др.). 3. Рассмотреть примеры успешного внедрения инноваций в работу галерей. 4. Разработать концепцию цифровизации для гипотетической галереи. 5. Исследовать возможности использования Big Data и аналитики для изучения аудитории и планирования выставок. 6. Проанализировать этические и правовые аспекты использования цифровых технологий в сфере искусства. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: цифровые технологии в галерейном деле

	• изучить эволюцию использования IT-технологий в галереях (от сайтов-визиток до комплексных цифровых решений); • описать ключевые направления цифровизации галерей: онлайн-продажи, виртуальные выставки, цифровые каталоги, автоматизация внутренних процессов; • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о влиянии цифровых технологий на арт-рынок, привести 2–3 примера известных галерей с сильной цифровой стратегией (например, использование VR в Tate Modern). 2. Анализ IT-инструментов для галерей • рассмотреть CRM-системы для управления взаимоотношениями с клиентами (сбор данных, сегментация, персонализация коммуникаций); • изучить технологии виртуальной и дополненной реальности (VR/AR) для создания иммерсивных выставок; • проанализировать возможности 3D-моделирования для презентации произведений искусства; • исследовать инструменты онлайн-продаж (платформы для электронной коммерции, интеграция с платёжными системами); • составить таблицу «Технология — Преимущества — Недостатки — Примеры использования в галереях». 3. Примеры инновационных решений в галерейном деле • проанализировать 3–5 кейсов внедрения цифровых технологий в работу реальных галерей (например, виртуальные туры Третьяковской галереи, использование AR в MoMA); • выделить ключевые тренды цифровизации арт-пространств (интерактивные инсталляции, мультимедийные гиды, цифровые архивы); • сравнить подходы к цифровизации в коммерческих и некоммерческих галереях. 4. Разработка концепции цифровизации для гипотетической галереи • выбрать тематику и целевую аудиторию для гипотетической галереи (например, «Современное цифровое искусство для миллениалов»); • определить ключевые цифровые инструменты для реализации концепции (сайт, мобильное приложение, VR-гид, чат-бот); • разработать структуру сайта галереи (разделы: каталог, выставки, мероприятия, блог, онлайн-магазин); • предложить концепцию виртуальной выставки с использованием AR/VR (выбор произведений, сценарии взаимодействия, технические требования);
--	---

		• спланировать внедрение CRM-системы (цели, функционал, интеграция с другими сервисами). 5. Использование Big Data и аналитики • рассмотреть методы сбора данных о посетителях (аналитика сайта, опросы, данные CRM); • проанализировать возможности сегментации аудитории по интересам и поведению; • предложить способы использования аналитики для: - о планирования выставок (анализ предпочтений аудитории); - о персонализации коммуникаций (email-рассылки, push-уведомления); - о оптимизации расписания мероприятий; • рассчитать примерный ROI (возврат инвестиций) от внедрения аналитических инструментов. 6. Этические и правовые аспекты цифровизации • изучить вопросы защиты персональных данных посетителей (GDPR, ФЗ-152); • рассмотреть проблемы цифрового копирования и защиты авторских прав в эпоху нейросетей; • проанализировать этические дилеммы использования ИИ в создании и интерпретации искусства; • подготовить список рекомендаций по соблюдению правовых норм при цифровизации галереи. 7. Практическое задание: создание прототипа цифрового продукта для галереи • выбрать один из цифровых инструментов (мобильное приложение, VR-гид, чат-бот) для разработки; • составить техническое задание на разработку (цели, функционал, UX/UI-требования); • разработать концепцию интерфейса (скетчи, wireframes) с учётом целевой аудитории; • описать логику работы выбранного инструмента (например, сценарий взаимодействия пользователя с VR-гидом). 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций о цифровизации в сфере культуры и искусства; • ознакомиться с официальными сайтами 3–5 современных галерей, проанализировать их цифровые решения; • исследовать отчёты отраслевых ассоциаций о трендах цифровизации арт-рынка; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ. 9. Контрольные вопросы для самопроверки
--	--	--

		• какие цифровые технологии наиболее востребованы в галерейном деле? • как CRM-системы помогают галереям в работе с клиентами? • в чём преимущества виртуальных выставок перед традиционными? • как Big Data может помочь в планировании выставок? • какие этические проблемы возникают при использовании ИИ в искусстве? • какие правовые нормы необходимо учитывать при цифровизации галереи? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ IT-инструментов, разработку концепции цифровизации и анализ кейсов; • презентация (7–10 слайдов) с визуализацией концепции цифрового продукта и ключевых выводов; • прототип интерфейса цифрового продукта (скетчи, wireframes); • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа цифровых технологий и их применимости в галерейном деле; • обоснованность выбранной концепции цифровизации и её соответствие целевой аудитории; • креативность и практическая реализуемость предложенного цифрового продукта; • качество анализа кейсов и выявление ключевых трендов; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных источников.
10.	Этика и устойчивость в арт-менеджменте	Задачи: 1. Рассмотреть основные этические принципы, регулирующие деятельность в сфере искусства. 2. Изучить понятие «устойчивого развития» в контексте арт-менеджмента. 3. Проанализировать этические дилеммы, с которыми сталкиваются арт-менеджеры. 4. Исследовать практики устойчивого развития в галерейном бизнесе (экологичность, социальная ответственность, инклюзивность). 5. Разработать этический кодекс для гипотетической галереи. 6. Проанализировать кейсы, демонстрирующие сочетание этики и устойчивости в арт-проектах. План самостоятельной работы: 1. Теоретическая часть: этика в арт-менеджменте

	• изучить ключевые этические принципы в сфере искусства (авторские права, подлинность произведений, честность в оценках и продажах); • рассмотреть роль арт-менеджера в поддержании этических стандартов (работа с авторами, коллекционерами, СМИ); • описать основные этические дилеммы арт-менеджеров (например, баланс между коммерческим успехом и художественной ценностью); • подготовить краткий обзор (1–2 страницы) о влиянии этических норм на репутацию галереи, привести 2–3 примера скандалов, связанных с нарушением этики в арт-бизнесе. 2. Устойчивость в арт-менеджменте: основные концепции • определить понятие «устойчивое развитие» в контексте галерейного бизнеса; • выделить ключевые аспекты устойчивости: экологичность, социальная ответственность, экономическая стабильность, культурная ценность; • проанализировать международные стандарты устойчивого развития в сфере культуры (например, инициативы ЮНЕСКО); • рассмотреть примеры экологически устойчивых арт-пространств (использование возобновляемых источников энергии, переработка материалов). 3. Этические дилеммы и их решения в арт-менеджменте • разобрать 3–5 типичных этических дилемм (фальсификация произведений, манипуляции с ценами, эксплуатация художников); • предложить способы разрешения каждой дилеммы с учётом интересов всех сторон; • проанализировать влияние этических решений на долгосрочную стратегию галереи; • составить таблицу «Дилемма — Возможные решения — Последствия». 4. Практики устойчивого развития в галерейном бизнесе • изучить примеры внедрения принципов устойчивого развития в работу галерей (снижение углеродного следа, поддержка местных художников, инклюзивные проекты); • рассмотреть роль галерей в сохранении культурного наследия и поддержке молодых талантов; • проанализировать экономические аспекты устойчивого развития (затраты на экологичные материалы, возврат инвестиций в социальные проекты); • предложить 3–5 мер по повышению устойчивости для гипотетической галереи. 5. Разработка этического кодекса для галереи
--	--

	• выбрать концепцию гипотетической галереи (тематика, целевая аудитория, миссия); • сформулировать миссию и ценности галереи с учётом принципов этики и устойчивости; • разработать этический кодекс, включающий: - о правила работы с художниками (условия сотрудничества, авторские права); - о стандарты честности в оценках и продажах; - о принципы экологической ответственности; - о меры по поддержке инклюзивности и доступности искусства; • обосновать каждый пункт кодекса с точки зрения его влияния на репутацию и устойчивость галереи. 6. Анализ кейсов: этика и устойчивость в арт-проектах • изучить 2–3 реальных кейса арт-проектов, сочетающих этику и устойчивость (например, выставки с использованием переработанных материалов, инклюзивные арт-программы); • выделить ключевые факторы успеха этих проектов (партнёрства, финансирование, коммуникация с аудиторией); • сравнить подходы к этике и устойчивости в коммерческих и некоммерческих галереях; • написать мини-эссе (300–500 слов) на тему: «Как этика и устойчивость могут стать конкурентным преимуществом галерей?». 7. Практическое задание: разработка устойчивого арт-проекта • предложить концепцию арт-проекта для гипотетической галереи, учитывающего принципы этики и устойчивости (например, выставка работ художников с инвалидностью, проект по переработке арт-отходов); • описать цели, задачи и целевую аудиторию проекта; • разработать план реализации проекта (этапы, бюджет, партнёры, каналы продвижения); • оценить потенциальное влияние проекта на репутацию галереи и развитие местного сообщества. 8. Работа с источниками и литературой • изучить 3–5 научных статей или профессиональных публикаций об этике и устойчивом развитии в сфере культуры и искусства; • ознакомиться с кодексами этики профессиональных ассоциаций арт-менеджеров и галерей; • проанализировать отчёты галерей и арт-организаций о социальной ответственности; • составить список из 5–7 источников по теме, оформить по ГОСТ.
--	---

		9. Контрольные вопросы для самопроверки • какие этические принципы наиболее важны для арт-менеджера? • как понятие «устойчивое развитие» применимо к галерейному бизнесу? • какие этические дилеммы наиболее часто встречаются в арт-менеджменте? • как этика и устойчивость могут повлиять на долгосрочную стратегию галереи? • какие меры могут повысить экологическую устойчивость галереи? • как инклюзивность и доступность искусства связаны с концепцией устойчивого развития? Форма отчётности: • письменная работа объёмом 5–7 страниц, включающая теоретический обзор, анализ дилемм и кейсов, разработку этического кодекса и концепции арт-проекта; • презентация (7–10 слайдов) с визуализацией ключевых идей работы, этического кодекса и плана арт-проекта; • этический кодекс галереи (документ в текстовом формате); • список использованных источников. Критерии оценки: • глубина анализа этических принципов и концепций устойчивого развития; • обоснованность разработанного этического кодекса и концепции арт-проекта; • качество анализа кейсов и выявление ключевых факторов успеха; • логичность и структурированность изложения; • качество оформления работы и презентации; • актуальность и релевантность проанализированных кейсов и источников.
--	--	---

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Основы галерейного дела: понятие, функции, типология	Опрос, тестирование
2.	Правовое регулирование деятельности галерей	Опрос, тестирование
3.	Формирование художественной коллекции и отбор авторов	Опрос, тестирование

4.	Экспозиционно-выставочная деятельность	Опрос, тестирование
5.	Маркетинг и продвижение галереи	Опрос, тестирование
6.	Продажи и ценообразование в галерейном бизнесе	Опрос, тестирование
7.	Финансовый менеджмент и бюджетирование	Опрос, тестирование
8.	Управление персоналом и партнерскими сетями	Опрос, тестирование
9.	Цифровые технологии и инновации в галерейном деле	Опрос, тестирование
10.	Этика и устойчивость в арт-менеджменте	Опрос, тестирование

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература:

1. Пашковский, С. В. Организация выставочной деятельности : учебное пособие / С. В. Пашковский. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2023. — 57 с. — ISBN 978-5-7937-2420-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140153.html>
2. Андреева, И. В. Технологии выставочной деятельности : учебное пособие / И. В. Андреева. — Челябинск : Челябинский государственный институт культуры, 2018. — 206 с. — ISBN 978-5-94839-648-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87204.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Петелин, В. Г. Основы менеджмента выставочной деятельности : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060000), специальностям «Коммерция» (351300) и «Реклама» (350400) / В. Г. Петелин. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 447 с. — ISBN 5-238-00935-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81815.html>
2. Сизова, И. А. Информационные технологии в музейной деятельности : учебно-методическое пособие для организации самостоятельной работы студентов / И. А. Сизова. — Томск : Издательский Дом Томского государственного университета, 2017. — 100 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109030.html>

8.3. Периодические издания:

1. Русская галерея — XX1 век // URL: <https://rg21.ru/> [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/77947.html>
2. <https://museology.spbu.ru/> Журнал «Вопросы музеологии»
3. <https://panor.ru/magazines/muzey.html#> Журнал «Музей»
4. <https://museumstudy.ru/> Информационно-образовательный портал «Российское музееведение»
5. <https://мирмузея.рф/> Журнал «Мир музея»

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее – сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <https://elibrary.ru/titles.asp> – научная электронная библиотека eLibrary.
2. <https://www.scopus.com> – Scopus – крупнейшая единая база данных научной периодики.

4. <https://apps.webofknowledge.com> – Web of Science – политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;

внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;

выполнение самостоятельных практических работ;

подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016;

2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ)

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; доска (маркерная), комплект мебели для преподавателя.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; доска (маркерная), комплект мебели для преподавателя.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства: Операционные системы семейства Windows, КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++. Pinta, Gimp, AnyLogic, Inkscape, OpenShot. FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, Visual Studio, Unity.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины.

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной

аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Галерейное дело и менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Искусства и гуманитарные науки
<i>Код</i>	50.04.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Галерея как платформа кураторских стратегий и работы с коллекциями
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Универсальные	Командная работа и лидерство	УК-3
Профессиональные компетенции	-	ПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели проекта, исходя из действующих правовых норм. УК-2.2 Определяет ресурсное обеспечение для достижения поставленной цели. УК-2.3 Оценивает вероятные риски и ограничения в решении поставленных задач проекта. УК-2.4 Определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач. УК-2.5 Владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Выстраивает социальный диалог с учетом основных закономерностей межличностного взаимодействия. УК-3.2 Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения УК-3.3 Предвидит и умеет предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия УК-3.4 Понимает основные принципы распределения и разграничения ролей в команде УК-3.5 Проявляет готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды
ПК-4	Способен организовывать культурно-просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы)	ПК-4.1. Способен организовывать культурно-просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы) для различных групп населения, согласно этическим нормам современного общества ПК-4.2. Разрабатывает программы и сценарии культурно-просветительских мероприятий, учитывая потребности различных групп

	классы) для различных групп населения, в том числе для с людей с особыми потребностями	населения. ПК-4.3. Создает адаптированные форматы мероприятий для людей с особыми потребностями, включая визуальные, слуховые и когнитивные особенности. ПК-4.4. Обеспечивает доступность помещений и оборудования для всех участников, включая людей с ограниченными возможностями. ПК-4.5. Эффективно взаимодействует с участниками мероприятий, создавая комфортную и инклюзивную атмосферу. ПК-4.6. Анализирует результаты проведенных мероприятий и вносить коррективы для улучшения качества работы.
--	--	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	Принципы и методы разработки и реализации проектов. Действующие правовые нормы, регулирующие проектную деятельность. Методы оценки рисков и ограничений в проектной деятельности. Способы определения ожидаемых результатов проекта. Правила оформления проектной документации.	Формулировать цели и задачи проекта, соответствующие правовым нормам. Определять необходимые ресурсы для достижения целей проекта. Оценивать риски и ограничения при реализации проекта. Планировать ожидаемые результаты и сроки их достижения. Оформлять проектную документацию в соответствии с требованиями.	Навыками разработки взаимосвязанных задач для достижения целей проекта. Методами определения ресурсного обеспечения проекта. Приемами оценки вероятных рисков и ограничений. Способами определения и измерения ожидаемых результатов. Навыками публичного представления результатов проекта.
Код компетенции	УК-3		
	Основные закономерности межличностного взаимодействия.	Выстраивать социальный диалог с учетом особенностей участников.	Навыками построения эффективного социального диалога. Методами работы в

	Принципы распределения и разграничения ролей в команде. Методы предупреждения и разрешения конфликтов. • Техники эффективного общения и социального диалога. Характеристики лидерских качеств и их влияние на команду.	Работать в команде, эффективно взаимодействуя с коллегами. Прогнозировать и предотвращать конфликты в процессе взаимодействия. Определять и принимать на себя различные роли в команде. Демонстрировать лидерские качества в зависимости от ситуации. .	команде и распределения ролей. Приемами предупреждения и разрешения конфликтов. Техниками адаптации к различным ролям в команде. Способностью проявлять лидерские качества для достижения целей команды.
Код компетенции	ПК-4		
	Этические нормы современного общества. Принципы разработки программ и сценариев культурно-просветительских мероприятий. Особенности потребностей различных групп населения. Методы адаптации форматов мероприятий для людей с особыми потребностями. Требования к доступности помещений и оборудования. Техники создания комфортной и инклюзивной атмосферы. Методы анализа результатов мероприятий и внесения коррективов.	Планировать и организовывать просветительские мероприятия (лекции, экскурсии, арт-медиации, мастер-классы). Разрабатывать программы и сценарии, учитывая потребности различных групп населения. Создавать адаптированные форматы мероприятий для людей с визуальными, слуховыми и когнитивными особенностями. Обеспечивать доступность помещений и оборудования для всех участников. Эффективно взаимодействовать с участниками мероприятий, создавая комфортную атмосферу. Анализировать результаты	Навыками организации культурно-просветительских мероприятий. Методами разработки программ и сценариев. Приемами адаптации мероприятий для людей с особыми потребностями. Способами обеспечения доступности помещений и оборудования. Техниками создания инклюзивной атмосферы. Методами анализа и оценки эффективности мероприятий.

		проведенных мероприятий и вносить коррективы для улучшения качества работы.	
--	--	---	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями

		руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

УК-2

1. Как называется процесс продвижения произведений искусства через галерею?

Ответ: Маркетинг.

Обоснование: Маркетинг включает рекламу, PR и другие методы привлечения внимания к произведениям.

2. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
1	Дополните предложение: «...— это сфера деятельности, связанная с организацией и управлением художественными галереями, включая создание условий для демонстрации, продажи и продвижения произведений искусства».».	А	Менеджмент
2	Дополните предложение: «...в галерейном деле — это процесс планирования, организации, координации и контроля деятельности галереи для достижения её целей».».	Б	Устойчивого развития
3	Дополните предложение: «Основная цель галерейного менеджмента — это обеспечение ... галереи и повышение её конкурентоспособности на рынке искусства».».	В	Галерейное дело

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2А, 3Б

3. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
--	---------	--	--------

1	Кто разработал концепцию «культурного капитала», связанную с галерейным делом через понимание того, как искусство и культурные институты формируют и передают ценности, статус и влияние в обществе?	А	Жан Бодрийяр
2	Кто разработал теорию «символического обмена», которая помогает понять, как галереи создают ценность произведений искусства через их символическое значение и культурное восприятие?	Б	Джон Дьюи
3	Кто автор концепции «эстетического опыта», которая подчеркивает важность эмоционального и интеллектуального взаимодействия зрителя с искусством, что галереи используют для создания уникальных экспозиций и привлечения аудитории.?	В	Пьер Бурдьё

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2А, 3Б

4. Кто считается первым известным галеристом в мире? Он был французским арт-дилером, который сыграл ключевую роль в популяризации импрессионизма. Активно поддерживал таких художников, как Клод Моне, Камиль Писсарро и Пьер-Огюст Ренуар, и способствовал признанию их творчества.? Ответ напишите в соответствующем падеже.

Ответ: Поль Дюран-Рюэль.

Возможный вариант ответа: Дюран-Рюэль.

5. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
1	Как называется этическая дилемма, связанная с манипуляциями ценами на произведения искусства?	А	Уважение к авторскому замыслу

2	Какой аспект устойчивого развития связан с поддержкой местных сообществ?	Б	Манипуляции с ценами
3	Какой принцип требует от арт-менеджера уважения к авторскому замыслу художника?	В	Социальная ответственность
4	Как называется подход к работе с признанными художниками?	Г	Долгосрочные партнёрства

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1Б, 2В, 3А, 4Г

УК-3

1. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
1	Как называется метод оценки социальной значимости проекта?	А	Социальная экспертиза.
2	Как называется процесс завершения проекта и подведения итогов?	Б	Прогнозирование
3	Как называется процесс оценки ожидаемых результатов проекта?	В	Заккрытие проекта

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

--	--	--

Ответ: 1А, 2В, 3Б.

2. Как называется процесс определения целей и задач проекта?

Ответ: Целеполагание.

3. Как называется процесс оценки художественного качества и оригинальности произведений искусства?

Ответ: Экспертиза.

4. Как называется подход к управлению, учитывающий долгосрочные последствия для общества и окружающей среды?

Ответ: Устойчивое развитие.

5. Вопрос: Какие принципы входят в базовый набор этических норм арт- менеджера?

Выберите несколько вариантов ответа:

А) Прозрачность финансовых операций

Б) Уважение к авторскому замыслу

В) Приоритет коммерческой выгоды над художественными ценностями

Г) Соблюдение авторских прав

Д) Конфиденциальность сделок без информирования сторон

Правильный ответ: А, Б, Г

6. Какой этический принцип требует от арт-менеджера честности в отношениях с художниками?

Ответ: Честность.

7. Какой международный стандарт регулирует устойчивое развитие в галерейном бизнесе?

Ответ: ISO 20121.

Обоснование: Этот стандарт направлен на устойчивое управление событиями и проектами.

8. Как называется процесс подтверждения подлинности произведения искусства?

Ответ: Аутентификация.

Обоснование: Аутентификация помогает избежать фальсификации и защитить интересы покупателей

9. Какой аспект устойчивости связан с сохранением культурного наследия?

Ответ: Культурная ценность.

Обоснование: Культурная ценность включает сохранение и продвижение искусства для будущих поколений.

10. Какие из перечисленных ситуаций представляют собой типичные этические дилеммы в арт-менеджменте?

Варианты ответа:

А) Необходимость подтверждения подлинности произведения

Б) Выбор между коммерчески выгодным и художественно значимым проектом

В) Планирование графика выставок на следующий сезон

Г) Манипуляции с ценами на арт-рынке

Д) Разработка маркетинговой стратегии галереи

Правильный ответ: А, Б, Г

ПК-4

1. Как называется мероприятие, в ходе которого специалист помогает посетителям осмыслить произведения искусства через диалог и совместное исследование?

Ответ: Арт-медиация.

Обоснование: Арт-медиация — это интерактивная форма работы с аудиторией, направленная на вовлечение в осмысление искусства через обсуждение, а не пассивное восприятие.

2. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
1	Как называется техника, при которой ведущий повторяет ключевые мысли участника для уточнения?	А	Тактильная навигация (напольные указатели, рельефные схемы).
2	Как называется система, помогающая ориентироваться в пространстве людям с нарушениями зрения?	Б	Перефраз.
3	Как называется метод подачи информации для глухих и слабослышащих через жесты?	В	Сурдоперевод (жестовый язык).

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2А, 3В

3. Как называется направление в современном искусстве, где главным становится не материальный объект, а идея, замысел, который он выражает?

Правильный ответ: концептуализм.

Пояснение:

В концептуализме (концептуальном искусстве) приоритет отдаётся *идее* над эстетикой и техникой исполнения. Художественный жест, текст, документация или даже инструкция могут выступать в роли произведения — при этом физическая форма вторична. Ключевой тезис направления: «Искусство — это идея». Классические примеры — «Фонтан» Марселя Дюшана или текстовые работы Джозефа Кошута.

4. Выберите ответ из предложенных вариантов.

Что из перечисленного **не является** характерной чертой современного искусства (contemporary art)?

Варианты ответа:

А) Использование нетрадиционных материалов и технологий (видео, цифровые медиа, инсталляции)

Б) Стремление к реалистичному изображению действительности в академической манере

В) Интерактивность и вовлечение зрителя в художественный процесс

Г) Осмысление актуальных социальных, политических и экологических проблем

Правильный ответ: Б) Стремление к реалистичному изображению действительности в академической манере.

5. Выберите несколько верных вариантов ответа из предложенных.

Какие из перечисленных философов оказали существенное влияние на развитие современного искусства (XX–XXI вв.), сформировав ключевые концепции восприятия, интерпретации и создания художественных произведений? Выберите **два** верных варианта.

Варианты ответа:

А) Иммануил Кант

Б) Мишель Фуко

В) Фридрих Ницше

Г) Жан-Франсуа Лиотар

Правильные ответы: Б) Мишель Фуко и Г) Жан-Франсуа Лиотар.

6. Критически оцените и выберите ответ из предложенных вариантов. Ценность - то, что:

А) значимо для людей в культурном, общественном или личностном отношении

Б) удовлетворяет биологические потребности людей

В) удовлетворяет индивидуальные потребности личности

Г) значимо для социальных институтов общества

Ответ: А) значимо для людей в культурном, общественном или личностном отношении

7. Выберите ответ из предложенных вариантов и дайте ему развернутое обоснование. Какая из перечисленных галерей считается одной из самых авторитетных и узнаваемых площадок современного искусства в мире, известная своими масштабными выставками, коллекцией работ ведущих художников XX–XXI веков и знаковым зданием с индустриальной архитектурой?

Варианты ответа:

А) Уффици (Флоренция)

Б) Тейт Модерн (Лондон)

В) Прадо (Мадрид)

Г) Эрмитаж (Санкт-Петербург)

Правильный ответ: Б) Тейт Модерн (Лондон).

Пояснение:

- **Тейт Модерн** (Tate Modern) — ключевая институция современного искусства. Открыта в 2000 году в здании бывшей электростанции Bankside на берегу Темзы. Её архитектура (реконструкция Herzog & de Meuron) стала культовой. Музей собирает и показывает искусство с 1900 года по настоящее время, проводит масштабные ретроспективы и экспериментальные проекты, влияет на глобальную арт-сцену.

Почему не другие варианты:

- **А) Уффици** — один из старейших музеев мира (XVI век), фокусируется на искусстве Возрождения (Боттичелли, Леонардо, Микеланджело). Современное искусство не является его профильной зоной.
- **В) Прадо** — главный музей испанского искусства, известен шедеврами Гойи,

Веласкеса, Эль Греко. Коллекция современного искусства минимальна.

- **Г) Эрмитаж** — энциклопедический музей с акцентом на классическое искусство (европейская живопись, античность, декоративно-прикладное искусство). Хотя в Эрмитаже бывают выставки современного искусства, он не позиционируется как специализированная площадка для него.

8. Выберите ответ из предложенных вариантов. Что является основной целью критического дискурс-анализа при исследовании произведений искусства?

Варианты ответов:

А. Определение технической мастерности исполнения произведения (композиция, цвет, перспектива и т. д.).

Б. Выявление скрытых смыслов, идеологических подтекстов и механизмов воздействия на зрителя через язык и нарративы.

В. Оценка эстетической ценности произведения с точки зрения общепринятых канонов красоты.

Г. Описание сюжетных линий и персонажей без интерпретации их социального или политического контекста.

Правильный ответ: Б.

9. Выберите ответ из предложенных вариантов.

Какой из перечисленных признаков **не** является характерной чертой постмодернизма в культуре и искусстве?

Варианты ответов:

А. Интертекстуальность — активное цитирование, переосмысление и смешение элементов из разных эпох, стилей и культурных традиций.

Б. Вера в объективную истину и возможность построения универсальных, логически непротиворечивых систем знания.

В. Ирония, игра и деконструкция авторитетных нарративов, отказ от «больших историй» (метанарративов).

Г. Смешение жанров и стилей, размывание границ между «высоким» и «низким» искусством.

Правильный ответ: Б.

10. Задание на соответствие. Проведите соответствие, ответив на вопросы:

	Вопросы		Ответы
1	Этот тип процесса корректировки программы на основе обратной связи от тестовой группы называется?	А	Учёт темпа восприятия и физических возможностей (перерывы, удобные места для сидения).

2	Этот тип документа, детально описывающего ход культурно просветительского мероприятия, включая тайминг и роли участников называется?	Б	Пилотное тестирование.
3	Это условие обязательно для соблюдения этических норм при проведении экскурсий для пожилых людей.	В	Сценарий.

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А.

11. Задание на соответствие. Проведите соответствие описания галереи или музея и его названия:

	Вопросы		Ответы
1	Галерея сосредоточена на сохранении и популяризации русского искусства от иконописи до современности. Концепция включает в себя образовательные программы, выставки и реставрацию произведений искусства.	А	Государственная Третьяковская галерея
2	Музей стремится быть центром изучения и демонстрации мирового искусства. Концепция включает в себя международные выставки, научные исследования и образовательные проекты.	Б	Мультимедиа Арт Музей (МАММ)
3	Музей фокусируется на современном искусстве и новых медиа. Концепция включает в себя поддержку молодых художников, цифровые технологии и интерактивные выставки.	В	Государственный музей изобразительных искусств имени А. С. Пушкина

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1А, 2В, 3Б.

12. Задание на соответствие. Проведите соответствие описания и названия галереи или музея:

	Вопросы		Ответы
1	Эта галерея названа в честь дворца, где она расположена, но связана с именем великого коллекционера Козимо I Медичи.	А	Галерея (Центр современного искусства) «МАРС»
2	Этот музей назван в честь железнодорожного вокзала, но связан с именем коллекционера Эдмона де Ротшильда.	Б	Музей Орсе (Париж, Франция)
3	Эта галерея стала первой частной галереей в России (в позднесоветский период). Учредители — группа художников: К. Худяков, Ю. Миронов, С. Шерстюк, С. Гета, И. Снегур, В. Колейчук и др.; председатель правления — Константин Худяков.	В	Галерея Уффици (Флоренция, Италия)

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2Б, 3А.

13. Задание на соответствие. Проведите соответствие между вопросом о галерее или коллекции и известным галеристом/коллекционером:

	Вопросы		Ответы

1	Кто из российских коллекционеров известен своей коллекцией русского авангарда, включающей работы Казимира Малевича и Василия Кандинского?	А	Дарья Жукова.
2	Какой галерист сыграл ключевую роль в популяризации современного искусства в России, организовав выставки таких художников, как Илья Кабаков и Эрик Булатов?	Б	Ольга Свиблова.
3	Кто из коллекционеров основал Музей современного искусства «Гараж» в Москве?	В	Георгий Костаки.
4	Какой российский галерист первым представил работы российских художников на международной арт-ярмарке в Венеции?	Г	Марат Гельман.

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1В, 2Г, 3А, 4Б.

14. Какая форма культурно-просветительских мероприятий наиболее эффективна для привлечения молодежной аудитории?

- А) Лекции
- Б) Мастер-классы
- В) Фестивали**
- Г) Кинопоказы

Ответ: В) Фестивали

15. Какой элемент является ключевым для успешной организации культурно-просветительского мероприятия?

- А) Бюджет
- Б) Место проведения
- В) Целевая аудитория**
- Г) Программа мероприятия

Ответ: В) Целевая аудитория

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо

устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.