



ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ДИЗАЙНУ І МИСТЕЦТВ

Факультет	Образотворче мистецтво	Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Кафедра	Кафедра теорії і історії мистецтв	Рік навчання	4
Галузь знань	02 Культура і мистецтво	Вид дисципліни	Нормативна
Спеціальність	023 Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація	Семестр	8

АРТ-МЕНЕДЖМЕНТ, АРТ-МАРКЕТИНГ, ФАНДРАЙЗИНГ

Семестр 8

Викладач	Найденко Вікторія Олександрівна, викладач кафедри ТІМ
E-mail	viktorianaydenko@gmail.com
Заняття	за розкладом
Адреса	к. 205, поверх 2, корпус 3, вул. Мистецтв 11
Телефон	050-903-30-93 (особистий номер)

КОМУНІКАЦІЯ З ВИКЛАДАЧЕМ

Поза заняттями офіційним каналом комунікації з викладачем є Telegram та електронна пошта. Під час звернення, здобувач(ка) обов'язково має вказати своє прізвище, ім'я рік навчання, академічну групу та назву дисципліни. Роботи рубіжного контролю та поточні завдання надсилаються на пошту викладача або в Telegram з обов'язковим підписом файлу та у зазначені дедлайни таким чином: *прізвище_завдання*. Розширення: *текст — doc, docx, ілюстрації — jpeg, pdf*.

КОНСУЛЬТАЦІЇ

За необхідності можлива поглиблена позааудиторна консультація (очна або у дистанційному форматі), яка відбувається за попередньою домовленістю.

ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Володіння знаннями, набутими під час вивчення курсів «Основи музеєзнавства» та «Основи кураторства».

НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

1. Батенко Л. П. Управління проектами: навч. посіб. / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. Київ: КНЕУ, 2017. 291 с.
2. Гагоорт Г. Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / Пер. з англ. Б.Шумилович. Львів: Літопис, 2008. 360 с.

3. Тейлор К. Мистецтво під ключ. Менеджмент і маркетинг культури. Частина перша. Київ: Port.agency, 2021. 228 с. \

ПОСИЛАННЯ НА МАТЕРІАЛИ

Основні та додаткові навчальні матеріали, слайди, ілюстрації тощо можна переглянути у загальному зі здобувачами Telegram-чаті або на кафедрі ТІМ.

НЕОБХІДНЕ ОБЛАДНАННЯ

Комп'ютерна техніка (ноутбук, планшет, смартфон тощо) з можливістю виходу до мережі Інтернет. Програми, необхідні для виконання завдань: Microsoft Word або LibreOffice.

МЕТА Й ЗАВДАННЯ КУРСУ

Метою навчальної дисципліни «Арт-менеджмент, арт-маркетинг, фандрайзинг» є формування у здобувачів професійних компетентностей, спрямованих на опанування основ управлінської, маркетингової та фандрайзингової діяльності в сучасних арт-індустріях та мистецьких проектах, а також оволодіння майбутніми фахівцями навичками самостійної роботи й використання методів, прийомів і технологій менеджменту, маркетингу та фандрайзингу професійній діяльності.

Основними завданнями вивчення дисципліни є: поглиблення і систематизація знань з обраного фаху; опанування здобувачами необхідних теоретичних та практичних навичок управління процесами в мистецькій сфері; оволодіння здобувачами технологій та інструментів менеджменту, маркетингу та фандрайзингу.

КОМПЕТЕНТНОСТІ

Дисципліна «Арт-менеджмент, арт-маркетинг, фандрайзинг» забезпечує низку компетентностей, відповідно до Стандартів спеціалізації 023 «Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація».

Загальні (базові компетентності):	Спеціальні (фахові) компетентності:
ЗК5: здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу	ФК1: здатність розуміти базові теоретичні та практичні закономірності створення цілісного продукту предметно-просторового та візуального середовища
ЗК6: здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	ФК 3: здатність формулювати цілі особистісного і професійного розвитку та умови їх досягнення, враховуючи тенденції розвитку галузі професійної діяльності, етапів професійного зростання та індивідуально-особистісних особливостей
ЗК7: навички використання інформаційних і комунікаційних технологій	ФК5: здатність генерувати авторські інноваційні пошуки в практику сучасного мистецтва

ЗК8: здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел	ФК7: здатність адаптувати творчу (індивідуальну та колективну) діяльність до вимог і умов споживача
ЗК9: здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ФК9: здатність використовувати професійні знання у практичній та мистецтвознавчій діяльності
ЗК11: здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт	ФК10: здатність усвідомлювати важливість виконання своєї частини роботи в команді; визначати пріоритети професійної діяльності.
	ФК12: Здатність презентувати художні твори та мистецтвознавчі дослідження у вітчизняному та міжнародному контекстах.

ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Дисципліна «Арт-менеджмент, арт-маркетинг, фандрайзинг» забезпечує низку програмних результатів навчання, відповідно до Стандартів спеціалізації 023 «Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація».

ПР02.	Виявляти сучасні знання і розуміння предметної галузі та сфери професійної діяльності, застосовувати набуті знання у практичних ситуаціях.
ПР05.	Аналізувати та обробляти інформацію з різних джерел.
ПР11.	Визначати мету, завдання та етапи мистецької, реставраційної та дослідницької діяльності, сприяти оптимальним соціально - психологічним умовам для якісного виконання роботи.
ПР12.	Володіти фаховою термінологією, теорією і методикою образотворчого мистецтва, декоративного мистецтва, реставрації мистецьких творів.
ПР13.	Усвідомлювати важливість виконання своєї частини роботи в команді; визначати пріоритети професійної діяльності.
ПР14.	Дотримуватися морально - етичних норм, принципів і правил поведінки в сучасному суспільстві.
ПР18.	Популяризувати надбання національної та всесвітньої культурної спадщини, а також сприяти проявам патріотизму, національного самоусвідомлення та етнокультурної самоідентифікації.

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Основна спрямованість дисципліни визначається фаховим розумінням створення цілісного мистецького проекту з використанням менеджерських, маркетингових та фандрайзингових інструментів. Дисципліна «Арт-менеджмент, арт-маркетинг, фандрайзинг» викладається здобувачам першого рівня вищої освіти (бакалавріату за ОПП «Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація») 4-го року навчання у 8 семестрі. Інформативний зміст навчальної дисципліни «Арт-менеджмент, арт-маркетинг, фандрайзинг» складається з 10 тем, які розділені на 2 змістових модулі, зв'язані між собою. На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 год. (40 год. аудиторної роботи (20

лекційних, 20 семінарських і 50 год. самостійної роботи) для здобувачів денної форми навчання /3 кредити ECTS.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№ теми	Вид заняття	Тема	Тиждень	Анонс заняття	К-ть годин
МОДУЛЬ 1. Основи арт-менеджменту					
1	Лекція	Вступ. Арт-менеджмент як вид професійної діяльності.	1	Поняття «арт-менеджмент». Професійна термінологія арт-менеджера. Арт-менеджмент в системі мистецтва. Основні форми управлінської діяльності. Принципи менеджменту. Арт-менеджер як частина проєктної команди. Відмінність між куратором та арт-менеджером. Професійні навички арт-менеджера. Робота над створенням навчального арт-проєкту.	2
1	Практ.	Вступ. Арт-менеджмент як вид професійної діяльності.	1	Обговорення професійних навичок арт-менеджера. Самопозиціонування як важлива складова кар'єри арт-менеджера. Початок роботи по підготовці до створення навчального проєкту. Обговорення тематики та пропозицій щодо проєкту.	2
2	Лекція	Функції, методи та інструменти арт-менеджменту.	2	Планування, організація, мотивація, регулювання, контроль як загальні складові арт-менеджменту. Зміст організаційно-адміністративної діяльності. Організація стратегічного менеджменту. Творчі проєкти, типи, види та етапи їх реалізації. Критерії успіху та якості проєкту. Формування команди проєкту. Методи та функції управління проєктом.	2
2	Практ.	Функції, методи та інструменти арт-менеджменту.	2	Формування та оформлення концепції навчального проєкту. Визначення етапів реалізації	2

				проекту. Формування команди проекту.	
3	Лекція	Управління фінансами в сфері мистецтва.	3	Основи фінансового менеджменту. Етапи планування кошторису проекту. Типи договорів в проектній діяльності. Документація та фінансова звітність проекту.	2
3	Практ.	Управління фінансами в сфері мистецтва.	3	Планування кошторису проекту. Робота з фінансовою документацією проекту.	2
4	Лекція	Арт-менеджмент в системі арт-ринку.	4	Загальна характеристика світового та українського арт-ринку. Спеціальні події в сфері арт-бізнесу: види, характеристики, специфіка організації. Аукціонні будинки в системі сучасного арт-ринку. Механізми ціноутворення на арт-ринку.	2
4	Практ.	Арт-менеджмент в системі арт-ринку.	4	Проаналізувати українські спеціальні події – аукціон, ярмарку, виставку, презентацію. Обговорення можливих площадок для експонування навчального проекту: пошук інформації, умов експонування, обговорення спеціалізації галерей, вибір оптимальної площадки. Робота над експозицією.	2
5	Лекція	Брендинг у сфері мистецтва	5	Поняття «бренд», «брендинг» та «айдентика». Особистий бренд як складова капіталу арт-сфері. Брендінг арт-інституцій, виставок та проектів. Брендінг як інструмент арт-менеджера. Ідентичність і позиціонування бренду. Атрибути бренду. Приклади успішних мистецьких брендів.	2
5	Практ.	Брендинг у сфері мистецтва	5	Розробка айдентики навчального проекту.	2
МОДУЛЬ 2. Основи арт-маркетингу та фандрайзингу					
6	Лекція	Арт-маркетинг у сфері культури.	6	Поняття «маркетингу». Специфіка маркетингу в сфері культури. Задачі арт-маркетингу. Комплекс маркетингу 7P (product, place, price,	2

				promo, people, process, physical evidence). Маркетингові стратегії розвитку арт-інституції. Процес управління маркетингом. Система маркетингового контролю. Робота над маркетинговими заходами навчального проєкту.	
6	Практ.	Арт-маркетинг у сфері культури.	6	Аналіз маркетингових стратегій успішних українських арт-проєктів та інституцій. Робота над маркетинговими заходами навчального проєкту.	2
7	Лекція	Цільова аудиторія та інструменти маркетингу.	7	Визначення цільової аудиторії в сфері мистецтва. Робота з цільовою аудиторією. Інструменти маркетингу: SWOT-аналіз, Gap Model, PAD Model, SOR Model тощо. Інтернет-технології як важлива складова сучасного арт-маркетингу. Робота з соціальними мережами. Таргетінг та SMM (social media marketing) в арт-маркетингі.	2
7	Практ.	Цільова аудиторія та інструменти маркетингу.	7	Практичне застосування інструментів маркетингу (SWOT-аналіз, Gap Model, PAD Model, SOR Model) в роботі над навчальним проєктом.	2
8	Лекція	Реклама та PR.	8	Реклама як інструмент маркетингу. Канали рекламної комунікації та засоби реклами. Промоція мистецьких проєктів та арт-інституцій. Етапи створення рекламної кампанії. Робота з пресою та ЗМІ. Інфлюенс-маркетинг.	2
8	Практ.	Реклама та PR.	8	Промоція навчального проєкту.	2
9	Лекція	Технології фандрайзингу та грантрайтингу в арт-менеджменті.	9	Поняття «фандрайзингу». Сутність фандрайзингу та його види. Джерела фінансування в фандрайзингу. Інструменти фандрайзингу. Етапи фандрайзингової кампанії. Краудфандинг як спосіб залучення коштів для проєкту. Грантрайтинг і проєктний менеджмент. Етапи	2

				написання грантових заявок для проєкту.	
9	Практ.	Технології фандрайзингу та грантрайтингу в арт-менеджменті.	9	Розробка навчальної фандрайзингової кампанії. Приклади написання грантових заявок.	2
10	Лекція	Ефективність управління арт-проєктами.	10	Аналітика результатів проєкту як складова діяльності арт-менеджера. Критерії та показники ефективності (успішності) проєкту. Архівація проєкту.	2
10	Практ.	Ефективність управління арт-проєктами.	10	Реалізація навчального проєкту. Аналіз проведеної роботи.	2

ФОРМАТ ДИСЦИПЛІНИ

Теми розкриваються шляхом лекційних, семінарських (практичних) занять та роботою над навчальним проєктом. Самостійна робота здобувачів спрямована на завершення практичних завдань. Зміст самостійної роботи складає пошук додаткової інформації та її аналіз, підготовка усних доповідей за семінарськими темами дисципліни.

Система оцінювання має накопичувальний характер, а саме отримання певного балу за кожен тему дисципліни (семінар, практичне завдання, тест, реалізація проєкту).

ФОРМАТ СЕМЕСТРОВОГО КОНТРОЛЮ

Формою контролю є залік. Для складання заліку необхідним є пройти проміжний контроль у формі поточної перевірки процесу самостійної роботи, а також виконання навчального арт-проєкту. Накопичувальний максимальний бал за 1 модуль складає 45.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ

Національна	Бали	ECTS	Диференціація А (внутрішня)	Національна	Бали	ECTS
відмінно	90–100	A	A+ 95–100	задовільно	64–74	D
			A 90–94		60–63	E
добре	82–89	B		незадовільно (повторне проходження)	35–59	FX
	75–81	C			0–34	F

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Роботи, які здаються з порушенням терміном здачі без поважних причин та попередження викладача, оцінюються на нижчу оцінку. Письмові творчі роботи та робота над етапами навчального проєкту повинні виконуватись здобувачами самостійно. Заборонене списування під час виконання письмових робіт.

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Здобувачі зобов'язані дотримуватися правил академічної доброчесності (у своїх доповідях, статтях, при складанні екзаменів тощо). Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. Якщо під час проміжного контролю помічено списування, здобувач втрачає право отримати бали за тему і складає її під час заліку, отримуючи не більше 50% балів від максимальних за цю частину.

Корисні посилання: <https://законодавство.com/zakon-ukrajiny/stattya-akademichna-dobrochesnist-325783.html>

<https://saiup.org.ua/novyny/akademichna-dobrochesnist-shho-v-uchniv-ta-studentiv-na-dumtsi/>

<https://drive.google.com/drive/folders/1rx4IMRGOJdPhYbl-Y6EUcKCRd9jEeUc5>

ПРАВИЛА ВИКЛАДАЧА

Під час занять здобувачам необхідно вимкнути звук на мобільних телефонах. За необхідності здобувач має спитати дозволу вийти з аудиторії (окрім іспиту).

У разі форс-мажорних обставин можливе перенесення заняття на інший вільний день за попередньою домовленістю обох сторін.

ПОЛІТИКА ВІДВІДУВАНOSTI

- здобувачі повинен виконувати графік навчального процесу та вимоги навчального плану;

- в обов'язковому порядку відвідувати всі види навчальних занять, передбачені навчальним планом;

- у разі неможливості з поважних причин відвідати заняття проінформувати викладача;

- якщо здобувач(ка) пропустив (ла) певну тему, він/вона повинен (на) самостійно відпрацювати її та у день консультації відповісти тезово на ключові питання з теми;

- здобувачі повинні брати участь у семінарах та практичних заняттях, виконати тестовий контроль та інші роботи, що визначені робочим планом навчальної дисципліни;

- обов'язком є присутність здобувачів на проміжному контролі та заліку.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ

Тема	Форма звітності	Бали
1	Обговорення професійних навичок арт-менеджера. Самопозиціонування як важлива складова кар'єри арт-менеджера. Початок роботи по підготовці до створення навчального проєкту. Обговорення тематики та пропозицій щодо проєкту.	5

2	Формування та оформлення концепції навчального проєкту. Визначення етапів реалізації проєкту. Формування команди проєкту.	9
3	Планування кошторису проєкту. Робота з фінансовою документацією проєкту.	10
4	Проаналізувати українські спеціальні події – аукціон, ярмарку, виставку, презентацію. Обговорення можливих площадок для експонування навчального проєкту: пошук інформації, умов експонування, обговорення спеціалізації галерей, вибір оптимальної площадки. Робота над експозицією.	12
5	Розробка айдентики навчального проєкту.	9
6	Аналіз маркетингових стратегій успішних українських арт-проєктів та інституцій. Робота над маркетинговими заходами навчального проєкту.	9
7	Практичне застосування інструментів маркетингу (SWOT-аналіз, Gap Model, PAD Model, SOR Model) в роботі над навчальним проєктом.	9
8	Промоція навчального проєкту.	6
9	Розробка навчальної фандрайзингової кампанії. Приклади написання грантових заявок.	6
10	Реалізація навчального проєкту. Аналіз проведеної роботи.	15
	Залік	10
	Всього балів	100

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Бали		Критерії оцінювання
	0-100	
A+	95-100	Здобувач(ка) в повному обсязі виконав(ла) всі етапи навчального проєкту, активно працював(ла) у команді, успішно презентував(ла) навчальний проєкт, опанував(ла) увесь теоретичний матеріал, надав(ла) додаткові матеріали та приклади за темою/темами. Своєчасно та відмінно виконував(ла) завдання рубіжного контролю, чітко та змістовно відповідав(ла) на запитання під час семінарських та практичних занять. Відповідав(ла) на додаткові запитання.
A	90-94	Здобувач(ка) в повному обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал з тем, своєчасно виконав(ла) всі етапи навчального проєкту та презентував(ла) його, був(ла) активною частиною

		команди. На семінарських (практичних) заняттях чітко та змістовно відповідав(ла) на запитання та на додаткові питання. Брав(ла) активну участь в обговореннях вивченого матеріалу.
B	82-89	Здобувач(ка) в повному обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал з тем. На семінарських (практичних) заняттях чітко відповідав(ла) на запитання та на додаткові питання, але допускався(лася) деяких похибок. Своєчасно та на достатньому рівні виконав(ла) усі етапи навчального проєкту, допустив(ла) до 5 негрубих помилок та презентував(ла) навчальний проєкт. Брав(ла) активну участь в обговореннях вивченого матеріалу.
C	75-81	Здобувач(ка) в не повному обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал з тем. На семінарських (практичних) заняттях відповідав(ла) на запитання, але допускався(лася) деяких похибок та не відповідав(ла) на додаткові запитання. З затримкою та/або на задовільному рівні виконував(ла) етапи навчального проєкту. Брав(ла) посередню участь в обговореннях вивченого матеріалу. На задовільному рівні презентував(ла) навчальний проєкт.
D	64-74	Здобувач(ка) в достатньому обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал. Завдання рубіжного контролю виконувались не своєчасно та/або на низькому рівні. Під час семінарських (практичних) занять були значні труднощі з відповідями на запитання. На задовільному рівні виконав(ла) не всі етапи навчального проєкту та презентував(ла) його.
E	60-63	Здобувач(ка) в малому обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал. Завдання рубіжного контролю виконувались не своєчасно та/або на низькому рівні з допущенням грубих помилок. Під час семінарських (практичних) занять не було відповідей на запитання, на низькому рівні виконав(ла) лише декілька етапів навчального проєкту, на низькому рівні його презентував(ла).
FX	35-59	Здобувач(ка) в малому обсязі опанував(ла) теоретичний матеріал з тем. Завдання рубіжного контролю виконані не в повному обсязі та на низькому рівні. Під час семінарських (практичних) занять не було відповідей на запитання. Повністю не виконав(ла) етапи навчального проєкту.
F	0-34	Повний пропуск рубіжного контролю та невиконання завдань (обов'язкове повторне вивчення дисципліни)

Оцінюванню підлягають завдання практичних (семінарських) занять та етапів навчального проєкту. У результаті виставляється загальна оцінка з кожної теми.

Оцінка за семінарські (практичні) заняття варіюється від 0 до 12 балів. Реалізація та презентація навчального проєкту оцінюються у 15 балів. Загальна максимальна кількість за один модуль – 45 балів. У випадку, коли завдання до семінарських (практичних) занять виконуються несвоєчасно без поважної на те причини, максимальна оцінка за тему

знижується.

В оцінці теоретичних знань здобувачів враховуються такі моменти: достатність обсягу відповіді (повна, недостатньо повна, неповна); ґрунтовність обізнаності з основними поняттями, принципами, законами, правилами; зрозумілість основного завдання запитання; логічність викладу матеріалу; обґрунтованість основних положень власних міркувань; уміння інтегрувати та диференціювати знання.

Максимальна оцінка за залік складає 10 балів. Максимальна оцінка за дисципліну складає 100 балів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Окрім рекомендованого списку літератури, на заняттях викладач може порекомендувати додаткові джерела інформації.

Основна:

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посіб. / Л. П. Батенко, О. А. За-городніх, В. В. Ліщинська. Київ : КНЕУ, 2017. 291 с.
2. Гагоорт Г. Менеджмент мистецтва. Підприємницький стиль / Пер. з англ. Б.Шумилович. Львів: Літопис, 2008. 360 с.
3. Гіє де Монту П. Арт-фірма: Естетичне управління та метафізичний маркетинг/ пер. з англ. Заєць В. Київ: ArtHuss, 2020. 448 с.
4. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.
5. Кредамес А. Мистецтво фандрейзингу. Харків: Фабула, 2019. 208 с.
6. Оборська С.В. Сучасна проблематика подієвого менеджменту мистецьких проєктів. *Культура України*. Вип. 61. 2018. С. 389 – 397. https://www.researchgate.net/publication/326268344_Contemporary_Issues_of_Event_Management_of_Artistic_Projects
7. Тейлор К. Мистецтво під ключ. Менеджмент і маркетинг культури. Частина перша. Київ: Port.agency, 2021. 228 с.
8. Тейлор К. Мистецтво під ключ. Менеджмент і маркетинг культури. Частина друга. Робочий блокнот. Практичний посібник з менеджменту культурних проєктів Київ: ArtHuss, 2021. 60 с.
9. Kaiser, Michael M., Egan, Brett E. The Cycle: A Practical Approach to Managing Arts Organizations. Brandeis University Press, 2013. 212 P.
10. Zorloni, Alessia. The economics of contemporary art: markets, strategies and stardom Heidelberg.: Springer, 2013. 194 P.

Додаткова:

11. Абрамов Л.К. Азарова Т.В. Менеджмент у сфері культури. Кіровоград: ЦПТІ, 2000. 88 с.
12. Гончарова Н.І. Документаційне забезпечення менеджменту: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 260 с.
13. Кобиляцький Л. С. Управління проектами : навч. посіб. Київ : МАУП, 2015. 280 с.
14. Кольбер Ф. Маркетинг у сфері культури та мистецтва. Львів. „Кальварія”, 2004.
15. Логачова О. В. Управління проектами: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2016. 308 с.

16. Миронова Т. В. Суспільно-культурні складові контемпорарної проектної діяльності у контексті художнього музею України: автореф. дис. ... канд. мистецтвознавства/ Івано-Франківськ, 2015.
17. Тіхоновська І. Мистецтво вимагає капіталовкладень. Ринкові правила відформовують український галерейний бізнес. URL: http://sn-philcultpol.cfuv.ru/wp-content/uploads/2016/12/018_krup.pdf
18. Тянь Р. Б. Управління проектами : підручник. Київ: ЦНЛ, 2016. 322 с.
19. Чернявська О.В., Соколова А. Фандрайзинг: навч. посіб. Київ: Алерта, 2015. 272 с.
20. Bennet T. The birth of the museum: history, theory, politics. London: Routledge, 1995. 288 p.
21. Rosewall, Ellen. Arts management: uniting arts and audiences in the 21st century. Oxford University Press. 331 P.
22. Snider, David. Managing arts organizations. Rowman & Littlefield Publishers, 2022. 382 P.
23. Thompson, Don. The \$12 Million Stuffed Shark. The Curious Economics of Contemporary Art. St. Martin's Griffin. 2010. 272 P.