



Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

При поддержке Бюро ЮНЕСКО в Москве
по Азербайджану, Армении, Беларуси,
Республике Молдова и Российской Федерации



МФГС
IFESCO

Межгосударственный фонд
гуманитарного сотрудничества
государств-участников СНГ
The Intergovernmental Foundation
for Educational, Scientific and
Cultural Cooperation



INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS
CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSEES



ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭРМИТАЖ
The State Hermitage Museum

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МУЗЕОЛОГИИ И ПРАКТИКА МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В XXI ВЕКЕ



АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА



Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

При поддержке Бюро ЮНЕСКО в Москве
по Азербайджану, Армении, Беларуси,
Республике Молдова и Российской Федерации



МФГС Межгосударственный фонд
гуманитарного сотрудничества
государств-участников СНГ
IFESCO The Intergovernmental Foundation
for Educational, Scientific and
Cultural Cooperation



INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS
CONSEIL INTERNATIONAL DES MUSEES

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭРМИТАЖ
The State Hermitage Museum

Аналитическая записка

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МУЗЕОЛОГИИ И ПРАКТИКА МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В XXI ВЕКЕ

Москва, 2014

Издание подготовлено Российским комитетом Международного совета музеев при консультативном участии Государственного Эрмитажа и экспертов стран – участников СНГ в рамках проекта ЮНЕСКО/МФГС «Управление музеем – XXI век: Тематические региональные тренинги ЮНЕСКО/ИКОМ и встречи экспертов стран СНГ по развитию потенциала в сфере музейного менеджмента» (2011–2014 гг.)

Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке:

Аналитическая записка / Автор-составитель: Елена Николаевна Мастеница (Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусства, Российская Федерация)

Эксперты-консультанты: М. Г. Ароян (Музей литературы и искусства Армении, ИКОМ Армении), Р. А. Аязбаева (Историко-краеведческий музей имени М. Тынышпаева Алматинской области, Казахстан), И. Р. Гасымова (Музей истории «Ичери Шехер» Государственного архитектурного заповедника «Ичери Шехер» при Кабинете министров Азербайджана), Н. Э. Иманкулова (Государственный Исторический музей, Кыргызстан), Ю. А. Купина (Музей антропологии и этнографии им. Петра Великого (Кунсткамера) РАН, Российская Федерация), В. Ф. Кушнеренко (Дом-музей А. С. Пушкина в Кишиневе, Республика Молдова)

Редактор: К. И. Новохатько (ИКОМ России)

Москва, 2014 г.

Издано при финансовой поддержке Бюро ЮНЕСКО в Москве и Межгосударственного фонда гуманитарного сотрудничества (МФГС).

Сведения и материалы, содержащиеся в данной публикации, необязательно отражают точки зрения ЮНЕСКО и МФГС. За представленную информацию несут ответственность авторы.

Издание является подарочным и распространяется бесплатно.

ISBN 978-5-93322-084-8

© ЮНЕСКО, 2014

© Российский комитет Международного совета музеев
(ИКОМ России), 2014

СОДЕРЖАНИЕ

Вступление ИКОМ России	5
Социокультурный контекст проблемы	6
Анализ состояния дел в сфере музеологии, музейного менеджмента и подготовки музейных специалистов в государствах – участниках СНГ	8
Задачи и перспективы развития музейного сообщества	14
Выводы	16
Рекомендации	17
Основные цели пилотного проекта ЮНЕСКО и МФГС «Управление музеем – XXI век»	21
Полезные ссылки	22
Полезные издания	23
Об авторе	25

ВСТУПЛЕНИЕ ИКОМ РОССИИ

Существует несколько отличных, а часто прямо противоположных мнений о том, кто и как должен работать в музее, кто и как должен им управлять, как и для кого музей должен работать. Мировой опыт способен предъявить несколько в равной степени успешных примеров принципиально разных ответов на эти вопросы, а также примеры по-разному устроенного взаимодействия музеев и государственной власти, имея в виду как финансовую сторону, так и идеологическую. Процесс совершенствования механизмов музейного управления идет параллельно с процессом формирования музеологии как самостоятельной научной и учебной дисциплины. Основные принципы так называемой «Новой музеологии» были сформулированы еще в Квебекской декларации в 1984 году. Ее авторы подчеркивали, что «в современном мире, который стремится использовать для своего развития все средства, музеи должны выйти за пределы традиционных задач и функций: идентификации, консервации и просвещения – и перейти к осуществлению более

широких программ, которые позволят им активнее участвовать в жизни общества и полнее интегрироваться в окружающую среду». Путь, который прошло большинство западных музеев, – смена административных и правовых статусов и поиск новых путей развития – только предстоит пройти музеям стран СНГ. А потому только теперь, в последнее десятилетие, вопрос пересмотра традиционных взглядов на место музея в жизни общества и методы его работы становится краеугольным и в странах данного региона. Региональные школы музеологии, музейного менеджмента и подготовки профильных специалистов также переживают процесс адаптации к новым социально-экономическим условиям существования и новым аспектам самоопределения.

Для выработки новых стандартов подготовки музейных специалистов необходимо в первую очередь определиться со стандартами музейной деятельности в целом, что требует проведения широкомасштабного исследования музейной сферы каждой

конкретной страны в контексте сложившейся в ней уникальной социально-экономической ситуации и поставленных перед музеями задач. Это даст общую картину, которая позволит определить новые задачи и сформировать список специальностей и компетенций музейных сотрудников. А в дальнейшем трансформировать и методологию их подготовки. В данном процессе взаимодействие музеологии как теоретической науки о музеях и практики музейного менеджмента видится наиболее результативным и комплексным направлением работы.

Данное исследование – лишь первый шаг в подготовке такого исследования. Его целью стало обозначение основных характеристик современной социокультурной ситуации и определение перспективных векторов профессионального образования. Автор исследования рассматривает практический потенциал музеологического образования как одного из возможных ответов на вызовы времени.

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ КОНТЕКСТ ПРОБЛЕМЫ

Эксперты в области музеологии все чаще поднимают проблему трансформации модели музейной институции от музея «как привилегия» к музею «как право», на конкретных примерах демонстрируются существенные изменения музея как постоянно эволюционирующей структуры. Изменения коснулись не только сферы показа хранимых коллекций и внутренней планировки пространства музеев, но в первую очередь – их роли в жизни общества и роли общества в трансформации музейной парадигмы. Подчеркивается новая социальная и экономическая роль музеев в условиях глобализации и мирового экономического кризиса, получившая отражение в Лиссабонской декларации:

«В последние годы музеи сильно изменились, многие из них берут на себя все большую социальную ответственность и претендуют на территориальное господство. Сохранение материального и нематериального культурного наследия является одной из главных функций музеев и не должна быть утрачена. Однако у современных музеев задач гораздо больше. Они формируют различные услуги, организуют социальную и культурную деятельность, а также транслируют знания.

За последние десятилетия музеи продемонстрировали свои возможности по формированию идентичности городов,

регионов и даже стран, приобретая политическое влияние. В то же время финансирование музейной сферы подвергается пересмотру, бюджетное финансирование сокращается, что приводит к необходимости поиска спонсоров, чьи интересы соответствовали бы интересам музейного развития. В дополнение музеи должны все активнее выполнять свою образовательную функцию»¹.

В ходе исследования была проведена Экспертная встреча музейных специалистов из стран – участников СНГ, проведено анкетирование по вышеуказанным вопросам, а также подготовлен ряд рекомендаций по установлению связей между теоретическими аспектами музеологии, процессом профильного профессионального образования и практикой музейной деятельности в странах СНГ.

Руководители музеев и музейный персонал представляют особую категорию специалистов в области культуры, поскольку именно они в первую очередь призваны сохранять, а порой и защищать историко-культурное наследие от воздействия множества неблагоприятных факторов: как природных, экологических, так и техногенных, антропогенных, включая политические перевороты и локальные военные конфликты.

¹ Лиссабонская декларация о поддержке культуры и музеев в эпоху глобального кризиса. 2013.



Но даже в относительно стабильных странах музейному персоналу пришлось столкнуться лицом к лицу с рыночными условиями, научиться выживать в сложной социальной среде и удовлетворять различные, а зачастую и противоположно направленные интересы посетителей музеев и общества в целом. В этой связи актуализируется аспект подготовки и переподготовки музейного персонала.



Все вышеперечисленные аспекты имеют свои особенности в России и других странах СНГ в связи с тем, что страны данного региона переживают переходный период как в сфере экономики, так и государственной и общественной сферах. Радикальные общественные преобразования в странах СНГ существенным образом сказались не только на экономике, но и на учреждениях тех отраслей, которые традиционно находились под «бюджетной» опекой государства. Изменения коснулись, прежде всего, финансирования сферы культуры, которое в некоторых республиках, ставших самостоятельными и независимыми государствами, сократилось на 30% (Украина) и даже на 50% (Таджикистан)². И хотя

с течением времени в некоторых странах стал отмечаться незначительный рост средств, выделяемых из государственного бюджета на развитие культуры: Киргизия – 0,1%, Армения – 1%, Казахстан – 7%, в целом в подобных условиях первостепенное значение стала иметь позиция руководителей и компетентность сотрудников музеев, их подготовленность и компетенция, выбранная стратегия развития и механизмы управления. Модели менеджмента стали рассматриваться как особый ресурс выживания музейной сферы стран СНГ.

Инерционность внедрения новых подходов в организации и управлении музея и его деятельности связана с медленным переосмыслением музейным персоналом места и роли менеджмента и маркетинга в системе музейной работы. Однако рыночные процессы и общее развитие цивилизации, включая средства массовой коммуникации, существенным образом изменили содержание профессионализма музейных работников, усилили необходимость критического переосмысления места и роли музея в современном обществе и современном мире, а также своего собственного места и роли в развитии музея.

² Данные получены в результате анкетирования участников экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке», прошедшем 18 ноября 2013 года.

АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ДЕЛ В СФЕРЕ МУЗЕОЛОГИИ, МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ПОДГОТОВКИ МУЗЕЙНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ГОСУДАРСТВАХ – УЧАСТНИКАХ СНГ

Такие идеи и реалии конца XX – начала XXI века, как расширение круга объектов материального и нематериального наследия, трансформация классической модели музея и появление новых типов и видов музеев, развитие «новой музеологии», а затем появление «критической музеологии», а также внедрение системного менеджмента, все в большей степени предполагают формирование у музейного персонала институциональной ответственности, умения решать интегративные и коммуникативные задачи, постоянной готовности к изменениям, инновационной активности, поиска нетрадиционных схем при решении задач сохранения, презентации и интерпретации музейных коллекций.

В рамках настоящего исследования были проанализированы ведущие тенденции современного этапа интенсивного развития музеологии как междисциплинарной сферы знания о всемирном, национальном и региональном наследии, о музейных способах и формах его сохранения и интерпретации, о путях его актуализации в современной культуре, о методах музеефикации объектов культурного и природного наследия. Расширение границ музейного мира и представлений о наследии видоизменяет парадигму музеологии как науки, определяющей концептуальные и методологические основы подготовки

музеолога. Необходимо учитывать и современное состояние международной терминологии научной и учебной дисциплины в образовательной практике университетов мира.

Понятия рынка и музейного маркетинга, а также развитие музейного инструментария, присходящего из сферы бизнеса (определение стратегий, фокусирование на публике, управление ресурсами, фандрейзинг и пр.), существенно меняют сами музеи и становятся предметом музеологических исследований. Таким образом, специфичность музейного менеджмента является одновременно и прикладной, и теоретической проблемой, тесно связанной как с перспективами развития феномена музея, так и с формированием новых концептуальных подходов и совершенствованием образовательных технологий в процессе подготовки музейного персонала.

В Российской Федерации в последние десятилетия ведется обучение и подготовка музеологов в университетах, сложилась система переподготовки музейных кадров, сформировались научные школы, проводятся научные исследования, результатом которых являются диссертации и многочисленные публикации по музеологии и музейному менеджменту, выходят периодические издания и активно функционируют специализированные интернет-порталы.

- Анализ состояния дел в сфере музеологии, музейного менеджмента и подготовки музейных специалистов в государствах – участниках СНГ



Участники Экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке». 18 ноября 2013 года. Государственный Эрмитаж, Санкт-Петербург, Российская Федерация

Так, в России существуют издания «Музей», «Мир музея», «Вопросы музеологии», интернет-порталы «Российское музееведение», «MUSEUM.RU», региональные порталы «Музеи Ленинградской области», «Музеи Югры», служащие консолидации музейного сообщества и аккумулирующие актуальную информацию научного и прикладного характера. Интенсивно идет процесс формирования групп профессионального музейного сообщества по интересам в социальных сетях. Однако в странах СНГ подобные тенденции имеют различную степень развития. В Республике Армения, на Украине, в республике Беларусь, в Азербайджане интерес к музеологии и подготовке музеев активизировался на рубеже XX–XXI веков. В других государствах только осознается необходимость целенаправленной работы в этом направлении, поскольку в них музеология пока не получила признания как академическая наука и в силу этого не сложилась система подготовки и переподготовки музейных кадров. Очевидно, что в странах, где отсутствует опыт реализации специального музеологического образования, соответственно, отсутствует академическая база и методическое обеспечение такой важнейшей составляющей деятельности современного музея, как менеджмент. Таким образом, можно констатировать, что уровень развития музеологии в каждом из государств различен, как и степень реализации систематической и целенаправленной подготовки кадров для музеев разных типов и профилей.

В ходе различных обсуждений, а также в рамках экспертной встречи 18 ноября 2013 года «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке» была проведена диагностика представлений участников встречи о состоянии дел в музейной сфере.

В результате была выделена **приоритетная проблема**: барьеры профессионального осознания и профессионального роста. Высокий уровень стереотипизации представлений о стратегиях развития, выявленный в ходе анкетирования и экспертной дискуссии, служит реальным ограничением для



развития как самого музея, так и его персонала. Музеям необходимо осознать необходимость конкурентной борьбы за ресурс. Объяснением сниженной мобильности музейных специалистов часто выступает фактор низкой оплаты труда. Однако виктимное поведение в данном случае бесперспективно. Проблема низкой оплаты труда должна стать поводом для мобилизации собственного профессионализма, для осознания ценностей профессии, а не механизмом, обуславливающим внутренний отказ от борьбы за ресурс.

Музейное сообщество должно осознать ценность профессионального роста музейного сообщества. Примером подобного движения может стать Экспертная встреча, проводившаяся 18 ноября 2013 года в Санкт-Петербурге, – «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке». Участники встречи из стран СНГ поддержали опыт специальной подготовки будущих музеологов, осуществляемой в университетах России (Санкт-Петербург, Москва, Ярославль, Казань, Орел, Томск, Омск, Барнаул, Кемерово, Краснодар и др. города). Была признана ведущая роль двух старейших кафедр музеологии, основанных в 1988 году в Санкт-Петербурге (Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств) и Москве (Российский государственный гуманитарный

университет). Во время дискуссии была обоснована необходимость дальнейшего совершенствования музеологического образования в русле Болонского процесса и подготовки специалиста нового типа, владеющего навыками проектной деятельности, командной работы, технологиями эффективного управления коллекциями, персоналом, посетителем в рамках реформирования университетского образования.

Сегодня музеологическое образование в России трактуется как «высшее профессиональное образование, нацеленное на подготовку специалистов в области музейной теории и практики, зарождение, развитие и распространение которого происходило в течение XX века в связи с осознанием потребности в специальных музееведческих знаниях и в связи с формированием музееведения как науки»⁵.

В настоящий момент одной из важнейших задач развития многоуровневого музеологического образования как в России, так и в странах СНГ становится определение граней разумного сочетания традиций и новаторства в контексте стратегических ориентиров музейного развития и усиливающейся социальной роли музеев. Такие достижения новейшего времени, как акцентирование значения человеческой индивидуальности, свободы выбора в материальном

⁵ Словарь актуальных музейных терминов // Музей. № 5. 2009. С. 55.

- *Анализ состояния дел в сфере музееологии, музейного менеджмента и подготовки музейных специалистов в государствах – участниках СНГ*



самоопределении и духовном развитии, свобода слова и личностных ориентаций, разнообразие форм культурной жизни, расширение международных связей и активизация процесса глобализации культуры, должны быть взяты на вооружение при проектировании и реализации учебных курсов и программ подготовки музейного персонала.

Не менее существенной характеристикой современной социокультурной ситуации, которая должна получить отражение в содержании музееологического образования и с которой придется столкнуться будущим музейным специалистам, признается ослабление идеологических и символических идентификаций, кризис национальной идентичности. Роль музея в формировании национальной идентичности как системы идей и представлений, установок и чувств людей по отношению к своей нации в ее этнических, культурных и политических измерениях, а также в формировании самоидентичности признается сегодня не только ведущими музееологами и культурологами мира, но и является социальным императивом.

В определении перспективных векторов музееологического образования важно учитывать, что современный музей становится сложным организмом, функционирующим в рыночных условиях, а поэтому чрезвычайно актуальна подготовка специалистов по музейному менеджменту, маркетингу, экономике музейного дела, особенно во взаимодействии с индустрией туризма.

Другой особенностью современной музейной ситуации является усиление связи между специалистами, осуществляющими комплектование и хранение музейных фондов, и работниками, ведущими культурно-образовательную и музейно-педагогическую деятельность. И те и другие должны хорошо владеть социально-гуманитарными знаниями и знаниями о человеке, обеспечивающими востребованность музея различными категориями посетителей, в том числе и людей



с особыми потребностями. Группа музейных сотрудников, работающих с посетителями, только начинает получать устойчивую профессиональную квалификацию в России и в некоторых странах СНГ. А ведь именно специалист по работе с многообразной музейной аудиторией (экскурсовод, музейный педагог, медиатор), демонстрирующий ценность разнообразных музейных коллекций, превращает музей в центр межкультурной коммуникации, осуществляет интерпретацию культурного наследия, помогая объяснению значимости музейных собраний для соотечественников, гостей и туристов. Цель его деятельности, будь то образовательные проекты, публикации или экскурсии, создание видеофильмов и мультимедийных программ, презентации выставок или культурные акции, заключается в том, чтобы способствовать осознанию отдельной личностью и обществом в целом того, что музейные коллекции могут стать мостами между прошлым, настоящим и будущим, между людьми разных национальностей, религий, языков и культурных традиций.

Таким образом, музейные профессии в современных условиях очерчиваются социально обусловленными границами. Более того, чтобы существовать, профессия должна определять себя сама, а также быть признанной таковой

другими. В музейной сфере России и стран СНГ ситуация пока не может быть признана таковой, поскольку долгое время музейные сотрудники получали профессиональную подготовку по профилю музея и не являлись музеологами. Однако указанные выше социокультурные факторы обуславливают потребность пересмотра существовавших ранее традиционных музейных профессий и должностей музейного персонала (хранителя, лектора, экскурсовода).

В силу этого представляется необходимым осуществлять в рамках академического бакалавриата подготовку регистраторов и кураторов коллекций, кураторов экспозиций и выставок, музейного педагога, координатора культурных проектов, музейных менеджеров и сотрудников служб гостеприимства. Обучение должно носить практико-ориентированный характер и осуществляться на базе и в тесном взаимодействии со структурными подразделениями музеев разных профилей и разного масштаба.

На уровне магистерских программ возможно осуществлять более углубленную и специализированную подготовку в области хранения, исследования и коммуникации, нацеленную на получение навыков администрирования, медиации, руководства проектами, управления музеями.

- *Анализ состояния дел в сфере музееологии, музейного менеджмента и подготовки музейных специалистов в государствах – участниках СНГ*



С другой стороны, в Западной Европе, как и в странах СНГ, до сих пор идет оживленная дискуссия, связанная с тем, стоит ли привлекать профессиональных менеджеров из коммерческой сферы к управлению музеями? В последние годы эта дискуссия обострилась и в Российской Федерации (правда, немного под другим углом), и связано это было с притоком в музеи управленцев из сферы государственного управления и бизнеса. Однако какого-либо однозначного ответа на этот вопрос не было дано, так как были как положительные примеры, так и негативные.

Многоуровневое музееологическое образование, а также дополнительное профессиональное образование по музееологии призвано обеспечить высокий уровень профессиональной и культурной компетентности специалиста, сформировать у него развитую структуру нравственных и эстетических ориентиров, чувство ответственности за свои действия. Система образования не только испытывает на себе влияние социокультурной среды, но и активно взаимодействует с ней. Поэтому именно образованию принадлежит приоритетная роль как в разрешении противоречий между новой формирующейся постиндустриальной цивилизацией и уходящим прошлым, так и среди факторов социальной мобильности.

ЗАДАЧИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МУЗЕЙНОГО СООБЩЕСТВА

В ходе экспертной встречи на основе обмена мнениями, опытом и в результате дискуссии были выявлены:

ориентиры профессионального развития музейного сообщества

- исторически обусловленный и ярко выраженный междисциплинарный характер музеологии как динамично развивающейся социальной и гуманитарной сферы знания, определяющей стратегии и тактики музеологического образования;
- овладение музеологическими знаниями как теоретического, так и прикладного характера, направленное на осмысление феномена музея, его миссии и социальных функций в XXI веке;
- совершенствование университетских программ, проводимое профессионалами, с позиций современной музеологии и музейной этики. Овладение Кодексом музейной этики в процессе обучения, распространение этических норм и воплощение их в жизнь – залог эффективного взаимодействия и развития;
- внедрение в программы академического обучения музейной психологии, музейной социологии, музейного менеджмента и маркетинга;
- опора на комплекс партнерских и коммуникативных качеств на фоне

развитого эмоционального понимания своих партнеров и коллег: умение сплотить вокруг себя единомышленников, умение точно подобрать партнеров, эффективно использовать их деловые качества, умение поощрять усилия других, способность к сотрудничеству;

• стратегический союз – это решение об объединении ресурсов, которых всегда не хватает в музее и в культуре. Это может быть объединение финансов или объединение людей. Суть объединения и его смысл – вместе легче справиться с требуемым объемом работы или с новым проектом. Таким образом, «ресурс взаимодействия» является одним из важнейших в профессиональном сообществе XXI века;

способы повышения профессиональной компетентности

- участие в профессиональной деятельности и в работе профессиональных организаций (ассоциаций, союзов, обществ, советов) на региональном, национальном или международном уровне;
- изучение периодических изданий, интернет-ресурсов (специализированных интернет-порталов) и других материалов, имеющих отношение к музейной профессии и музейной практике;



- приобретение университетской подготовки начального (бакалавриат) и продвинутого (магистратура, аспирантура) уровней для осуществления на практике и эффективного применения профессиональных знаний;
- посещение профессиональных семинаров, тренингов, конференций, форумов;
- повышение квалификации посредством участия в межмузейных семинарах, в местных и международных программах обмена опытом, научно-исследовательских стажировках, археологических и этнологических экспедициях;
- электронная переписка, онлайн-общение с целью сохранения тесных связей и дружеских отношений с профессионалами из музеев разных стран.

ВЫВОДЫ

В последние десятилетия значительно изменились условия деятельности музеев, многократно расширились и усложнились контакты музеев, механизм их взаимодействия друг с другом и другими учреждениями, музеи оказались вовлеченными в коммерческую деятельность.

Процессы, происходящие сегодня в развитии музеологии и музейного менеджмента в странах СНГ, обусловлены целым комплексом внешних и внутренних факторов, макро- и микросредой, а поэтому их нельзя оценивать однозначно.

С одной стороны, музейный персонал работает подчас в условиях экономической нестабильности, правовой незащищенности, отсутствия долговременного планирования, дефицита материально-технических ресурсов и специально подготовленных музеологов. С другой стороны, благодаря профессиональному потенциалу, креативному мышлению, отказу от стандартизированных решений и поиску новых способов представления музейной информации музеи неуклонно обретают новый имидж, становятся более открытыми и демократичными,

ориентированными на разные слои общества, включая социально незащищенные и дезадаптированные, расширяют доступ к коллекциям и их изучению, ищут новые модели адаптации и способы модернизации в условиях глобального экономического кризиса.

Процесс этот в разных странах происходит достаточно интенсивно, но неравномерно. Ценностные ориентации руководителей и сотрудников музеев сочетают в себе представления нового рыночного и прежнего времени. Общий вектор развития музейного **мира**

России и стран СНГ позволяет говорить о возрастании роли музеологической рефлексии и значения профильного музеологического образования, о социокультурной детерминированности подготовки музейного персонала, об использовании в музейной деятельности подходов и принципов проектной культуры, а также о постепенном формировании музейных менеджеров «нового поколения», внедряющих инновации в сфере управления коллекциями и их презентации публике, что совпадает с общемировыми тенденциями.

РЕКОМЕНДАЦИИ

«АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МУЗЕОЛОГИИ И ПРАКТИКА МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В XXI ВЕКЕ»

Рекомендации основываются на результатах проведенных исследований и экспертной дискуссии в рамках подготовки и проведения экспертной встречи **«Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке»**, которая состоялась 18 ноября в Санкт-Петербурге в Государственном Эрмитаже в рамках проекта ЮНЕСКО/МФГС **«Управление музеем – XXI век: Тематические региональные тренинги ЮНЕСКО/ИКОМ и встречи экспертов стран СНГ по развитию потенциала в сфере музейного менеджмента» (2011–2014 гг.)**.

Рекомендации по развитию потенциала музеев стран СНГ в сфере музейного менеджмента и музеологии разработаны с участием ведущих специалистов в области музеологии, музеологического образования и музейного менеджмента в качестве тренеров и экспертов, а также с участием представителей музеев целевых стран проекта: Азербайджана, Армении, Беларуси, Казахстана, Кыргызстана, Республики Молдова, Российской Федерации, Таджикистана, Узбекистана и Украины.

Рекомендации направлены в министерства культуры, компетентным представителям музейного сообщества и профильных негосударственных общественных организаций государств – участников СНГ.

Участники экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке»,

отмечая возрастающую роль музеев в обществе и их ответственность за сохранность собраний и их приумножение, а также за передачу знаний об историко-культурном наследии, хранящемся в музейных фондах; необходимость обеспечения широкого доступа к музейным собраниям;

подчеркивая, что музей – это уникальный механизм, который не только является образовательным ресурсом, генерируя и распространяя знания, но и оказывает значительное воздействие на экономическое и социальное развитие;

понимая важность законодательного закрепления как на национальном, так и на международном уровнях того положения, которое в современном обществе занимают музеи;

сознавая, что музей должен занимать центральное место в культурной и духовной жизни местного, национального и международного сообщества;

отмечая, что экономический кризис привел к резкому сокращению финансирования музеев и сферы культуры в целом;

• *Рекомендации. «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке»*



разделяя и присоединяясь к положениям Лиссабонской декларации;

подчеркивая тот факт, что сфера культуры и наследия, а особенно музеи способствуют экономическому и социальному развитию ровно в той же мере, что инновации;

выделяя тот факт, что музеи укрепляют культурные идентичности, поддерживают социальную сплоченность и являются медиатором в сфере межкультурного взаимодействия, а также продвигают региональные ценности в эпоху глобализации и создают новые ресурсы для местного, регионального и национального уровней общества;

отмечая необходимость изменения структуры управления и функционирования музея в связи с изменением социального положения музея и его новой роли;

подчеркивая необходимость изменений в подготовке и переподготовке музейных специалистов,

РЕКОМЕНДУЮТ:

Признать необходимым и эффективным дальнейшее развитие партнерских связей музеев стран СНГ на региональном и международном уровнях, в том числе с учетом опыта совместного проекта ЮНЕСКО и МФГС «Управление музеем – XXI век: Тематические региональные тренинги ЮНЕСКО/ИКОМ» (2011–2014).

Содействовать развитию междисциплинарных контактов и взаимодействия музеев и музейных специалистов со специалистами из других сфер, включая законодательную и юридическую.

Способствовать расширению аудитории тематических тренингов, активно вовлекая в систему профессиональной переподготовки



представителей музеев разного профиля, руководителей высшего и среднего звена, рядовых сотрудников, в том числе путем проведения тематических тренингов и экспертных встреч в странах и регионах, в которых располагаются музеи – участники Экспертной встречи.

Способствовать дальнейшему развитию международных контактов музеев в рамках ИКОМ, осуществлению профессиональных стажировок с целью расширения информационных горизонтов музейных специалистов, соответствия международным профессиональным стандартам, а также с целью распространения информации о региональном культурном опыте и наследии в европейском и международном масштабе.

Использовать материалы тематических тренингов и экспертных встреч как инструмент анализа и диагностики ситуации в музейной сфере на национальном и региональном уровнях. Информация, полученная от участников тренингов и экспертных встреч, должна рассматриваться как ориентир для установления приоритетов, принятия решений при планировании развития национальных музеев.

Увеличить или хотя бы удержать тот уровень инвестиций для музеев и культурных институций, чтобы они могли качественно исполнять свою

социальную, исследовательскую и образовательную миссию, предлагая разнообразную деятельность для местного сообщества и регионального развития.

Разработать программы по привлечению в музеи молодых специалистов, в том числе предоставляя им разнообразные моральные и материальные стимулы.

Отстаивать и пропагандировать профессиональные музейные компетенции, как в общественных, так и в частных институциях, и отслеживать, чтобы должности в музеях были заняты квалифицированными специалистами.

Выявить должности и профессиональные компетенции, наличие которых будет способствовать развитию музейного дела в новых социальных и экономических условиях, а также способствовать их внесению в квалификационные справочники.

Обратиться к министерствам культуры, министерствам труда и социальной политики с предложением актуализировать справочники музейных профессий.

Обратиться к министерствам образования с предложением сформировать совместно с министерствами культуры, представителями музейного сообщества и представителями образовательных учреждений рабочую группу по выработке



Участники Экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке» выражают благодарность ЮНЕСКО и МФГС за долгосрочный проект «Управление музеем – XXI век: Тематические региональные тренинги ЮНЕСКО/ИКОМ и встречи экспертов стран СНГ по развитию потенциала в сфере музейного менеджмента» (2011–2014 гг.) и отмечают важность проведения тренингов ЮНЕСКО/ИКОМ и экспертных встреч для музейного сообщества стран СНГ.

новых требований к подготовке и переподготовке музейных специалистов и профессиональных стандартов. Поощрять целевой набор молодых музейных специалистов.

Поощрять профессиональное образование музейного персонала и отслеживать соответствие качеству профессиональных стандартов.

Поддержат и довести до сведения правительств и министерств культуры стран – участников СНГ текст Лиссабонской декларации.

Обратить внимание на необходимость совершенствования законодательства с целью поощрения благотворительной поддержки деятельности музеев и иных институтов, сохраняющих культурное наследие.

Разработать комплекс мер по обеспечению неделимости и неотчуждаемости музейных предметов и коллекций.

Предложить министерствам культуры стран – участников СНГ осуществить перевод Кодекса музейной этики ИКОМ на национальные языки. Разместить текст Кодекса музейной этики на сайтах национальных комитетов ИКОМ.

Разработать и провести серию семинаров, посвященных вопросам применения Кодекса музейной этики.

Предложить национальным комитетам ИКОМ рассмотреть возможность создания международной музеологической школы.

Рассмотреть вопрос о проведении семинара об обмене опытом между музеями в сфере аутсорсинга.

Проработать способ информирования музейного сообщества о конфликтных и острых ситуациях с целью отстаивания корпоративных интересов.

Выработать рекомендательный список учебных учреждений, которые признаются компетентными в сфере подготовке музейных кадров.

Участники экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке»

- отмечают высокий уровень организации и проведения экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке» (18 ноября 2013 г., Санкт-Петербург, Государственный Эрмитаж);
- выражают уверенность в продолжении и развитии программы международных тематических тренингов в области музейного дела в странах СНГ;
- предлагают широко использовать материалы, разработанные в рамках совместного проекта ЮНЕСКО и МФГС «Управление музеем – XXI век».

ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА ЮНЕСКО И МФГС «УПРАВЛЕНИЕ МУЗЕЕМ – XXI ВЕК»

Одно из основных условий реализации Нового Глобального Партнерства для Музеев, призванного привлечь музеи и связанные с ними учреждения как жизненно важных партнеров при внедрении культурной политики для устойчивого развития, являются: глубокое и всестороннее осмысление процесса развития и текущей социально-экономической ситуации, а также четкое определение и разграничение сфер компетенции и ответственности. Ключевым становится качественное эволюционное развитие различных сфер и профессиональная подготовка основных участников Партнерства. В данном контексте исследование вопросов современной музеологии и практики музейного менеджмента призвано задать новый импульс к их взаимному обогащению и развитию музейной сферы в целом.

Реализация обозначенных задач возможна с помощью обмена передовым опытом, усиления коммуникации и эффективного управления музеями в странах-участниках. Эта деятельность поможет мобилизовать основных стейкхолдеров в области культурного наследия, чтобы продвигать и усиливать роль музеев как социальных, образовательных и экономических игроков.

В свете новой программы ЮНЕСКО «Наследие и Диалог» данный проект помогает развивать новые подходы

к сложным вопросам управления культурным наследием путем создания региональной экспертной группы, работающей на продвижение образовательного потенциала музея, в частности межкультурного диалога и социального единства. Участники обмениваются профессиональной информацией и опытом в сфере политики культурного наследия и управления музеями, а также поднимают вопросы, которые возникают из практики защиты и продвижения культурного наследия на региональном и национальном уровнях.

Реализация проекта всемерно содействует:

- усилению роли музеев как субъектов социальной, образовательной и экономической деятельности;
- повышению потенциала музейных специалистов стран СНГ в области охраны наследия, повышению осведомленности о культурном разнообразии и экономического предпринимательства в сфере традиционных ремесел, индустрий культуры и культурного туризма;
- обеспечению участников необходимыми знаниями и навыками для проведения национальных тренингов на основе Пакета ЮНЕСКО/ИКОМ по обучению музейному делу в своих странах;
- укреплению сети музейного взаимодействия и партнерства между музеями в странах СНГ;
- развитию музейного дела в странах СНГ с учетом международного опыта.

ПОЛЕЗНЫЕ ССЫЛКИ

Нормативные акты ЮНЕСКО –

http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13649&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=-471.html

Пилотный проект ЮНЕСКО/МФГС «Управление музеем – XXI век»

<http://www.unesco.org/new/ru/moscow/culture/the-unescoifesco-project-running-a-museum-21st-century/>

Международный совет музеев ICOM – <http://icom.museum/>

Российский комитет Международного совета музеев (ИКОМ России) – <http://www.icom.org.ru/>

Международный комитет музеологии ICOM ICOFOM – <http://network.icom.museum/icofom>

Международный комитет музейного менеджмента ICOM INTERCOM – <http://www.intercom.museum/>

Международный комитет подготовки музейного персонала ICOM ICTOP – <http://network.icom.museum/ictop/>

Портал «Музеи России» – <http://www.museum.ru>

КАМИС – <http://www.kamis.ru>

Портал «Российское музееведение» – <http://www.museumstudy.ru/main.html>

Сайт «Музеология. Культурология» – <http://www.bvahan.com/museologypro/index.asp>

Менеджмент в музейной деятельности. Библиография – <http://www.cpolicy.ru/books/reference/museum.html>

База данных по музеологии Университета Торонто – www.utoronto.ca/mouseia/

Международное движение за Новую музеологию –

<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/viewFile/1658/1321>

Музеологический семинар Форума славянских культур – http://fsk.si/?post_type=programi&p=1797&lang=en

Департамент музейного образования, Смитсоновский институт – <http://museumstudies.si.edu/>

Херитология (от англ. heritage – наследие) – новая наука о работе с наследием по определению

профессора Томислава Шолы – <http://heritology.com/>

Конференция-смотр лучших проектов в сфере наследия «Лучший в Наследии» – <http://www.thebestinheritage.com/>

Школа музейных практик, Университет Лейстер (Лондон, Великобритания) –

<http://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies>

Музейная Ассоциация Великобритании – <http://www.museumsassociation.org>

Стандарты деятельности музеев и галерей, Великобритания –

http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/accreditation_standard_english_web.pdf

Американская Ассоциация музеев – <http://www.aam-us.org>

Европейский музейный форум – <http://www.europeanmuseumforum.info>

ПОЛЕЗНЫЕ ИЗДАНИЯ

В поисках музейного образа: Материалы научной конференции. СПб., 12–13 апреля 2007 г. / СПбГУКИ, Гос. Эрмитаж. СПб. [б. и.], 2007. – 386 с.

Захарченко И. Н. Художественный музей как храм современной культуры (новые веяния в архитектуре и экспозиционной практике XX столетия).
http://tourlib.net/statti_tourism/zaharchenko3.htm

Квебекская декларация: основные принципы новой музеологии // Museum. № 148. 1985 / Declaration of Quebec – Basic Principles of a New Museology 1984.
<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/viewFile/1641/1306>

Лиссабонская декларация о поддержке культуры и музеев в эпоху глобального кризиса // Музей. № 8. 2013.

Мастеница Е. Н. Музеология в пространстве междисциплинарного взаимодействия // Вестник Государственного университета им. А. С. Пушкина. Научный журнал. Т. 2. Философия. № 3. 2013. С. 155–163.
[http://lengu.ru/media/File/Vestnik/Filosofia/3%20\(2013\)%20philos%20for%20site%20lgu.pdf](http://lengu.ru/media/File/Vestnik/Filosofia/3%20(2013)%20philos%20for%20site%20lgu.pdf)

Мастеница Е. Н., Шляхтина Л. М. Музей и музееведение в университетском образовании // Философский век. Альманах. Вып. 30. История университетского образования и международные традиции просвещения. Т. 3 / Отв. ред. Т. В. Артемьева, М. И. Микешин. СПб., 2005. С. 307–314.
http://www.bvahan.com/museologypro/muzeevedenie.asp?li2=0&c_text=75

Музееведческая мысль в России XVIII–XX веков: Сборник документов и материалов / Колл. авт.; отв. ред. Э. А. Шулепова. М.: Этерна, 2010. – 960 с.

Музей и демократия. Серия электронных изданий MUSEUMPRO. Вып. 1. М., 1997.
http://www.museum.ru/future/lmp/web/archive/m-pro_1.pdf

Шляхтина Л. М. Парадигма науки как методологическая основа подготовки специалиста-музееведа // Музейный просвет: Сб. статей / Под ред. М. Б. Пиотровского, А. А. Никоновой. СПб., 2009. С. 365–377.

Теория и практика музейного дела в России на рубеже XX–XXI веков / Труды ГИМ. Вып. 127. М., 2001. – 485 с.

Триумф музея/ СПбГУ, Гос. Эрмитаж; отв. ред. А. А. Никонова. СПб.: Осипов, 2005. – 460 с.

Шола Т. Вечность здесь больше не живет. Толковый словарь музейных грехов. Тула, 2013 / Sola Tomislav. Eternity Does Not Live Here Any More. A Glossary of Museum Sins. Zagreb, 2012.

Declaration on the Importance and Value of Universal Museums // ICOM News. 2004. № 1. P. 4.
http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/ICOM_News/2004-1/ENG/p4_2004-1.pdf

Macdonald Sh. J. Museums, national, postnational and transcultural identities // Museum and Society. 2003. Vol. 1. № 1. P. 1–16.
<http://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies/museumsociety/documents/volumes/mands1.pdf>

Pinna G. Intangible Heritage and Museums // ICOM News. 2003. № 4. P. 1.
http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/ICOM_News/2003-4/ENG/p3_2003-4.pdf

Ross M. Interpreting the new museology // Museum and Society. 2012. Vol. 2. № 2. P. 84–103.

National Standards and Best Practices for U. S. Museums. The American Association for Museums. Commentary by Elizabeth E. Merritt. Washington, 2008

АВТОР- СОСТАВИТЕЛЬ



Елена Николаевна Мастеница

Заместитель заведующего кафедрой музеологии и культурного наследия Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств (с 2011 года). Доцент кафедры музееведения и экскурсоведения Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств (с 1997 года). Старший научный сотрудник Государственного музея истории Санкт-Петербурга (1983–1988). Окончила филологический факультет Санкт-Петербургского государственного университета (1983 год), аспирантуру Научно-исследовательского института культуры Министерства культуры Российской Федерации и Российской Академии наук (1992 год). Кандидат исторических наук (1992 год).

Автор более 140 работ научных публикаций, участник Российского культурологического конгресса (2006, 2008, 2010), международных симпозиумов и конференций в России и за рубежом (Финляндия, Франция). Опыт в организации и проведении конференций и семинаров, обучающих программ и курсов повышения квалификации в Санкт-Петербурге, других городах и регионах России. Научный руководитель пяти защищенных кандидатских диссертаций по специальности 24.00.03 «Музееведение, консервация и реставрация историко-культурных объектов». Член Международного комитета музеологии (ИКОФОМ) Международного совета музеев (ИКОМ) ЮНЕСКО.

Аналитическая записка «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке» подготовлена в рамках проекта ЮНЕСКО/МФГС «Управление музеем – XXI век: Тематические региональные тренинги ЮНЕСКО/ИКОМ и встречи экспертов стран СНГ по развитию потенциала в сфере музейного менеджмента» (2011–2014 гг.)

Координаторы проекта: Любава Михайловна Морева (ЮНЕСКО),
Ольга Валентиновна Баракаева (МФГС)

Автор-составитель: Елена Николаевна Мастеница (Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусства, Российская Федерация)

Эксперты-консультанты: М. Г. Ароян (Музей литературы и искусства Армении, ИКОМ Армении), Р. А. Аязбаева (Историко-краеведческий музей имени М. Тынышпаева Алматинской области, Казахстан), И. Р. Гасымова (Музей истории «Ичери Шехер» Государственного-архитектурного заповедника «Ичери Шехер» при Кабинете министров Азербайджана), Н. Э. Иманкулова (Государственный Исторический музей, Кыргызстан), Ю. А. Купина (Музей антропологии и этнографии им. Петра Великого (Кунсткамера) РАН, Российская Федерация), В. Ф. Кушнеренко (Дом-музей А. С. Пушкина в Кишиневе, Республика Молдова).

Редактор: К. И. Новохатько (ИКОМ России)

В оформлении использованы фотографии, сделанные в ходе Экспертной встречи «Актуальные вопросы музеологии и практика музейного менеджмента в XXI веке», (18 ноября 2013 г., Государственный Эрмитаж), прошедшей в рамках проекта ЮНЕСКО/МФГС «Управление музеем – XXI век».

Перевод: Елена Петрова, Афанасий Гнедовский
Редактор английского текста: Патрик Мэрфи
Дизайн обложки: Варвара Юрова
Верстка: Мария Белая
Корректор: Дина Романова

Тираж: 100 экз.