



Междисциплинарные науки

УДК 069.01
А.В. Самойлов

Самойлов Александр Владимирович, магистрант 2 курса кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: aloneangel103@gmail.com

Научный руководитель: **Безуглая Наталия Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: olimpia_n@mail.ru

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ МУЗЕЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННЫХ МУЗЕЙНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

В статье рассматривается опыт методологии музейного менеджмента, являющегося основой управления музейным делом. Опираясь на труды различных исследователей, автором были охарактеризованы основные методы музейного менеджмента, и были выявлены основные компоненты каждого из них. Продемонстрировано использование перечисленных методов в современных музеях.

Ключевые слова: музейное учреждение, методы музейного менеджмента, музейное дело.

A.V. Samoilo

Samoilov Alexander Vladimirovich, 2nd year undergraduate student of the department of socio-cultural activities of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy st., Krasnodar), e-mail: aloneangel103@gmail.com

Research supervisor: **Bezuglaya Natalia Sergeevna**, candidate of economic sciences, associate professor and head of department of social and cultural activity of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy st., Krasnodar), e-mail: olimpia_n@mail.ru

USING METHODS OF MUSEUM MANAGEMENT IN MODERN MUSEUM INSTITUTIONS

The article discusses the experience of the methodology of Museum management, which is the basis of Museum management. Based on the works of various researchers, the main methods of Museum management were described, and the main components of each of them were identified. The use of these methods in modern museums is demonstrated.

Key words: museum institution, methods of museum management, museum's business.

На сегодняшний день вопрос выбора методов управления музейным учреждением является весьма важным и актуальным. Чёткое управление организацией и продуманное использование одного из методов музейного менеджмента - основополагающие факторы, лежащие в основе процесса управления музеями.

Объектом исследования являются музейные учреждения.

Предмет исследования – методы музейного менеджмента.

Цель работы заключается в том, чтобы разобрать и охарактеризовать основные методы музейного менеджмента и продемонстрировать их на предмет применения в современных музеях.

Цель определила задачи исследования:

- исследовать теоретические основы музейного менеджмента;
- охарактеризовать основные методы музейного управления;
- раскрыть главные компоненты каждого из перечисленных методов;
- продемонстрировать использование данных методов в современных музеях.

Опираясь на источники, менеджмент музея - это структура принципов, методов и форм управления музеем и его сотрудниками, основными задачами которого являются:

- развитие и совершенствование управленческой деятельности,
- повышение эффективности функциональности,
- развитие и введение инновационных методов управления и т.д..

К основным функциям управления относятся:

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль.

Если говорить о деятельности музеев, то основной функцией управления является планирование, задача которого заключается в распределении имеющихся у организации ресурсов, основывающихся на целях музея и способах их достижения [1].

При планировании деятельности музея важны следующие аспекты:

- аудитория (для кого проводится работа);
- формулировка целей и задач (то есть на что направлена деятельность);
- выявление факторов, ограничивающих реализацию проекта (финансирование, человеческие ресурсы, оборудование и т.д.).

Необходимо, чтобы все работники музейного учреждения, местные органы власти, центральные системы управления (федеральные, региональные программы), посетители, исследователи и спонсоры

принимали участие в разработке программ развития музея. Сведения о проделанной работе и ее результатах являются главными источниками информации для оперативного планирования. Одним из методов решения управленческих задач является «мозговая атака» - творческий процесс, ограниченный по времени, который дает возможность расширить спектр творческих идей [2].

Исследование управления музейными учреждениями даёт возможность обусловить основные элементы структуры и определить эффективные методы, которые позволяют решить важные музеологические вопросы, такие как:

- коммуникация музейных учреждений с посетителями,
- приобщение аудитории к музейной деятельности,
- сбор и сохранение предметов исторической важности и т.д..

Особое значение имеет анализ способов управления музейными учреждениями и возможность демонстрации их применения в деятельности музея.

Классификация методов управления в отечественной и зарубежной литературе проводится по множеству признаков, в том числе выделены методы управления по способам воздействия на персонал.

К ним причисляются:

- административный,
- экономический,
- социально-психологический.

Среди исследователей, одним из первых, кто занялся вопросами музейного управления, является американский социальный психолог Дуглас Мак-Грегор [3].

Ещё одним из исследователей-теоретиков является отечественный музеевед Л.Е. Востряков, являющийся главой краеведческого музея в городе Архангельск. В своих работах он описывает переход от изучения управления, как такового, к музейному менеджменту. Востряков рассматривает

управление не со стороны менеджера, а со стороны сотрудника музейного учреждения. В то время как Мак-Грегор делает совсем наоборот [4-7].

Исходя из перечисленных источников, можно сделать вывод, что административный способ управления в деятельности музейных учреждений был единственным на протяжении десятилетий.

В 1982 году исследователи Н.В. Щербань, В. Дмитренко и Ю.А. Поляков были первыми, кто подтвердил использование данного метода в отечественной экономике. Историками была опубликована научная работа, в которой пишется об наиболее благоприятном совмещении административных и экономических способов [8. С. 57].

Позже появился новый термин - «административно-командная система управления». Его особенность заключалась в описании устройства управления, основанном на административных способах. Исследователи считают, что данная структура возникла из-за потребности налаживания дисциплины на производстве. На их взгляд, принуждение - основной компонент административного способа [9. С. 19; 10. С. 29-30].

В своих трудах, советский музеевед и искусствовед Ф.И. Шмит пишет о том, как в музейной деятельности активно применялся административно-командный способ управления. Главенствуя Государственным институтом истории искусства, содержащего различную историческую литературу, он был участником конфликтной ситуации администрации и коллектива учебного заведения. Поставленные вузом задачи выполнялись не вовремя, а важные проекты не были реализованы из-за влияния неформальных групп на работу института [11. С. 92-94].

Позднее, в декабре 1930 года, административный способ смог проявить себя в полной мере на I Всероссийском музейном съезде. Началась агитация, в которой участников призывали избавить музейные учреждения от недостатка и отсутствия развития. Её возглавил отечественный философ и заместитель наркома просвещения М.С. Эпштейн.

Следует также отметить выводы историков музееведов Л.А. Лозовой и Н.М. Дмитриенко. Они писали о выполненной задаче, поставленной перед проведённым декабрьским съездом. Им удалось подчинить отечественную музейную деятельность правительственному контролю [12. С. 193-198].

В августе 1932 года, основываясь на документы краевого музея города Томска, в учреждении был проведён осмотр. В источниках прослеживается осуществление административного контроля, оглашённого на декабрьском съезде. В документах пишется о не соответствии выставки требованиям марксистско-ленинской теории. Она не служила социалистическому строю и не смогла отразить полноту истории борьбы классов [13. С. 90-91].

Советский учёный А.Ф. Палашенков, являвшийся директором Омского краеведческого музея, вёл записи в дневнике о применение административного способа в музейном деле. Он стремился получить финансирование, чтобы появилась возможность развития научных знаний и охраны старых революционных памятников. Власти Омской области поручили ему изучить и провести учёт природных богатств местного окружения. В результате выполнения данного условия, были осуществлены и одобрены другие виды музейной деятельности [14. С. 430-433].

Несмотря на ограниченность административного способа управления в многих музейных учреждениях, применение данного метода способствует быстрому решению важных и актуальных проблем в работе музея.

Опираясь на это, в современные законодательные и распорядительные документы Российской Федерации включены основные меры и средства правительственного воздействия на работников музея.

К примеру, закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации». В нём говорится о результатах несоблюдения пунктов этого закона, которые ведут к административной ответственности, соответствующей законодательству РФ. Подобные ситуации описаны в законе:

- неправомерный отказ от размещения экспоната в фонд музея,

- незаконное исключение экспоната из состава музейного фонда,
- огласка секретной информации об экспонатах, входящих в негосударственную часть музейного фонда и т.д.. [15].

Примером применения административного способа в управлении музейной деятельностью является Музей истории г. Кандалакша. Согласно источникам, в учреждении были сформулированы критерии оценивания эффективности работоспособности членов коллектива музея. В музейном учреждении определились практически все обязанности в научной, выставочной и просветительской областях. Выделены основные критерии реализации этого метода:

- предоставление данных в назначенный срок для написания отчёта,
- чёткое исполнение поставленных разовых задач,
- отсутствие замечаний по музейному делопроизводству и др.. [16].

Так как административный способ в целом необходим музеям как государственным учреждениям, то можно сделать вывод, что данная дисциплина всё ещё применяется в практике. Однако, помимо административного принуждения, следует применять и другие способы управления, а именно экономический. Этот подход позволит повысить эффективность работы.

Данный способ сложнее в реализации, но, несмотря на это, он обладает большими преимуществами. Он способствует вовлечению сотрудников в решение важных и актуальных проблем в работе музея.

На сегодняшний день, экономический способ зачастую осуществляется за счет денежных стимулов. Данное стимулирование действует наиболее продуктивно. Оно мотивирует членов коллектива на успешное выполнение поставленных задач.

До 2000-го года, согласно источникам, в сфере музеев Российской Федерации действовала система оплаты труда - заработная плата и персональный коэффициент прибавки к заработной плате сотрудника, который формировался по выполнению плановых показателей. Велись

начисления особых бонусов за исполнение внеплановых, неотложных и других видов работ. К ним относятся:

- участие в семинарах;
- участие в научных конференциях;
- публикации в СМИ;
- участие в проектной деятельности и т.д. [17. С. 27-30].

Участие в концессионных программах можно считать подходящим примером применения экономического метода в музейном менеджменте.

Развитие музейных организаций недопустимо без применения социально-психологического способа управления, несмотря на то, что экономический фактор является основополагающим. Этот метод в позитивной морально-психологической ситуации при учете психологии сотрудников учреждения обеспечивает положительный результат в поставленных целях проанализировав актуальные исследования музейной деятельности России, допустимо утвердить, что социально-психологический метод начал использоваться в музейной сфере уже в начале 20-го века.

По словам отечественного исследователя, трудившегося в Императорском Русском музее, Н.М. Могилянского, работник будет чувствовать себя нужным на своем месте, при условии постановки определенных задач и конкретных функций, запрашиваемых музейной службой. Исследователь утверждает, что сохраняя личные особенности и ощущая себя одним из ученых, работник может добиться положительного результата в исследованиях [18. С. 36].

На сегодняшний день, в практике чаще всего используется социально-психологический способ управления.

Примером является Московский музей землеведения МГУ, в котором ежегодно открывается секция музееведения. Директор учреждения А.В. Смуров организывает ежемесячные научные конференции. Данная деятельность повышает посещаемость учреждения московскими

музеологами. Этот факт позволяет решать актуальные вопросы музейного дела и повышает престиж музея, как научного учреждения [19. С. 14-16].

Одним из элементов социально-психологического способа является сохранение в сознании людей памяти о важнейших исторических событиях.

В работе музейщиков и сотрудничестве музейных учреждений с посетителями применяется социально-психологический способ, который выражается в коммуникациях между организаторами выставок, сотрудниками музея и посетителями, улучшении эмоционального фона в коллективе, что, однозначно, повышает эффективность труда.

Например, в 2015 году, в городе Омск, музей археологии и этнографии организовал три персональные экспозиции. Каждая из них была приобщена к ветеранам музейного учреждения. На данных выставках были экспонированы различные документы и фотографии, а на торжественном открытии проходили беседы присутствующих с сотрудниками музея. Обмен незабываемыми событиями работников музея с посетителями, определенно улучшил коэффициент полезности выставок и стал мотивирующим компонентом в работе коллектива [20. С. 76-77].

Демонстрация эффективности заинтересованности студентов вузов в осуществлении как социально-педагогических, так и культурно-просветительских функций музея проявляется в новосибирском музее «Заельцовка». Данное учреждение даёт молодым студентам большие возможности получать музейную информацию, а также проводить неформальное общение между собой. «Заельцовка» демонстрирует эффективную реализацию межмузейных коммуникаций. Она является основной площадкой и творческой мастерской, где проводятся различные научно-методические семинары для молодёжи учебных заведений Новосибирска [21. С. 182].

Таким образом, подводя итоги исследования, важно отметить, что на сегодняшний день вопрос выбора методов управления музейным учреждением является весьма важным и актуальным. Можно отметить, что

весь спектр способов управления применяется в музейной среде, но наиболее прогрессивным является социально-психологический метод управления, который мотивирует персонал музеев к большему стремлению продемонстрировать социуму накопленный опыт поколений.

Список используемой литературы:

1. Основы музееведения / Под ред. Э. А. Шулеповой, 4-е изд. М., 2015.
2. Менеджмент в музейной деятельности: [Электронный ресурс]. // HELPIKS.ORG. URL: <https://helpiks.org/7-70401.html>
3. *McGregor D.* Human Side of Enterprise // Management review. 1957. Vol. 2, № 11. P. 41–45.
4. *Востряков Л.Е.* Администраторы и менеджеры культуры региона на пороге XXI века: переосмысление происходящих перемен // Экология культуры. 1999. № 4. С. 54–62.
5. *Востряков Л.Е.* Десятилетие реформы в представлениях администраторов культуры: от патерналистской модели управления к логике партнерства // Экология культуры. 2002. № 2 (27). С. 114–139.
6. *Востряков Л.Е.* Практика менеджмента. Директора музеев в новом тысячелетии // Музеи; маркетинг; менеджмент: практическое пособие. М., 2001. С. 103–111.
7. *Востряков Л.Е.* Современный музейный менеджмент // Экология культуры. 2004. № 3. С. 4–14.
8. *Поляков Ю.А., Дмитренко В.П., Щербань Н.В.* Новая экономическая политика. Разработка и осуществление. М., 1982. 240 с.
9. *Гордон Л., Клопов Э.* Главная сила революционных преобразований // Коммунист. 1987. № 16. С. 18–27.
10. *Хлевнюк О.В.* XVIII партконференция. Время, проблемы, решения // Коммунист. 1988. С. 27–35.
11. *Чистотинова С.* Федор Иванович Шмит. М.: Дело, 1994. 208 с.

12. *Дмитриенко Н.М., Лозовая Л.А.* Первый музейный съезд как фактор эволюции музейного дела России // Вестник Томского государственного университета. История. 2013. № 6. С. 193–198.
13. История Томского краеведческого музея языком архива / публ. Е.А. Андреевой // Труды Томского областного краеведческого музея: сб. ст. / отв. ред. Я.А. Яковлев. Томск, 2002. Т. 11. С. 3–159.
14. *Дневник А.Ф. Палашенкова* // Антология омского краеведения / гл. ред. П.П. Вибе. Омск, 2013. С. 429–458.
15. Федеральный закон № 54–ФЗ от 26.05.1996 (ред. от 01.12.2014) «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10496
16. Положение об оценке эффективности деятельности работников МБУ «Музей истории города Кандалакша». URL: <http://www.amokandalaksha.ru/attachments/article/4605>
17. *Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л.* Менеджмент в сфере культуры. М.: Лань, 2009. 528 с.
18. *Дмитриенко Н.М., Лозовая Л.А., Бутенко М.А., Глухов В.С.* Музееведение как комплекс знаний о музейном деле: к историографии проблемы // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 399. С. 34–41
19. *Смуров А.В.* Объекты историко-культурного и научного наследия в Музее земледения МГУ // Музеи университетов Евразийской ассоциации и их роль в сохранении культурного наследия: материалы II Междунар. науч.-методич. конф. / отв. ред. Н.М. Дмитриенко. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2016. С. 9–17.
20. *Кильдюшева А.А.* Коммеморативные практики в Музее археологии и этнографии Омского госуниверситета // Музеи университетов Евразийской ассоциации и их роль в сохранении культурного наследия: материалы II Международной научно-методической конференции / отв. ред. Н.М. Дмитриенко. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2016. С. 75–79.

21. *Макарова Е.В.* Сотрудничество муниципальных и вузовских музеев Новосибирска // Музеи университетов Евразийской ассоциации и их роль в сохранении культурного наследия: материалы II Междунар. науч.-методич. конф. / отв. ред. Н.М. Дмитриенко. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2016. С. 181–183.

22. *Безуглая Н.С., Панфилова И.А.* Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала современной организации условиях цифровизации общества // Актуальные вопросы современного социально-экономического развития России: проблемы теории и практики. Сборник научных трудов Национальной (всероссийской) научно-практической конференции. Краснодар, 2019. С. 374-379.