



Музеи как центры образования в XXI веке: Практическое пособие





МУЗЕИ КАК ЦЕНТРЫ ОБРАЗОВАНИЯ в XXI веке

Практическое пособие

MUSEUMS AS CENTRES
OF EDUCATION IN THE 21st CENTURY

Handbook

MUSEEN ALS BILDUNGSORTE
IM 21. JAHRHUNDERT

Eine Handreichung

Пособие составлено в результате проведения серии семинаров для музейных работников Беларуси по проекту «Музеи как центры образования в XXI веке», осуществленному Институтом им. Гёте в Минске в сотрудничестве с Белорусским комитетом Международного Совета Музеев «ИКОМ» (Минск, 2012 г.)

Семинары:

Организация: *Институт им. Гёте в Минске, директор — Франк Бауман*

Руководитель проекта и автор концепции: *Кристина Янеке, Tradicia History Service*

Партнеры: *ИКОМ Германии, ИКОМ Беларуси, Tradicia History Service*

Финансовая поддержка: *Институт им. Гёте в Минске, ИКОМ Германии*

Участие в организации: *Наталья Илькевич, Институт им. Гёте в Минске*

Практическое пособие

Концепция сборника, подбор материалов и составление текстов:

Кристина Янеке, Алла Сташкевич

Издание осуществлено при консультационной и финансовой поддержке Международного Совета Музеев (ИКОМ), Института им. Гёте в Минске

Партнеры: *ИКОМ Беларуси, Tradicia History Service*

В сборнике публикуются презентации лекций:

© Иргард Цюндорф

© Катрин Хике

© Тобиас Нойман

© Мориц Шнайдер

© Карола Юллиг

© Аня Даушек

© Ханс Лохманн

© Эрн Брунотте

© Франциска Нентвиг

© Кристина Янеке

Перевод: *Валентина Голубева (английский), Наталья Илькевич (немецкий)*

Издание включает немецкую версию пособия, размещенную на DVD-диске.

Выражаем благодарность всем партнерам и спонсорам за поддержку проекта «Музеи как центры образования в XXI веке».

The handbook is part of the project on the organization and holding of a series of workshops for the Belarusian museum professionals: «Museums As Centres of Education in the 20th Century», implemented by the Goethe Institute (Minsk) in the cooperation with the Belarusian Committee of ICOM and Tradicia History Service (Minsk, 2012)

Workshops:

Organization: *Goethe Institute (Minsk), Frank Baumann, Director*

Concept and Project Manager: *Dr. Kristiane Janeke, Tradicia History Service*

Partners: *ICOM Germany, ICOM Belarus, Tradicia History Service*

Financial support by: *Goethe Institute (Minsk), ICOM Germany*

Member of staff workshops: *Nataliya Ilkevich, Goethe Institute (Minsk)*

Handbook:

Concept, selection of materials and preparation of the texts:

Dr. Kristiane Janeke, Alla Stashkevich

The handbook is published with the consultative and financial support of the International Council of Museums (ICOM), Goethe Institute (Minsk)

Partners: *ICOM Belarus and Tradicia History Service*

Presentations by:

© Jörn Brunotte

© Dr. Anja Dauschek

© Katrin Hieke

© Dr. Kristiane Janeke

© Carola Jüllig

© Hans Lochmann

© Dr. Franziska Nentwig

© Tobias Neumann

© Moritz Schneider

© Dr. Irmgard Zündorf

Translation: *Valiantsina Holubeva (English), Nataliya Ilkevich (German)*

The edition includes DVD-disk with the German version of the handbook.

We express our gratitude to all partners and sponsors for their support of the project Museums As Centers of Education in the 21st Century.



МУЗЕИ КАК ЦЕНТРЫ ОБРАЗОВАНИЯ в XXI веке

Практическое пособие



О ПРОЕКТЕ

Франк Бауманн

Кристина Янеке

Клаус
Вешенфельдер

Алла Сташкевич



Укрепление немецко-белорусского сотрудничества в сфере культуры является, наряду с популяризацией немецкого языка, основной задачей Института им. Гёте в Минске. Эту же цель преследует сотрудничество с белорусскими музеями. В 2011 г. Институт им. Гёте в Минске уже провел проект по поддержке Музея истории Великой Отечественной войны в связи с его переездом в другое здание и созданием новой экспозиции.

Положительный опыт такого партнерства побудил нас продолжить сотрудничество с белорусскими музеями и привел к расширению целевой аудитории, в которую вошли эксперты других музеев. В 2012 г. в рамках программы «Музеи как центры образования XXI века» 25 представителей белорусских музеев получили возможность принять участие в семинарах по актуальным вопросам музейного и выставочного менеджмента, прошедших под руководством специалистов из Германии. В будущем Институт им. Гёте в Минске предложит новые проекты для специалистов музейного дела.

В нашей работе мы исходим из того, что сотрудники белорусских музеев являются потенциально важными участниками общественных процессов. Несмотря на то, что пока музеи в целом имеют довольно ограниченное общественное влияние, они могут использовать данный этап для оценки своей деятельности на предмет соответствия европейским стандартам. Одной из целей проекта явилось осознание роли музея как неформального внешкольного учебно-образовательного центра. Музеи могут стать местом прогрессивного образования, где будет проводиться критический анализ истории в контексте общеевропейской идентичности.

Систематическая, модульная, мультимедийная программа семинаров, ориентированная на потребности белорусских специалистов музейного дела, была призвана повысить профессиональную квалификацию участников и была направлена на улучшение функциональности белорусских музеев, рост профессионального самосознания. Цель заключалась в предоставлении возможности для развития профессиональных навыков и творческого потенциала, осознания необходимости структурных перемен в отрасли как молодыми специалистами, так и более опытными сотрудниками, ответственными за принятие решений. Семинары способствовали налаживанию мостов с Германией, установлению контактов и обмену опытом между специалистами обеих стран.

Франк Бауманн, директор Института им. Гёте в Минске

The strengthening of the German-Belarusian cooperation in the sector of culture along with the promotion of the German language are the main tasks of the Goethe-Institute in Minsk. The same purpose is pursued through cooperation with Belarusian museums. The Goethe-Institute in Minsk has already implemented such a project: in 2011 it supported the transfer the Museum of the Great Patriotic War to a new building and the creation of a new exposition.

The positive experience of this partnership encouraged us to continue cooperating with Belarusian museums and led us to expand the target audience, which now incorporates experts from other museums. This year, within the Museums As Centres of Education in the XXI Century, 25 representatives of Belarusian museums have been able to attend workshops on current issues in museum and exhibition management, which were led by experts from Germany. In future, the Goethe-Institute in Minsk will come up with new projects for museum professionals.

In our work, we derive from the assumption that the staffs of Belarusian museums are potentially important agents of social processes. Despite the fact that currently museums generally have a rather limited social influence, they can use this stage to assess the compliance of their operations in with the European standards. One of the goals of the project was helping them assume a new role of the museum as an informal outschool educational center. Thus, museums can become a place to practice progressive education, which will enable a critical analysis of the history in the context of a common European identity.

Systematic, modular, multimedia workshops program that was tailored to the needs of the Belarusian museum professionals was designed to upgrade the professional skills of the participants. Besides, it was intended to improve the functionality of the Belarusian museums and the growth of the professional identity. The goal was to provide opportunities for the development of professional skills and creativity, awareness of the need for institutional changes in the industry both for young professionals and more experienced staff, those in charge of decision making. The workshops provided a good opportunity to build bridges with Germany, networking and exchange of experience between professionals in the two countries.

Frank Baumann, Director of the Goethe Institute in Minsk

Франк
БауманнКристина
ЯнекеКлаус
ВешенфельдерАлла
Сташкевич

Поддержка, которую Институт им. Гёте оказывал белорусским музеям, по ряду причин имеет особое значение. Во-первых, предложенная программа способствовала повышению квалификации в музейной и культурной сфере. В среде белорусских специалистов музейного дела интерес к мероприятиям по повышению квалифика-

ции и особенно к опыту зарубежных музеев неоспорим. Многочисленные рамки в деятельности музеев и финансовый дефицит дополняются недостатком возможностей последиplomного образования — отсутствием доступа к зарубежной специальной литературе, ограниченными средствами для сотрудничества и служебных поездок, нехваткой профессиональных экспертов в сфере музейного и культурного менеджмента. Одна из целей семинаров — содействие в улучшении сложившейся ситуации. На семинарах, которые проходили согласно разработанной программе по современному музейному и культурному менеджменту, рассматривались основные сферы деятельности белорусских музеев (коллекционирование, сохранение, исследование и популяризация), стратегический музейный маркетинг и сервис для посетителей. Семинары также знакомили с «ноу-хау» в работе немецких музеев в контексте европейских музейных стандартов.

Во-вторых, программа семинаров содействовала распространению знаний о белорусских музеях в Германии и долгосрочному обмену опытом между белорусскими и немецкими специалистами музейного дела. В настоящее время в Германии еще мало знают о деятельности белорусских музеев. Если в Европе и заходит речь о Восточной Европе, то в центре внимания оказывается Россия, а Беларусь воспринимается как ее часть.

И в-третьих, проект способствовал укреплению отношений между Беларусью и Германией. Конструктивное сотрудничество немцев и белорусов свидетельствует об особом доверии по отношению к Германии, несмотря на общую для обеих стран историю в XX в., что очень ценится немецкими партнерами. Есть основание полагать, что двусторонние отношения и в дальнейшем будут стабилизироваться, сближая тем самым народы обеих стран.

Кристина Янеке, кандидат исторических наук, «Tradicia History Service»

Kristiane
Janeke

For a variety of reasons, the support that the Goethe-Institute has been rendering to Belarusian museums is somewhat special. First, the suggested program has contributed to the professional development within the museum and culture sector. The Belarusian museum professionals continue to display a keen interest in upgrading their skills and especially in learning about the experience of foreign museums. Numerous restrictions on the museums' activities and the shortage of funding are complemented with the lack of opportunities of postgraduate training: the absence of access to foreign professional literature, limited opportunities for collaboration and business travel, the lack of recognized experts in the field of museum and cultural management. One of the purposes of these workshops was to improve the current situation. The workshops, which followed the developed program on the modern museum and culture management, considered the main activities of Belarusian museums (collection, storage, research and promotion) as well as strategic marketing and visitor service. The aim of the workshops was to familiarize the Belarusian colleagues with the German museums' know-how in the context of the European museum standards.

Besides, the workshop program created opportunities for promotion of Belarusian museums in Germany and long-term exchange of experience between the Belarusian and German museum experts. The activities of the Belarusian museums still remain little known in Germany. When people in Europe are talking about Eastern Europe, they usually think of Russia, while Belarus is seen as its part.

Third, this project could contribute to strengthening the relations between Belarus and Germany. The constructive cooperation between the Germans and the Belarusians manifest special trust towards Germany, notwithstanding the common history of the 20th century, and this is highly appreciated by the German partners. There is a reason to believe that this will serve as a basis for further stabilizing bilateral relations and bringing closer the peoples of both the countries.

Dr. Kristiane Janeke, Tradicia History Service

Франк
БауманнКристина
ЯнекеКлаус
ВешенфельдерАлла
Сташкевич

Приоритетными задачами Международного Совета Музеев (ICOM) являются построение глобальной сети музеев и поддержка музейных работников в целях содействия пониманию функциональной сути музея как места сохранения и популяризации культурного наследия. Стратегическая цель ICOM — внедрение Кодекса музейной этики и соблюдение общепризнанных стандартов.

Международный Совет Музеев уделяет большое внимание обмену знаниями и опытом в рамках кооперации специализированных международных комитетов, равно как и двустороннему сотрудничеству национальных комитетов. Немецкий комитет ICOM последовательно проводит работу в этих двух направлениях, поощряя деятельность своих членов в международных комитетах и реализуя совместные проекты в части конференции по специальным вопросам с другими национальными комитетами ICOM.

Так, с 1999 г. Немецкий комитет ICOM провел совместные конференции с национальными комитетами ICOM в Бельгии, Франции, Польше, США; готовится общая конференция с ICOM России. Такие встречи показывают, насколько плодотворным и интенсивным может быть обмен идеями, подчеркивают важность личных контактов для взаимопонимания.

Мы с энтузиазмом приняли предложение участвовать в проекте по повышению квалификации белорусских специалистов музейного дела «Музеи как центры образования XXI века», так как это дало возможность наладить контакты на уровне музеев еще с одним государством Восточной Европы.

Я был рад услышать об успехе проекта, об открытой и критичной атмосфере на семинарах. Своим белорусским коллегам я хотел бы пожелать успехов в их стремлении сделать музеи учреждениями, осознающими свою общественную роль и реализующими живой контакт с культурным и природным наследием, тем самым заложить основу для свободного, толерантного и ответственного взаимодействия в демократическом обществе.

Клаус Вешенфельдер, кандидат наук, президент Немецкого комитета ICOM

Klaus
Weschenfelder

The priorities of the International Council of Museums (ICOM) is building and maintaining a global network of museum professionals in order to promote understanding of the nature and function of the museum as a place for preservation and promotion of cultural heritage. The strategic goal of ICOM is the introduction of the Code of Ethics for Museums and ensuring respect of the generally accepted standards.

The International Council of Museums pays great attention to the exchange of knowledge and experience within the cooperation among specialized international committees, as well as bilateral cooperation between some national committees. The German Committee of the ICOM has been consistently achieving these two objectives by encouraging its members' participation in international committees and implementing joint projects, in particular conferences on specific issues, with other national ICOM committees.

Thus, since 1999 the German Committee of the ICOM has held joint conferences with the ICOM national committees in Belgium, France, Poland, and the USA; a joint conference with Russia's ICOM is being prepared. Such meetings are the best way to show how fruitful and intensive the exchange of ideas can be and to highlight the importance of personal contacts for mutual understanding.

It was with a great enthusiasm that we accepted the offer to participate in the Museums as Centres of Education in the XXI Century, an upgrade training project for Belarusian museum professionals, which gave us a chance to establish a closer contact at the level of museums with one more country in Eastern Europe.

I was delighted to hear about the success of this project, the open and critical atmosphere of the workshops. I wish my Belarusian colleagues success in their effort to turn museums into institutions that are aware of their social role and provide a live contact with the cultural and natural heritage, and thus to lay the foundation for a free, tolerant and responsible interaction in a democratic society.

Dr. Klaus Weschenfelder, President of the ICOM German Committee

Франк
БауманнКристина
ЯнекеКлаус
ВешенфельдерАлла
Сташкевич

Данное пособие — результат совместного творчества белорусских и немецких коллег. Оно создано по результатам пилотного проекта Института им. Гёте, Белорусского и Немецкого комитетов Международного Совета Музеев (ICOM) по проведению серии семинаров для музейных специалистов Беларуси. В основу издания положены материалы семинаров, включая вводные тексты к каждой теме, презентации лекторов — ведущих немецких специалистов, актуальную библиографию и глоссарий наиболее употребимых терминов музейной лексики. Пособие не претендует на широкий охват и глубину раскрытия заявленной темы — «Музеи как центры образования в XXI веке» — это авторские разработки ряда актуальных проблем музейной деятельности. Они содержат практическую информацию и раскрывают методологию работы музеев Германии. В этом контексте пособие является практическим инструментом, с помощью которого можно осмыслить и усовершенствовать свои профессиональные навыки и умения.

Публикуемые презентации немецких специалистов — всего лишь рефлексия на их профессиональную тренерскую работу во время семинаров. Хочется верить, что время, проведенное в стенах Института им. Гёте в Минске, и незабываемые встречи с немецкими коллегами принесут ощутимую практическую пользу, станут тем побудительным импульсом, который в дальнейшем будет стимулировать большинство участников проекта к собственному творчеству и усилит мотивацию профессионального роста.

Алла Сташкевич, председатель Белорусского комитета ICOM

Алла
Stashkevich

This book is an outcome of the joint effort of Belarusian and German colleagues within a pilot project of the Goethe-Institute, the Belarusian and the German Committees of the ICOM, International Council of Museums, which provided a series of workshops for museum professionals in Belarus. The core of this book are the workshops' materials, including the introductory texts for each topic, presentation by the lecturers, leading German experts, relevant bibliography and a glossary of the most frequent museum technical terms. The book is not meant to provide a broad scope and in-depth investigation of the announced topic: «Museums as Centres of Education in the XXI Century». Most of the materials are the authors' insight into a number of urgent problems of museums' operations. Still, they contain practical information and unveil the methodology employed by German museums. In this sense, the book can be viewed as a practical tool that can be used to reflect on and improve professional skills.

The published presentations by German experts are just a reflection on their professional coaching experiences during the workshops. Hopefully, the time spent in the Goethe-Institute in Minsk and the unforgettable encounters with the German colleagues will bring tangible practical benefits and will become a catalyst for further creativity and professional growth among the majority of project participants.

Alla Stashkevich, Chair of the Belarusian Committee of ICOM



Белорусские музеи в XXI веке

БЕЛОРУССКИЕ МУЗЕИ в XXI веке:

вызовы, проблемы и перспективы

XXI век принес новые вызовы для музейного сообщества, остро обозначив проблему их визуального и содержательного присутствия в современном социокультурном контексте. Что может дать традиционный музей в наши дни? Должен ли он меняться так же динамично, как меняется окружающий мир? А сами музейные специалисты, всегда отличавшиеся определенным консерватизмом взглядов, должны ли они менять свой менталитет в соответствии с требованиями времени или, как поется в известной песне, «пусть лучше мир прогнется под нас»? Жизнь не стоит на месте, и это очевидно. Ради собственной устойчивости необходимо не просто вписаться в существующий контекст, но попытаться быть видимым в нем, заметным для остального мира или его части.

Музей всегда позиционировал себя как институт социальный, состоящий на «службе общества» и выполняющий определенные функции, прежде всего хранительную и коммуникативную. Долгое время сохранялся определенный баланс между ними, но сегодня коммуникативная функция преобладает, что неудивительно в эру информации и социальных сетей. Как показывают многочисленные исследования, люди приходят в музей не для того, чтобы получить новые знания, скорее, чтобы найти подтверждение своим знаниям вообще, прикоснуться к подлинным свидетельствам истории, ибо в эпоху визуальной культуры и всеобщего тиражирования только в музее еще можно увидеть и эмоционально осязать подлинные вещи.

Музей — это еще и место общения на тему наследия. Это одновременно и лаборатория, и школа для молодого поколения, где постигается опыт предшествующих поколений и их этические коды.

Разговор вокруг музея важен не только в рамках общественной дискуссии, но и в среде профессионалов. Долгое время белорусские музеи существовали и развивались изолированно от мировых музейных процессов. С обретением Республикой Беларусь независимости расширились международные контакты и начала выстраиваться система партнерских связей. Появилась возможность увидеть, как работают коллеги в других странах и сравнить с собственным опытом; постичь новые знания и технологии, расширить свой профессиональный кругозор. Тем не менее переход от старых форм и методов работы оказался довольно долгим и мучительным, поскольку потребовалось изменить саму парадигму существования музея как на концептуальном уровне, так и на уровне менеджмента. Сегодня, спустя 20 лет, этот переходный период все еще продолжается, хотя кардинально изменились условия, вырос технический потенциал музеев, значительно расширились возможности и функции. Основные перемены, уже прошедшие в белорусских музеях, можно сформулировать следующим образом:

- музеи осознали, что их деятельность должна соответствовать общественным потребностям; они

становятся более открытыми и доступными для публики;

- музеи активно занимаются поиском источников самофинансирования, расширяют сферу услуг и повышают их качественный уровень;
- музеи активизировали использование новых информационных технологий для расширения доступа к музейным коллекциям и услугам;
- усовершенствовалась законодательная база музеев;
- музеи все чаще привлекают частные инвестиции для закупки предметов музейного значения и организации выставочной деятельности.

Наряду с этим остались прежние проблемы, решение которых, на наш взгляд, находится в коренной перестройке всей музейной системы, демократизации ее управления и скорейшей интеграции в мировое музейное пространство. Что это за проблемы?

1. *Неразвитость типологии музейной сети.* Несмотря на ее активный рост после 1991 г. (музейная сеть увеличилась более чем на 30 %), по-прежнему большинство белорусских музеев составляют краеведческие музеи (60 %). Поскольку тип и профиль музея определяют характер его собраний, то вряд ли стоит ожидать от них кардинальной тематической репрофилизации. Модернизация данных структур должна происходить, скорее, в иной плоскости, и она уже определилась на уровне тенденции. В некоторых регионах мы можем наблюдать их трансформацию в более сложные структуры — объединенные музеи, комплексы музеев, состоящие из нескольких разнопрофильных музейных учреждений. В будущем такие музеи могут вырасти в региональные музейные конгломераты, демонстрирующие разнообразие музейных форм: от музеев коллекционного типа до экомузеев, ориентированных, главным образом, на интересы местных сообществ.

Развитие типологии музейной сети должно активней происходить на национальном уровне. К примеру, многочисленные опросы публики и экспертов свидетельствуют о необходимости создания в Беларуси этнографического и археологического музеев. Отсутствие современных экспозиций

музеев природы и истории является фактором, негативно влияющим на воспитание национального самосознания у молодежи.

2. *Значительных изменений требует система управления музеями, включая их внутренний менеджмент.* Современный музей должен справляться с проблемами диверсификации программ и видов деятельности, использования более сложных технологических ресурсов. Кроме того, необходимо определить баланс между усиливающейся коммерциализацией музеев и сохранением культурных ценностей, бизнес-целями и решением социальных и культурных задач. С учетом этого чрезвычайно важной представляется реформа государственного управления музеями — уход от строгой регламентации и контроля к координации и поддержке. Нужно усилить творческие и персональные мотивации музейных работников, дать директорам большую свободу в принятии решений; повсеместно переходить от иерархического управления к маркетинговой стратегии, а также всеми возможными средствами стимулировать (в том числе на законодательном уровне) развитие частного партнерства в музейной среде, создание частных и общественных музеев.

Безусловно, многое, если не все, зависит от человеческих ресурсов, их знаний и умений, способности работать в команде и личных профессиональных качеств руководителя музея. Соответственно остро встает вопрос об интеллектуальном и профессиональном росте музейных специалистов.

3. *В широкой модернизации нуждается система учета и хранения музейных предметов и коллекций.* На этом пути многое сделано, и прежде всего на государственном уровне. В Беларуси создана и активно развивается структура Государственного каталога Музейного фонда, в которую вошли все государственные музеи республиканского и местного значения. Создание данной структуры стимулировало научную инвентаризацию музейных фондов, их сверку, и как следствие, сохранность. Очевидно, что необходимо и дальше развивать унификацию и стандартизацию учета музейных предметов, переходя от сложных и устаревших форм к более

гибким и современным, естественно, без ущерба сохранности информации. Здесь предстоит многое сделать как на уровне нормативной базы, регулирующей данные процессы, так и на уровне создания новых концепций, преодоления определенных психологических и профессиональных барьеров.

Достаточно проблемной выглядит сложившаяся практика хранения музейных коллекций. Большинство белорусских музеев не имеет специализированных фондохранилищ, оснащенных современными системами климат-контроля и охраны. В основном используются приспособленные под фонды помещения, оснащение которых и расположение (часто в подвальных помещениях) оставляет желать лучшего. Реставрационные отделы существуют только в нескольких музеях республиканского и областного уровня.

На наш взгляд, обеспечение условий для сохранности музейных фондов должно быть сегодня приоритетным направлением развития музейной политики в Беларуси.

4. *Современный музей нуждается в современных средствах коммуникации.* Речь идет не только о новых формах работы с аудиторией, дифференцированном подходе, применении инновационных технологий и визуальных систем, но и о развитии инфраструктуры музеев, усовершенствовании музейного сервиса, создании оптимально комфортных условий для посетителей. Белорусские музеи за последние 20 лет преуспели в развитии системы музейной педагогики, освоили новые методики, расширили сферу услуг и свои целевые аудитории. Но по-прежнему в музеях отсутствуют условия для музейной рекреации (кафе, детские комнаты, музейные магазины и пр.). Зачатки инфраструктуры наблюдаются в новых, только что созданных музейных комплексах — Замковом комплексе «Мир» и Дворцовом комплексе «Резиденция Радзивиллов в Несвиже», но и они по многим параметрам далеки от международных стандартов.

Коммуникативная стратегия музея выражается прежде всего в его выставочной и экспозиционной политике. За последние годы в Беларуси был осу-

ществлен ряд значительных выставочных проектов. В основном это были привозные или совместные выставки с музеями России, Украины, Польши. В 2012 г. в Национальном художественном музее Республики Беларусь и Национальном историко-культурном музее-заповеднике «Несвиж» демонстрировалась выставка из фондов Музея Виктории и Альберта (Великобритания). Однако ощущается недостаток выставок, раскрывающих актуальные проблемы современного белорусского общества, или представляющих глубокие исторические ретроспекции; выставок, которые бы стали событием не только в музейной среде, но и в общественном сознании.

5. *Белорусские музеи все еще слабо интегрированы в международное музейное пространство.* Очень немногие из них имеют устойчивые партнерские взаимоотношения с музеями других стран. Музейные сотрудники практически не участвуют в крупных музейных форумах и проектах. Оторванность от процессов, которые происходят в музейном мире за пределами постсоветского пространства, очевидна и может в итоге привести к явному понижению качества музейных стандартов, тематической и технологической отсталости. Необходимо активизировать развитие межмузейной коммуникации, усовершенствовать сетевой маркетинг и вернуть широкие партнерские связи, в том числе в системе подготовки и переподготовки музейных специалистов. Это не просто задача, а условие выживания в современном мире.

Таким образом, дальнейшее развитие музеев Беларуси немислимо без широкомасштабной модернизации всей системы музейной деятельности, от менеджмента и повышения качества музейных стандартов до музейной инфраструктуры. В перспективе — интеграция в европейское и мировое культурное пространство посредством развития межкультурного диалога, партнерских связей, а главное, формулировки собственных предложений и непосредственного участия в международных проектах и программах.

Алла Сташкевич

ПРОГРАММА СЕМИНАРОВ (Минск, Беларусь, 2012 г.)

Музеи и общество:
музей как место дискуссии о процессах национальной идентичности, современные тенденции в Германии, Беларуси и Европе

Музеи и рынок:
маркетинг как инструмент систематического процесса управления

Музеи и выставки:
стратегическое планирование, концепции, проектный менеджмент

Музеи и тексты:
помочь сориентироваться, пробудить любопытство, передать знания

Музейная импрессия:
оформление выставки (презентация и инсценировка, документирование и сценография)

Музеи и коллекции:
стратегическое коллекционирование как отражение миссии музея и социальных вызовов

Музеи и посетитель:
определяем целевые группы, разрабатываем музейную коммуникацию, расширяем сервис

Музеи и менеджмент качества:
разработка критериев эффективности и долгосрочное обеспечение выполнения стандартов

Музеи и будущее:
развитие перспектив через сотрудничество и участие в ассоциациях

Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития



PROGRAMME OF SEMINARS (Minsk, Belarus, 2012)

Museums & Society:

Museums As Centres of Social Discussion and Formation of National Identity. Trends in Germany, Belarus and Europe

Museum & Market:

Marketing As an Instrument of Systematic Museum Management

Museum & exhibitions:

Strategic Planning, Concepts, Project Management

Museums & Text:

Orientation, Curiosity and Knowledge

Museum Impression:

Exhibition Design Between Presentation and Visualization, Documentation and Scenography

Museums & Collections:

Collecting Strategy As the Reflection of the Museum Mission and Social Challenges

Museum & Visitors:

Audience Development, Communication and Service

Museum & Quality Management:

Development of Standards and Their Permanent Implementation

Museum & Future:

Perspectives by Structures, Cooperation and Partnership

Association, Cooperation and Partnership As a Model of Future Development



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и управление качеством

Музеи и будущее

Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития

МУЗЕИ И ОБЩЕСТВО:

музей как место дискуссий о процессах национальной идентичности, современные тенденции в Германии, Беларуси и Европе

Музеи — общественные учреждения, неразрывно связанные со своим окружением. Более того, они обязаны интегрироваться в культуру, политику, общество. С одной стороны, политические условия определяют функции и возможности музеев, с другой — музеи должны занять свою нишу на изменяющемся рынке культуры и развлечений в условиях сокращения государственного финансирования.

Уникальное отличие музея от большого числа конкурентов в его основных задачах: собирать, сохранять, исследовать, экспонировать и популяризировать. Деятельность и возможности, вытекающие из этих задач, создают условия для того, чтобы музей, как никакой другой институт, стал местом дискуссий и утверждения коллективной и национальной самоидентификации. В центре внимания при этом находится музейный предмет как исходная точка и ориентир при выполнении всех остальных задач. Преимущественно это оригиналы, единичные экземпляры или аутентичные свидетельства времени, чувственно воспринимаемые как «настоящие» и «неподдельные» объекты, которые можно увидеть исключительно на данной выставке или в данном музее.

Ввиду этих особенностей исторические музеи и выставки на протяжении многих лет пользуются в Германии большой популярностью. Именно музеи и выставочные проекты, посвященные современной истории, вызывают особый интерес среди различных групп населения и становятся местами памяти и воспоминаний для локальной, региональной и национальной самоидентификации в глобальном мире. В постмодернистском обществе, для которого характерны возможности интерпретации и индивидуальных интересов, история, распадаясь на «истории», теряет свое значение и в то же время становится пред-

Глоссарий

метод изучения. Исследования прошлого в поисках последовательности и понимания, количество которых в последнее время увеличивается, делают историю отправной точкой для индивидуальной и коллективной самоидентификации. При этом музеям приписывается функция формирования личного и общественного сознания, будь то компенсация ценностей и традиций, считавшихся утраченными, или же жажда «настоящего» и «аутентичного». Такая тенденция приводит к нивелированию различий между исторической наукой, исторической политикой, исторической памятью, культурой памяти и тем самым к стиранию границ между архивами, библиотеками и музеями.

Государственные музеи — а это почти все музеи Беларуси — в большей степени привязаны к историко-политическому контексту. Кроме того, строго регламентированная и централизованная по-

литика в области культуры ограничивает свободу действий музеев. Дискуссия о национальной культуре памяти проходит отдельно в каждой социальной группе и не имеет публичного характера. Не проводится до сих пор различия между музеями, историческими и памятными местами. Подход к заданным архитектурным решениям, выставочным залам, а также к имеющимся элементам интерьера и памятным вещам не является предметом широкой дискуссии о музейных и выставочных концепциях.

Для профессионального развития выставок и музеев в Беларуси большое значение имеет дискуссия о взаимосвязи исторической политики, культуры памяти и музеев. Растущий интерес к собственной истории, способной интегрировать белорусское общество, предоставляет музеям возможность не только привлечь новые группы посетителей, но и внести весомый вклад в поиск исторической памяти.

ГЛОССАРИЙ

Культура памяти

Культура памяти в широком смысле слова обозначает отношение общества или социальной группы к своей истории. При этом основное внимание уделяется не столько объективно-историческому знанию, сколько коллективной и индивидуальной актуализации прошлого (событий, людей, процессов).

http://docupedia.de/zg/Erinnerungskulturen#cite_note-1

Место памяти

Понятие «место памяти» предложил французский историк Пьер Нора (род. в 1931 г. в Париже). С понятием связано представление о том, что коллективная память одной социаль-

ной группы воплощается в определенных местах. По мнению Пьера Нора, данное понятие проявляется по-разному. Например, как географическое место, мифический образ, событие, институт, понятие, но также как книга или произведение искусства и т. д. Такие «места» обладают сильным эмоциональным и символическим значением, выполняющим для определенной группы функцию самоидентификации. Шеститомное собрание Пьера Нора с перечислением памятных мест Франции побудило к выпуску подобных публикаций в других европейских странах. Так, в 2001 г. вышел трехтомник, посвященный немецким местам памяти.

<http://de.wikipedia.org/wiki/Erinnerungsort>
<http://www.culturahistorica.es/welcome.html>

Мемориал

Мемориалы — места памяти, зачастую напрямую связанные с историческими событиями или личностями. Их цель — напоминать об исторических событиях, произошедших на данной территории.

Часто мемориалы сознательно переделываются в места памяти, дополняются памятником, выставкой или музеем.

<http://www.gedenkstaetten-uebersicht.de/WebObjects/ITF.woa/wa/europa>

Историческая политика

Историческая политика — политически мотивированная интерпретация истории определенным обществом, нацией или государством. Часто она направлена на то, чтобы убедить в правильности такой интерпретации максимальное количество людей и добиться тем самым политических целей.

<http://www.bpb.de/geschichte/zeitgeschichte/geschichte-und-erinnerung/39789/geschichte-und-politik>

Историческое место

Историческим называется место, в котором произошло конкретное историческое событие. Во многих случаях о нем напоминают памятники и мемориальные доски. Однако они не являются определяющим признаком, поскольку множество памятных мест существует без материальных свидетельств. Часто в исторических местах располагаются мемориалы или музеи.

Пример исторических мест в Берлине:

<http://www.topographie.de/historischer-ort/>

Коммуникативная, культурная и коллективная память

В последние годы эти понятия стали ключевыми категориями исторической науки, оказав влияние на дискурс о музеях и современной истории.

Понятие «коммуникативная память» обозначает устную передачу индивидуального опыта. Она охватывает устную коммуникацию трех предыдущих поколений, ограничивающуюся периодом, приблизительно равным 80 годам. Воспоминания, переданные в ходе личного контакта, подвержены сильному влиянию человеческого фактора, легко изменяются и имеют условную научную ценность.

Культурная память — наследие человечества в форме устных и письменных свидетельств и археологических предметов. В отличие от коммуникативной памяти она более четко структурирована и формализована, например, в виде традиций, ритуалов, памятных дат, праздников и т. д.

Коллективная память состоит из коммуникативной и культурной памяти. При этом речь идет об общих воспоминаниях определенной группы. Как и в случае с воспоминаниями отдельного индивидуума, на коллективные воспоминания группы отпечаток накладывает конкретный пережитый опыт. Коллективная память служит интеграции внутри группы и определяет характерное для данной группы поведение.

http://docupedia.de/zg/Erinnerung_und_Ged%C3%A4chtnis

Мемориальный музей

Понятие «мемориальный музей» в широком смысле обозначает музей, выполняющий, наряду с функцией документирования, мемориальную функцию. ICOM пересмотрел это понятие, включив сюда музеи памяти жертв общественных преступлений (Remembrance of the Victims of Public Crimes). Эти музеи хранят память о жертвах государственного насилия по социальным и идеологическим причинам. Во многих случаях такие музеи располагаются в исторических местах или в целенаправленно выбранных местах памяти.

<http://www.memorialmuseums.org/>

<http://www.icom-deutschland.de/komitees-ic-memo.php>

Музеи

Музей отличается от исторического места и мемориала тем, что, как правило, имеет собственную коллекцию. Он может, но не обязан быть привязан к какому-то историческому месту или мемориалу.

<http://icom.museum/>

Современная история

Современная история — историческая эпоха, пережитая частью современников; современный отрезок истории. Это незавершенный период, не имеющий четких границ и постоянно изменяющийся.

В Германии современной историей называют либо период после 1914 г., либо частично — после 1945 г.

<http://www.zzf-pdm.de/Default.aspx>

<http://www.ifz-muenchen.de/>

<http://www.zeitgeschichte-online.de/>

Ирмгард Цюндорф, кандидат наук



Изучала историю, политологию и социологию в Рурском университете г. Бохума. В 1999—2001 г. работала в Доме истории ФРГ в Бонне. Защитила кандидатскую диссертацию — в Потсдамском университете. Стипендия фонда компании Volkswagen. 2004—2006 гг. — внештатный сотрудник Дрезденского военно-исторического музея. 2006 г. — помощник экспертной группы правительства по разработке общей концепции исторического общества «Анализ диктатуры СЕПГ». 2007 г. — редактор исторического интернет-форума «H-Soz-u-Kult». С 2008 г. — научный сотрудник Центра изучения современной истории в Потсдаме, отвечает за сотрудничество с музеями и мемориалами. Исследования и публикации по вопросам европейской культуры памяти, истории ГДР и public history.
<http://www.zzf-pdm.de/site/376/default.aspx>

Культура памяти в Западной Германии после 1945 г.

- послевоенный период: вытеснение из памяти нацистских преступлений;
- 1960-е гг.: начало активного обсуждения фашистской эпохи;
- 1979 г.: художественный фильм «Холокост» (США) оживил дискуссию на тему нацизма;
- 1980-е гг.: возобновление общественной дискуссии;
- 1990-е гг.: объединение Германии:
 - анализ коммунистического прошлого;
 - принятие национальных памятных мест Восточной Германии.

Культура памяти объединенной Германии

- 1992—1994 гг. — Комиссия по исследованию истории и последствий диктатуры партии СЕПГ в Германии.
- 1995—1998 гг. — Комиссия по преодолению последствий диктатуры партии СЕПГ в процессе воссоединения Германии.
- 1998 г. — Федеральный Фонд изучения диктатуры СЕПГ.
- 1998 г. — Федеральный уполномоченный по делам культуры и СМИ.
- 1999 г. — Федеральная концепция памятных мест.
- 2005/2006 гг. — Историческое сообщество по анализу диктатуры СЕПГ.
- 2008 г. — Внесение дополнений в Федеральную концепцию памятных мест.

Основные аспекты изучения ГДР

2005 г.:

- 1) контроль и преследования
 - МЕСТА: тюрьмы, полицейские участки;
- 2) разделение Германии, граница
 - МЕСТА: КПП, Берлинская стена;
- 3) господство, общество, противостояние
 - МЕСТА: музеи.

2008 г.:

- 1) разделение Германии, граница;
- 2) контроль и преследования;
- 3) противостояние и оппозиция;
- 4) общество и повседневная жизнь (в контексте диктатуры):
 - всеобъемлющий контроль за гражданами ГДР;
 - массированное давление со стороны правительства;
 - готовность граждан к сотрудничеству с властями.

История музеев в Германии

- сокровищницы раннего Нового времени;
- XIX в. – музеи на службе национальной истории; появление профессии музейного работника;
- музей как место обучения или музеи как храмы в 1960-е гг.;
- музейный «бум» с 1980-х гг.;
- музеи сегодня:
 - являются центрами информации и услуг;
 - занимаются реконструкцией фрагментов истории;
 - используют возможности расположения экспонатов и текстовой информации;
 - инсценируют.
- музей как место для свободного времяпрепровождения – между развлечением и просвещением.

Федеральная концепция памятных мест, 2008 г. «Осознавать ответственность, стимулировать изучение, хранить память»

Формальные критерии для финансирования:

- национальная и международная значимость места;
- его аутентичность;
- наличие аспектов истории нацистского террора или диктатуры СЕПГ;
- качество представленной концепции;
- сотрудничество с другими учреждениями и организациями».

Особенности презентации современной истории в музеях

- современная история – «история наших современников»: музейные работники и посетители выступают как очевидцы событий;
- большой интерес со стороны общественности;
- расширение «ассортимента» экспонатов и возможностей манипулировать с ними (аудио- и видеоматериалы, веб-сайты, электронная почта и т. д.);
- наличие большого количества экспонатов;
- современная история и ее спорные моменты.

Государственные музеи

- Немецкий исторический музей.
- Фонд «Дом истории Федеративной Республики Германия»:
 - Дом истории ФРГ в Бонне;
 - Форум современной истории в Лейпциге;
 - «Дворец слез» в Берлине;
 - Коллекция предметов промышленного дизайна (Берлин).
- Еврейский музей в Берлине.
- Военно-исторический музей в Дрездене.

Центр современной истории

- открытие научно-исследовательского института в 1996 г.;
- акцент на немецкой и европейской современной истории;
- около 100 сотрудников:
 - пять исследовательских отделов;
 - одно управление по передаче знаний и сотрудничеству с вузами;
- передача знаний – сотрудничество с музеями и памятными местами:
 - консультирование музеев и памятных мест по привлечению средств третьих лиц;
 - сотрудничество с музеями и памятными местами в ходе реализации исследовательских проектов;
 - рассмотрение заявок и концепций (по привлечению средств третьих лиц);
 - консультация правительств отдельных земель и правительства ФРГ;
 - проведение обучения в сфере общественной памяти и культуры памяти;
 - исследование возможностей презентации истории ГДР в музеях.

Частные музеи, посвященные ГДР

1. Музей нОСтальгии в поместье Мёцов возле Бранденбурга-на-Хафеле.
2. Музей ГДР в городе Мальхов.
3. Музей ГДР-овских товаров в Эрфурте.
4. Кабинет ОСтальгии в Лангенведдингене.
5. Музей «Олле ГДР» в Апольде.
6. Музей ГДР в Пирне.
7. Музей «Путешествие во времени», Дрезден.
8. Дом истории в Виттенберге.
9. Музей ГДР в Тутове.
10. Музей истории ГДР в Перлеберге.
11. Коллекция «Против забвения», Пфорцхайм.
12. Музей Стены – музей «Дом у Чэмпойнт Чарли».
13. Музей ГДР в Берлине.
14. Выставка «Воспоминания о ГДР» в замке Кампель.



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

МУЗЕИ И РЫНОК:

маркетинг как инструмент систематического процесса управления

Маркетинг и музей — до недавнего времени эти понятия многим казались несовместимыми, поскольку традиционным считалось отношение к маркетингу как к процессу продвижения и продажи продукции, а музей как хранилище культурных ценностей меньше всего подходил под это определение. Тем не менее известный специалист в области маркетинга профессор Филипп Котлер подчеркивал, что «продажа является всего лишь верхушкой айсберга маркетинга». Современный музей, существующий в условиях нарастающей конкуренции, сокращающегося бюджетного финансирования, должен постоянно заботиться о том, чтобы продолжать оставаться актуальным и интересным для публики. Это необходимо не только для его выживания в быстро изменяющемся мире, но и потому, что основная роль музея как социального института — служение обществу. Эта идея заложена в основу понимания музея и его функций, сформулированного в Кодексе музейной этики Международного Совета Музеев (ICOM).

Маркетинг в музее ориентирован не столько на сам продукт, а для музея это его экспозиции и выставки, образовательные программы и коммуникация, а также сама музейная атмосфера, сколько, и прежде всего, — на клиента, т. е. посетителя. Во главу угла ставится не получение прибыли, а социальная польза, распространение и популяризация общественно значимых ценностей. В этом принципиальное отличие музейного маркетинга от маркетинга коммерческого.

Для того чтобы быть успешным в современном мире, по мнению многих исследователей, «идея маркетинга должна стать частью музейной философии», его стратегического планирования. Стратегический маркетинг, в свою очередь, базируется на глубоком знании ситуации, ее оценке и умении приспосабливаться к меняющимся обстоятельствам. Таким образом, в основе любого маркетинга лежит анализ. Для музея это анализ спроса и предложения (изучение постоянной и целе-

вой аудитории), предлагаемых услуг и своего потенциала (исследование сильных и слабых сторон, возможностей и угроз), а также рынка и конкурентной среды (потенциальных конкурентов; политических, экономических и социальных факторов, влияющих на музейную деятельность).

На основе всестороннего анализа, а также с учетом миссии музея формируется концепция маркетинга, обозначающая его цели и возможные пути реализации. Если миссия — это некий идеальный образ музея, его видение, отражающее основные приоритеты и направления развития, то цели — это четко обозначенные ориентиры для конкретных действий, рассчитанные на определенное время. Согласно основной формуле маркетинга цели должны быть: SMART — S — specific — специфичными, т. е. конкретными; M — measurable — измеряемыми; A — attainable — достижимыми; R — realistic — реалистичными; T — time-limited — ограниченными во времени. Скажем, не может быть эффективной цель «улучшить обслуживание посетителей», поскольку ее сложно проверить, но цель «улучшить обслуживание посетителей за счет введения системы электронного бронирования билетов» вполне поддается контролю.

Концепция маркетинга определяет механизм и инструменты реализации поставленных целей, т. е. то, что принято называть оперативным маркетингом, в основе которого лежит политика создания музейного продукта, определения его стоимости, сбыта и продвижения.

Музейными продуктами являются все производные от его деятельности: экспозиции и выставки, культурно-образовательные мероприятия и экскурсии, публикации, качество музейного сервиса и даже специфическая музейная среда (в соответствии с расхожим утверждением, что «в музее торгуют воздухом»).

Все созданные музеем продукты, как известно, имеют свою цену. Она воплощается в различных формах, таких как плата за вход, продажа сувенирной и печатной продукции, членские взносы «друзей музея», сдача в аренду музейных площадей и др. Реализация музейных продуктов осуществля-

ется чаще всего непосредственно в музее (через кассу и сайт), но могут быть задействованы и косвенные каналы (через туристические фирмы и ярмарки, гостиницы, участие в фестивалях, членские взносы и пр.).

Существенным фактором, влияющим на политику сбыта, является продвижение музейного продукта, понимаемое как распространение информации о музее и его услугах. Продвижение является частью коммуникационной политики музея и достигается за счет рекламы, связей с общественностью, прямого маркетинга, различных способов сбыта, а в современных условиях — путем широкого использования возможностей интернета.

Действенным механизмом реализации маркетинговой стратегии музея может стать создание бренда. Бренд — это признанный обществом продукт, связанный не только с определением продукта, но, прежде всего, с некими ценностями. Например, такие музеи, как Лувр, Британский музей, Эрмитаж, уже сами по себе являются брендами, имеют признанную репутацию и не нуждаются в дополнительной рекламе. Бренд музея стимулирует публику к посещению и создает такую благоприятную ситуацию, когда информация о музее распространяется, главным образом, через рекомендации других людей, посетивших музей прежде.

Музей, ориентированный на маркетинг и успешно существующий в конкурентной среде, в скором времени выходит за рамки узко корпоративных возможностей и старается реализовывать свой потенциал в партнерстве с другими организациями, становясь частью их или совместной стратегии, используя свои возможности как туристического предприятия, образовательного и культурного центра, части городской инфраструктуры и т. д.

Таким образом, маркетинг стал неотъемлемой частью современного музея. Он — основа его существования и способ мышления. Именно маркетинг способствует достижению общественных и индивидуальных целей музея. Тем не менее не существует запатентованного рецепта: сколько музеев, столько и маркетинговых концепций.

ГЛОССАРИЙ

Бренд

Имя, понятие, знак, символ или их сочетание, предназначенное для идентификации товаров и услуг одного продавца или группы продавцов и для демонстрации их отличия от конкурентов (согласно Американской ассоциации маркетинга).

Вирусный маркетинг

Метод маркетинга, который каким-то образом стимулирует людей к распространению маркетингового сообщения. Вирусный маркетинг зависит от активности аудитории. Если большое количество получателей информации передает эту информацию большому количеству своих знакомых, то общий эффект растет быстро, как снежный ком. Если число посредников уменьшается, то общий эффект затухает.

Маркетинг

Действие, бизнес или процесс продажи продукта, включающий исследование рынка, выбор продукта, рекламу и распространение. Технологии маркетинга, первоначально возникшие в мире бизнеса, в настоящее время получили распространение в сфере культуры и способствуют как повышению доходов организаций культуры, так и расширению доступа к культурным ценностям и участия публики в культурной деятельности.

Маркетинг «из уст в уста»

Метод, предполагающий использование взаимодействия между людьми для распространения информации о продукте или услуге. Маркетинг «из уст в уста» важен в таких секторах, где целевая аудитория восприимчива к личным советам или там, где она разделяет определенные интересы и ценности.

Маркетинг в сфере культуры

Это технология достижения тех сегментов рынка, которые наиболее вероятно заинтересованы в данном продукте, адаптируя к продукту коммерческие переменные — цену, место, продвижение, чтобы установить контакт продукта с достаточным числом потребителей и достичь целей, совместимых с миссией организации культуры (согласно Ф. Колберту).

Музейный бренд

Название, логотип или символ музея или музейной услуги. Посетители музея и общество в целом могут придавать бренду положительную или отрицательную ценность.

Музейный маркетинг

Процесс планирования и реализации концепции обмена идеями, музейными продуктами и услугами между музеем и посетителями, другими музеями и конкурентами, а также стратегия продвижения и распространения идей, продуктов и услуг.

Катрин Хике, магистр искусств



Получила профессиональное образование и год работала как волонтер в Королевском национальном институте помощи слепым (RNIB) в Великобритании. Изучала историю доисторического и раннеисторического периодов, археологию Средневековья, эмпирическую культурологию, социологию и педагогику в университетах Тюбингена (Германия) и Бергена (Норвегия). В 2007 г. получила сертификат о высшем образовании в области культурного менеджмента Высшей педагогической школы Людвигсбурга. 2006—2007 гг. — волонтират в отделе консультации музеев Областного союза Рейнланда, куратор выставок в Германии и Испании. С 2008 г. руководит проектом «projekt2508» и занимается культурным и туристическим маркетингом, городским и культурным туризмом, организацией партнерских связей и коопераций, разработкой выставочных концепций и выставочным менеджментом; на договорной основе работает музейным научным сотрудником. Аспирантка Института эмпирической культурологии им. Людвиг Уланда при Университете Тюбингена (исследовательский проект по теме немецкой музейной истории и дискурса).

<http://www.katrinhieke.de/>

Введение. Музеи и маркетинг

Что такое маркетинг?

Маркетинг – это концептуальное, функционирующее на рыночных условиях управление предприятием, ориентированное на потребности имеющихся и потенциальных клиентов и достижение бизнес-целей (коммерческой прибыли, хорошей репутации). (Runia et al.)



projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

Что такое «бизнес-цель» в отношении музея?



Кодекс музейной этики ICOM:

Музеи сохраняют, истолковывают и пропагандируют природное и культурное наследие человечества.

Музеи сохраняют коллекции для блага общества и его прогресса.

Музеи дают возможность для оценки, понимания и управления природным и культурным наследием.

Музей работает в тесном сотрудничестве с сообществами, из которых происходят его коллекции, равно как и с теми, которым он служит.

projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг



Миссия музея...

это главенствующая цель, которой подчиняются все промежуточные цели. Она формулируется на основе принципов ICOM, учредительной цели, устава, законов.

Она помогает сориентироваться сотрудникам и посетителям, а также задает рамки и направление деятельности.

Она описывает: То, чем музей занимается (достижения, задачи).
На кого музей ориентируется (целевая аудитория).
Что он пробует воплотить (программа, действия).

Формулировка миссии:

- Носит общий характер и не нуждается в постоянном пересмотре.
- Достаточно специфична и индивидуальна, чтобы четко описать цели и программу музея.
- Приводятся аргументы с перспективы посетителя / пользователя.

projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

Меняющиеся внешние условия

Музеи работают в условиях усиливающейся конкурентной борьбы за посетителя и финансовые средства, поскольку увеличивается число предлагающих подобные услуги, растут требования и ожидания со стороны посетителей, в то время как бюджеты музеев сокращаются.



projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг



От коммерческого маркетинга → к маркетингу в сфере культуры

Слово «marketing / маркетинг» образовано от «market / рынок» = способ организации обменных операций (товар меняется на деньги).

Рынок культуры: обмен продукцией (товарами, услугами) или благами.
Пример: Художник ищет возможность самовыражения, ему нужны деньги, признание.

Коллекционер ищет выгодные возможности капиталовложения и престиж.

Обменные операции не возможны без стейкхолдеров – уже имеющих и потенциальных групп заинтересованных лиц.

Клиенты → целевые группы

коммерческая прибыль → социальная польза и общественные цели.

Художественный продукт «неприкосновенен», меняются только коммерческие переменные.

projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

... что такое маркетинг в сфере культуры?

Маркетинг в сфере культуры — это технология достижения тех сегментов рынка, которые наиболее вероятно заинтересованы в данном продукте, адаптируя к продукту коммерческие переменные — цену, место, продвижение, чтобы установить контакт продукта с достаточным числом потребителей и достичь целей, совместимых с миссией организации культуры (Ф. Колберт).



projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

Музейный маркетинг...

... помогает привлечь сегменты рынка, потенциально заинтересованные в предлагаемой продукции (не только посетителей!), адаптируя коммерческие переменные (цену, позиционирование, продвижение) и добиваясь тем самым поставленных целей.

Маркетинг – стратегическая основа всей деятельности музея.

Маркетинговый подход позволяет проследить вклад обозначенных функциональных сфер в решение общей задачи, например признание исследовательской деятельности общественностью и разрушение стереотипов. Маркетинг является инструментом работы и образом мышления для всего учреждения и тем самым считается одной из управленческих задач.



projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

Что НЕ типично для маркетинга?

- Крикливая реклама, монологичность, навязчивость.
- Маркетинг – не панацея и не станок для печатания денег.
- Маркетинг – не простая ориентация на посетителя: необходимо удостовериться, способны ли предлагаемые музеем услуги и принимаемые маркетинговые меры служить достижению поставленных целей.

Важно:

Не работать в ущерб качеству по принципу «желание клиента – закон». Изменяется не сам продукт, а его восприятие. Необходимо сохранить художественность, научность, образовательную составляющую и придерживаться основных положений ICOM.



projekt2508

Введение. Музеи и маркетинг

Анализ

- Сбор, обработка и анализ данных (рынок, целевая аудитория, предложение)

Концепция: Стратегический маркетинг

- Позиционирование и определение целей
- Разработка и формулировка маркетинговой стратегии

Реализация: Оперативный маркетинг

- Конкретизация и реализация на практике

projekt2508

Стратегический маркетинг

Анализ внутренних и существенных внешних факторов.
Оценка будущего развития

Анализ...

... спроса:

Кто наши клиенты и целевые группы, чего они хотят?

... предлагаемых услуг и своего потенциала:

Какие у нас сильные и слабые стороны? Наши возможности?

... рынка и конкурентной среды:

Как изменяются внешние условия?
Кто наши конкуренты и чем они занимаются?



projekt2508

Стратегический маркетинг

Рынок и конкурентная среда

Как изменяются внешние условия?

Общественное развитие в целом:

- Финансовое, экономическое и политическое развитие
- Транспортная политика
- Технические инновации
- Демографическая ситуация
- Социологические факторы

Местные особенности:

- Структура населения и ее изменение
- Изменение местных условий, позиционирование, имидж

Развитие туризма в регионе:

- Местоположение (удобное / неудобное)
- Структура спроса / предложения, позиционирование и сбыт
- Туристический имидж



projekt2508

Стратегический маркетинг

Конкурентный анализ

Кто является нашим конкурентом?

Каким спросом пользуются услуги конкурентов?

Какими выгодами отличаются их услуги по сравнению с нашими?

Какую отличительную услугу может предложить музей по сравнению с конкурентами?

Конкуренция с музеями похожей тематики / с музеями вообще / с другими учреждениями культуры и искусства / с другими видами досуга.

Бенчмаркинг

Чему мы можем научиться у передовиков нашей отрасли, других отраслей?



projekt2508

Стратегический маркетинг

Предлагаемые услуги и потенциал: Каковы наши сильные и слабые стороны? Каковы наши возможности?



Производственный анализ:

- Организация, кадровые и финансовые ресурсы
- Актуальное позиционирование и имидж
- Структура и качество предложения
 - Здание музея со всеми объектами
 - Экспонаты, коллекция, экспозиции
 - Каталоги, тексты, мультимедиа
 - Программа, предлагаемая музеем (экскурсии, публичные лекции и пр.)
 - Услуги, предлагаемые музеем (рецепция, сувенирная лавка, кафе, работа с детьми и т. д.)
- Коммуникация (реклама, интернет, работа с прессой)
- Структура сбыта
- Кооперация в сфере предложения и сбыта

projekt2508

Стратегический маркетинг

Наш основной продукт и уникальный признак? Наш бренд?



Бренд = неповторимые, характерные для данного учреждения качества и предлагаемые возможности свободного времяпрепровождения, которые помогают музею добиться конкурентных преимуществ, создавая эмоциональную привязанность «потребителей культуры» к своему учреждению культуры, которые, в свою очередь, остаются верными данному музею на протяжении долгого времени и рекомендуют его другим потенциальным посетителям.

Индивидуальность бренда

- Демонстрация своей ценности (то, чего нет у других музеев).
- Предлагаемый продукт, услуги и дизайн отличаются от других музеев.
- Неизменно привлекательный имидж учреждения в СМИ.
- Доверие, качество и надежность.

→ В головах у людей должна оставаться положительная ассоциация с брендом.

projekt2508

Стратегический маркетинг



projekt 2508

Стратегический маркетинг

Анализ сильных и слабых сторон на примере роста / сокращения числа посетителей

- Что побуждает посетителей прийти в музей?
- Основная и дополнительная информация о предложении музея.
- Транспортное сообщение / подъезд к музею и указатели вблизи музея.
- Внешний вид и общее впечатление.
- Рецепция, справка, указатели в самом музее.
- Основная деятельность: подготовка и представление коллекции / выставки; разнообразные формы работы с посетителем.
- Дополнительные услуги: ресторан, музейная лавка и т. д.
- Поддержание хороших отношений.



projekt 2508

Стратегический маркетинг



Спрос: Кто наши клиенты / целевая аудитория и чего они хотят?

Цель: найти группы клиентов, на которые будут направлены основные усилия.

Целевая аудитория в Германии: 3–5 % населения – постоянные «потребители культуры»

45 % населения не ходят в музей

Типы посетителей: те, кто вообще не ходят в музей, кто еще не ходит в музей, кто раньше посещали музей, кто впервые приходит в музей, кто постоянно посещает музей.

Типы спроса: отрицательный, отсутствующий, скрытый, падающий, нерегулярный, полноценный, чрезмерный

projekt 2508

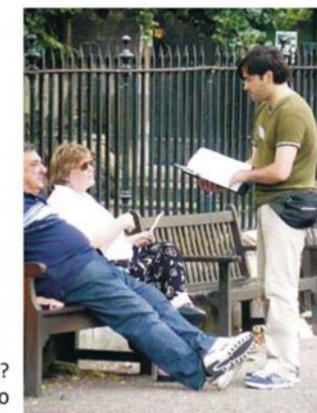
Стратегический маркетинг

Анализ существующего положения (исследование посетителей)

- Какое число посетителей насчитывает музей?
 - Кто приходит в наш музей (простые географические и социально-демографические данные)?
 - Какими предложениями музея они пользуются?
 - Какие у них ожидания от посещения музея?
 - Довольными ли остаются посетители? Какие впечатления и знания они получают?
- И совпадает ли это с нашими целями?

Анализ потенциала (исследование рынка)

Какие целевые группы мы сможем привлечь в будущем? Какие требования они предъявляют к музею, его зданию и прилегающим объектам?



projekt 2508

Стратегический маркетинг



От анализа к стратегии

На основе анализа и прогнозирования собственные цели формулируются четко и реалистично: Чего точно и какими путями мы хотим добиться?

Часто миссия музея дополняется еще одним пунктом: как вы представляете идеальный образ музея в будущем?

Использование маркетинговых инструментов осуществляется:

- в соответствии с миссией музея и выбранными стратегиями;
- посредством формулировки и реализации соответствующих мероприятий в сфере развития продукта, его продвижения и сбыта → **оперативный маркетинг.**
→ *operatives Marketing*

projekt 2508

Оперативный маркетинг



Продуктовая политика

Продукт = все товары и услуги, которые можно предложить.

- Широкий ассортимент:
выставки
мероприятия и другая программа.
- Качество
- Дизайн
- Функции / свойства
- Марка / бренд



projekt 2508

Оперативный маркетинг



= выбор и компоновка инструментов, необходимых для достижения стратегических целей

Инструменты маркетинга:

Продуктовая политика
Ценовая политика
Сбытовая политика



Коммуникационная политика

С перспективы клиента:
Значимость / ценность
Расходы и ценовые условия
Услуги по доставке и удобство пользования
Поддержание контактов

projekt 2508

Оперативный маркетинг

Ценовая политика



Цены на товары и услуги, ценовые условия.

- Плата за вход (экспозиция / тематическая выставка)
- Мерчендайзинг
- Членские взносы
- Сдача в аренду
- Пошлина, взимаемая в ходе обмена экспонатами / правом на использование

projekt 2508

Оперативный маркетинг

Сбытовая политика

Vertriebspolitik



Как клиент получит свой продукт? Как продукт попадет к клиенту?

→ Различные каналы и места сбыта:

- Прямой сбыт (музейная касса, сайт и т. д.)
- Косвенный сбыт (кассы предварительной продажи, туризм, на условиях членства и т. д.)

→ Транспортное сообщение, время работы, вывески



projekt2508

Оперативный маркетинг

Коммуникационная политика



- Работа с прессой и общественностью
- Реклама
- Прямой маркетинг
- Интернет / маркетинг в социальных медиа / мобильный маркетинг
- Ярмарки / продвижение / мерчендайзинг
- «Партизанский» маркетинг
- «Вирусный» маркетинг

- Внутренний маркетинг
- Управление рекламациями



projekt2508

Маркетинг для продвинутого уровня

Сотрудничество и деловые контакты



возможны во всех областях маркетинга:

- совместная реализация отдельных задач (например, сбыт)
- расширение предложения, спектра услуг (например, комбинированные билеты)
- привлечение спонсорских денег и проектных средств
- обмен опытом в профессиональной и коммерческой сферах

возможны с различными организациями: с другими музеями, коммунальными и образовательными учреждениями, фирмами, СМИ...

projekt2508

Маркетинг для продвинутого уровня

Пример: Сотрудничество между музеями



projekt2508

Маркетинг для продвинутого уровня

Туристический маркетинг

- Туристический маркетинг в музее
- Сотрудничество в сфере туризма (между музеем и туристической организацией)
- Часть городского маркетинга
- Маркетинг дестинаций



Обозревающие культурные туристы



Случайные/сопроводительные культурные туристы



Эксперты; обязательные культурные туристы (школьные классы)



Коллекционеры достопримечательностей

projekt2508

Обобщение и заключение



Маркетинг способствует достижению общественных и индивидуальных целей музея.

Маркетинг — неделимая задача и способ мышления.

Процесс создания маркетинговой концепции цикличен и состоит из следующих этапов:
анализ – стратегический маркетинг – оперативный маркетинг – контроль.

Не существует запатентованного рецепта – сколько музеев, столько и маркетинговых концепций.

projekt2508



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент качества

Музеи и будущее

Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития

МУЗЕИ И ВЫСТАВКИ:

стратегическое планирование, концепции, проектный менеджмент

Выставки — основное средство музейной коммуникации. Они дают возможность презентации содержательной работы музея и позволяют ему определить для себя новые группы посетителей. Выставки могут привлечь внимание к музею и повысить его популярность. Чтобы лучше представить себя, свои коллекции и результаты своей научной деятельности, музеи создают оригинальные временные выставки или регулярно вносят изменения в постоянные экспозиции.

Успешная разработка и реализация выставочного проекта предполагают, наряду с профессиональной подготовкой и общими навыками в сфере культурного менеджмента, знание специальных инструментов управления и методик работы, которые, в свою очередь, являются инструментом выставочного менеджмента. Речь идет как о концептуальных, так и о практических и организационных аспектах музейной работы.

Выставочный менеджмент состоит из научной экспертизы, проектного менеджмента и специальных знаний в области музеологии. Успешное использование его инструментов предполагает наличие обоснованной концепции, формулировки конкретных целей, профессиональной организации труда, последовательного проектного менеджмента, а также грамотного распределения обязанностей среди сотрудников. При этом выставка определяется как проект, т. е. однократное мероприятие, проводимое с конкретными экспонатами в заданной форме, имеющее начало и конец и отличное от повседневной деятельности. Таким образом, инструменты профессионального проектного менеджмента могут эффективно использоваться при планировании и реализации выставок.

Основу проектного менеджмента составляет концепция с четкой постановкой целей. Имея несколько фаз создания (рамочная, общая, детальная), документ детализируется в процессе работы и в ходе

развития служит рефлексией собственной деятельности. Кроме того, условием успеха являются тщательное планирование ресурсов (время, финансы, персонал) и основательная подготовка структурного плана проекта, охватывающего все сферы деятельности. Сюда относятся документирование, контроль, оценка и коммуникация — центральная задача проектного менеджера. В качестве отдельного подпроекта следует учитывать менеджмент сопутствующих выставке мероприятий (открытие, сопроводительная программа).

Успешный выставочный менеджмент включает, наряду с общими инструментами проектного менеджмента, отраслевые знания в области музеологии и работу так называемого регистратора (нем. Registrar). Это важно и в случае, когда музеи не

имеют собственного регистратора, а его функции выполняют научные работники. Регистратор отвечает за обмен музейными предметами, включая связанные с этим переговоры, подписание договоров, страхование, перевозку, организацию непрерывного курьерского сопровождения, монтаж и демонтаж выставки. Необходимо постоянно сотрудничать со специалистами, ответственными за отдельные разделы выставки, а также с художником-оформителем, музейными педагогами и реставраторами.

Таким образом, выставочный менеджмент — комплексная задача, объединяющая многие сферы деятельности музея в одной структуре проекта. Следовательно, это автономная деятельность в контексте других задач музея, которую, тем не менее, нельзя из этого контекста исключить.

ГЛОССАРИЙ

Выставка

Временная презентация музейных предметов. Основное отличие от музейной экспозиции — ее недолговременность. Еще одним признаком является то, что выставочные экспонаты или нельзя увидеть в обычной жизни, или они представлены здесь в необычной композиции.

По типу экспонатов различают следующие выставки:

1. Выставки изобразительного искусства
2. Тематические выставки: исторические, политические, технические, культурно-исторические, естественно-научные, экологические, социологические, литературные и т. д.

Выставки различают по форме:

1. Единичная выставка в определенном месте.
2. Передвижная выставка.

Источник: Heinrichs, Werner, Klein, Armin (Hrsg.): Kulturmanagement von A-Z, München 1996, S. 20, gekürzt

Выставочный менеджмент

Выставочный менеджмент обозначает процесс управления выставками: от планирования и организации до монтажа и продвижения. Основными этапами работы являются: разработка концепции, поиск информации об экспонатах, составление календарного плана, сметы расходов и финансового плана, оформление, выполнение всех условий при обмене экспонатами, музейная коммуникация, написание выставочных текстов, публикация сопроводительных материалов (каталога, путеводителя по выставке и т. д.), анализ и оценка.

Выставочная концепция

Не является устоявшимся понятием, которое обозначало бы определенный документ. Каждый раз в это понятие вкладывается иной смысл, в зависимости от выставки. Концепция может включать научное содержание, оформление, музейную коммуникацию и т. д. В данном случае под выставочной концепцией следует понимать документ, составленный руководителем проекта на начальной фазе подготовки выставки. Он должен содержать основные данные по выставке (сроки, расходы, финансирование, календарный план, персонал), ответы на ключевые вопросы по содержанию, данные по оформлению выставки и музейной коммуникации.

Техническое описание зала

Содержит сведения об условиях музея, принимающего на временное хранение предметы из чужой коллекции. В техническом описании зала даются ответы на вопросы о климат-контроле в выставочных залах, мерах безопасности, например о наличии охранной сигнализации. Здесь также представляются данные о количестве зрителей, персонале, имеющем контакт с экспонатами; имеется информация о времени работы, выходных днях и пр. Такой стандартный отчет есть во всех крупных музеях и является неотъемлемой частью процесса обмена экспонатами.

Смета расходов и план финансирования

Учитывают расходы, непосредственно связанные с выставочным проектом, включая поиск информации, перевозку, страхование или реставрацию экспонатов. При недостаточном опыте составления расходов в предыдущих проектах рекомендуется проведение заседания по их планированию. В большинстве случаев основным источником финансирования выступают спонсорские средства, но также нужно учитывать доходы от самой выставки (плата за вход, продажа каталогов, мерчендайзинг, плата за экскурсии и т. д.).

Музейный менеджмент

Музейный менеджмент — процесс управления музеем как институтом, осуществляемый на основе общих принципов (культурного) менеджмента. Исходя из выставочного менеджмента можно установить общее между планированием программы, текущими задачами проектного менеджмента и ресурсами учреждения. Так, темы временных выставок определяются на основе стратегического институционального планирования и музейных фондов; частично выставка пользуется институциональными ресурсами — финансовыми средствами и персоналом, а маркетинговое планирование и работа с общественностью осуществляются в согласованности музея и проекта.

Объектный менеджмент / обращение с экспонатами

Во многих музеях эту задачу выставочного менеджмента выполняют, наряду с основной работой, кураторы и научные сотрудники. Опыт работы позволяет достичь определенного уровня профессионализма, которого, однако, недостаточно для проведения профессионального проектного менеджмента при реализации крупных комплексных проектов.

Музейный регистратор (Registrar)

В англо-американском пространстве существует профессия музейного регистратора (Registrar) — специалиста, отвечающего за движение экспонатов и решение общих организационных задач, за исключением научных исследований. В его обязанности входит: создание и обслуживание объектной базы данных, поиск информации и необходимых дополнительных данных об объекте; ведение корреспонденции со стороны, предоставляющей экспонат во временное хранение, включая подписание договора о передаче экспоната; при необходимости регистратор осуществляет коммуникацию с реставрационным отделом; организует перевозки; проводит страхование; осуществляет контроль за экспонатами при монтаже и демонтаже выставки, организует возвращение экспонатов и разбирается в случае нанесения повреждений.

Кристина Янеке, кандидат исторических наук



Специалист по всеобщей и восточно-европейской истории и славистике, стипендиат Фонда Роберта Боша по программе в области международных отношений «Stiftungskolleg für Internationale Aufgaben», имеет сертификат о высшем образовании в области культурного менеджмента Высшей педагогической школы Людвигсбурга и Университета заочного обучения в Хагене. С 2008 г. имеет собственное агентство «Tradicia History Service» и работает в качестве независимого музейного консультанта, куратора и преподавателя (www.tradicia.de). Работала внештатным научным сотрудником в Немецком историческом музее, Дрезденском военно-историческом музее, Музее земли Баден, Метрополитен-музее в Нью-Йорке, а также директором Германно-Российского музея «Берлин-Карлсхорст». Исследования и публикации в области межкультурной коммуникации и немецких, российских / белорусских музеев и культуры.
www.tradicia.de

ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ФАЗЫ ПРОЕКТА

- Каждый проект проходит определенные фазы.
- Эти фазы зачастую повторяются.

Этап проекта	Этап 1 Определение	Этап 2 Разработка	Этап 3 Развертывание	Этап 4 Завершение
PMI – цикл управления проектами	<ul style="list-style-type: none"> >Инициация •Планирование •Выполнение •Контроль •Закрытие 	<ul style="list-style-type: none"> •Инициация >Планирование •Выполнение •Контроль •Закрытие 	<ul style="list-style-type: none"> •Инициация •Планирование >Выполнение >Контроль •Закрытие 	<ul style="list-style-type: none"> •Инициация •Планирование •Выполнение •Контроль >Закрытие
Выход этапа	<ul style="list-style-type: none"> •Команда проекта •Устав проекта 	<ul style="list-style-type: none"> •Содержание проекта •Базовый план проекта: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ответственные ✓ Расписание выполнения ✓ Затраты по задачам •План управления коммуникациями •План управления рисками •План управления качеством 	<ul style="list-style-type: none"> •Выполнение базового плана и внесение изменений в план •Периодические отчеты по ключевым показателям результативности проекта 	<ul style="list-style-type: none"> •Продукт проекта •Итоговый отчет •Анализ проекта

Внесение изменений в новый аналогичный проект

http://pilotzone.ucoz.ru/index/proektnyj_podkhod/0-16

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ИНСТРУМЕНТЫ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Вопрос	Действие
Чего мы желаем достичь при помощи этого проекта?	Определение целей
Какие основные и какие вторичные задачи следует отличать?	Пакеты рабочих заданий
Как выглядит структура задач / рабочих пакетов?	Структура декомпозиции работ
Как интегрируются в рабочий процесс его участники?	Формирование команды
Как и до какого времени выполняются какие задачи?	Планирование времени и организаторские решения
Какие расходы возникают?	Смета затрат
Какие финансовые средства находятся в распоряжении?	Финансовый план
Каким образом будет обеспечена успешность проекта?	Документирование и контроль

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

КРИТЕРИИ ФОРМУЛИРОВКИ ЦЕЛИ

- Различать разные цели: по срокам, по расходам, внешние и внутренние, основные и второстепенные, культурно-политические, художественные, социальные.
- Учитывать интересы: собственные представления, конкуренцию, риски, расходы и т. д.
- Формулировать однозначно.
- Избегать противоречий.
- Формулировать позитивно.
- Без определения пути решения.
- Формулировать в письменном виде.

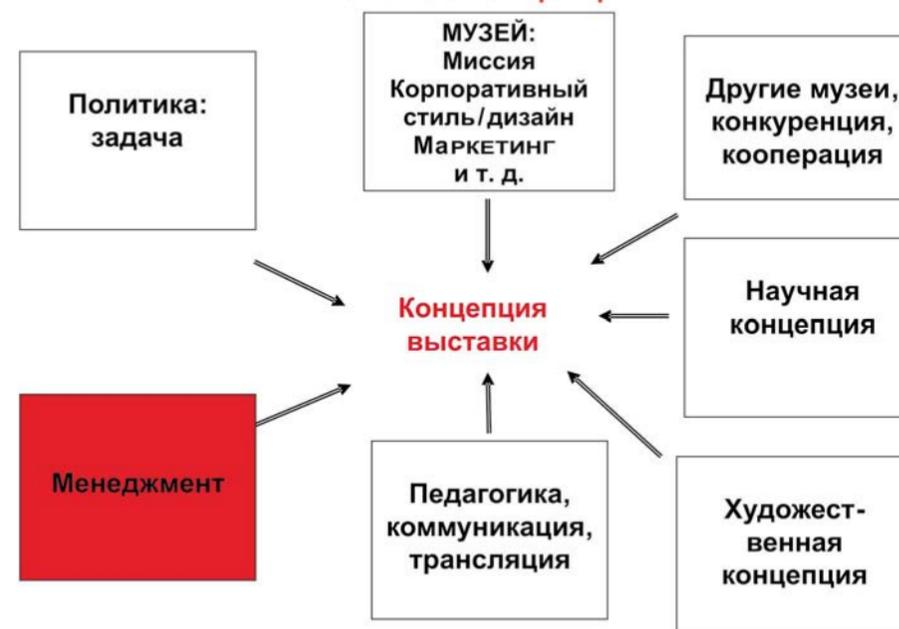
Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ПРОЦЕСС ВЫСТАВОЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

Что такое концепция?



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ФАЗЫ СОЗДАНИЯ КОНЦЕПЦИИ



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

Контрольные вопросы по структуре

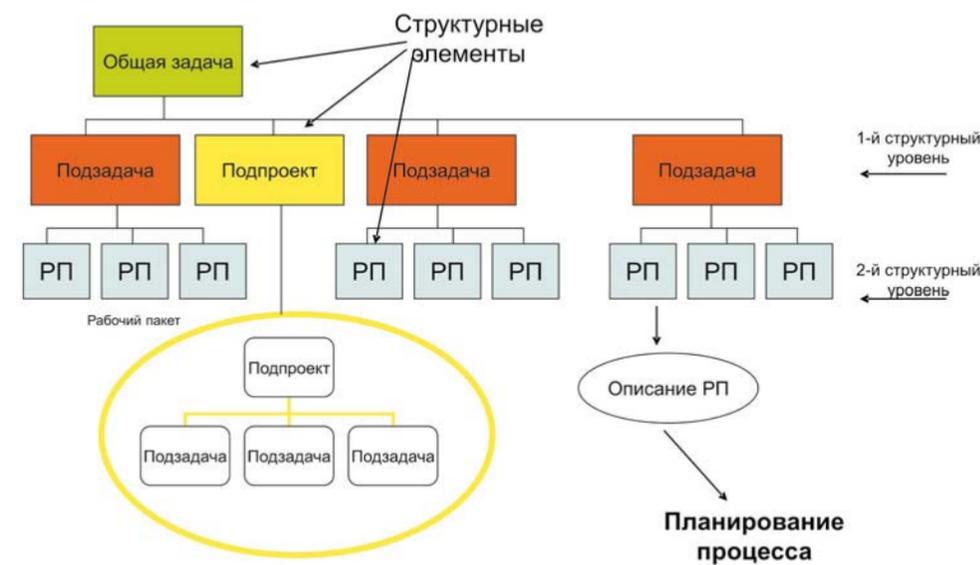
- ПОЧЕМУ** Почему мы делаем эту (а не другую) выставку?
- ЧТО** Что представляют собой эти цели? Что получится в результате?
- КТО** Кто является целевой группой выставки? Кто принимает в ней участие?
- КАК** Как мы хотим осуществить выставку? Как мы используем имеющиеся ресурсы?
- ГДЕ** Где мы реализуем выставку? Где будет работать команда? Какие особенности при этом необходимо учесть?
- ДЛЯ ЧЕГО** Для кого мы делаем эту выставку? Чего мы хотим этим добиться?

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

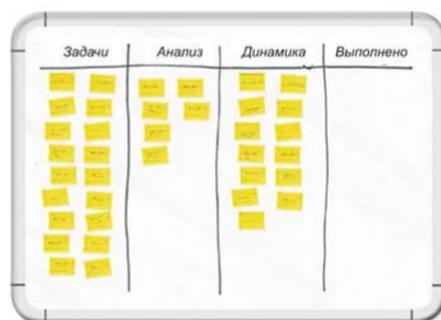
СТРУКТУРА ДЕКОМПОЗИЦИИ РАБОТ



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

СТРУКТУРА ПРОЕКТА НА КЛЕЙКОМ БЛОКЕ

Видео: <http://www.youtube.com/watch?v=GoT9PR7CwHg>



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

СОСТАВ ПРОЕКТНОЙ ГРУППЫ

- Какие навыки необходимы для разработки и реализации данного проекта?
- Из кого должна состоять будущая команда? Кто и какие функции будет перенимать?
- В каких отношениях будут находиться члены проектной группы?
- Какой объем работы могут выполнить отдельные люди?
- Кто обязательно должен быть в команде? Почему?
- Кто может (но не должен) быть в команде? Почему?
- Какие важные задания будет правильнее делегировать внештатным сотрудникам?
- Где находятся потенциальные возможности и трудности?

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

Что должен уметь менеджер проекта?

Знания по специальности
Компетентность
Отраслевые знания
Владение актуальной информацией



Риторика
Техника формулирования вопросов
Ведение дискуссии
Презентация и т. д.

Открытость
Оригинальность
Солидность
Толерантность
Умение чувствовать других людей и т. д.

Аргументация
Управление
Проектный менеджмент и т. д.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

СОВМЕСТНОЕ ОБСУЖДЕНИЕ НОВОГО ПРОЕКТА

START-UP

- Знакомство участников проекта друг с другом.
- Командообразование / тимбилдинг.
- Первая информация о проекте.
- Общий уровень информированности.
- Обозначение круга обязанностей, ответственности и компетентности.
- Определение правил и методов.
- Ответственность и общение.
- Крайне важен эмоциональный климат заседания!

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ИНСТРУМЕНТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ВРЕМЕНИ



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

Майлстоуны...

- привязаны к поддающимся контролю результатам и срокам,
- делят проект на этапы,
- являются инструментом измерения прогресса,
- структурируют рабочий процесс,
- позволяют контролировать расходы, время, ресурсы, структуры,
- могут создавать временные резервы,
- стимулируют целенаправленную работу со СМИ,
- дают повод для праздника.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ПРИМЕР ДИАГРАММЫ ПО КАЛЕНДАРНОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ ВЫСТАВКИ

Действие	Недели									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Концепция										
Список потенциальных партнеров										
Заседание экспертов										
Поиск экспонатов										
Учет экспонатов в базе данных										
Смета расходов										
План финансирования										
Обращения к спонсорам										
Концепция каталога										
Обращения к авторам										
Редакция										
Производство										
План проведения музейного праздника										
Сотрудничество с выставочным архитектором										
Музейная педагогика										
Обучение руководителей										
Сопроводительная программа										
Письменные запросы и т.д.										
Работа с общественностью										
Монтаж										
VIP-экскурсия										
Пресс-конференция										
Открытие										

↑ Майлстоун 1
↑ Майлстоун 2
↑ Майлстоун 3

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ПЛАНИРОВАНИЕ РАСХОДОВ I

1. РАСХОДЫ НА ПЕРСОНАЛ:

- 1.1. Руководитель проекта.
- 1.2. Научные сотрудники.
- 1.3. Смотрители, гардероб, справка.
- 1.4. Секретариат выставки.
- 1.5. Студенты.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ПЛАНИРОВАНИЕ РАСХОДОВ II

2. РАСХОДЫ НА МАТЕРИАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА И УСЛУГИ:

- 2.1. Оплата услуг выставочного архитектора.
- 2.2. Гонорар производителю.
- 2.3. Выставочная архитектура, производство.
- 2.4. Освещение.
- 2.5. Графика (эскизы плакатов, основного фона, каталога, выставочный шрифт).
- 2.6. Оплата реставраторских услуг в ходе монтажа и демонтажа.
- 2.7. Реставраторские услуги во время прохождения выставки.
- 2.8. Консультативный совет: гонорары, командировочные расходы.
- 2.9. Экспедиции, командировки.
- 2.10. Реставрация экспонатов.
- 2.11. Авторские права на показ фотографий и фильмов.
- 2.12. Мультимедиа.
- 2.13. Выставочная графика, баннеры, фотографии большого формата.
- 2.14. Изготовление по спецзаказу (подставки для книг и других экспонатов и т. д.).
- 2.15. Инсталляция и обслуживание мультимедийной техники.
- 2.16. Транспортные расходы, страховки, плата за прокат.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ЗАСЕДАНИЕ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ РАСХОДОВ

- Экспертное оценивание.
- Открытость, динамика группы.
- Подготовка, проведение, оценка результатов.
- В основе лежит разработанная в коллективе СДР.
- Определение релевантных параметров (расходы, часы, затраты и т. д.).
- Оценка пакетов рабочих заданий.
- Результаты заносятся в формуляр.
- Плюсы: открытый формат помогает участникам принять единое решение, обострение восприятия.
- Минус: большие временные затраты.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ПЛАНИРОВАНИЕ РАСХОДОВ III

3. КАТАЛОГ:

- 3.1. Авторские гонорары.
- 3.2. Гонорары переводчикам.
- 3.3. Эктакромы, негативы, права их выставлять.
- 3.4. Графика.
- 3.5. Издание.

4. МУЗЕЙНАЯ ПЕДАГОГИКА.

5. МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА.

6. ЭКСПЛУАТАЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ ВЫСТАВОЧНЫХ ЗАЛОВ.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ФИНАНСИРОВАНИЕ

Какие существуют источники доходов?

- Собственные средства.
- Государственные средства: государство, регион, город, ЕС.
- Государственно-частное партнерство.
- Средства третьих лиц: фонды.
- Спонсоры, меценаты, фандрайзинг.
- Доходы: плата за вход, аренда / прокат, мерчендайзинг, членские взносы, доходы с капитала.
- Пожертвования.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

МЕНЕДЖМЕНТ РАСХОДОВ



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ТЕХНИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ ЗАЛА

Отчет об оборудовании и оснащении зала

I. Общая информация. Здание

- Адрес, телефон, e-mail, интернет.
- Описание здания.
- Особенности.
- Мероприятия.
- Текущие строительные и реставрационные работы.
- Места для курения, кафе и т. д.

II. Выставочные площади

- Описание площадей и их характеристики.
- Подъезд к зданию, условия доставки, погрузочная площадка, лифты и т. д.
- Высота и ширина проходов, дверей и окон.
- Место распаковки и упаковки.
- Распределение ответственности и полномочий.
- Подвесные устройства, витрины, перегородки и т. д.

III. Внешние условия

- Климат.
- Системы наблюдения.
- Контроль.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ОРГАНИЗАЦИЯ



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ТЕХНИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ ЗАЛА

Отчет об оборудовании и оснащении зала

IV. Безопасность

- Охрана всех отделов, включая хранилище.
- Общее количество зрителей, а также количество зрителей на выставке.
- Механические и / или электронные системы безопасности.
- Распределение ответственности.

V. Пожар / бедствия

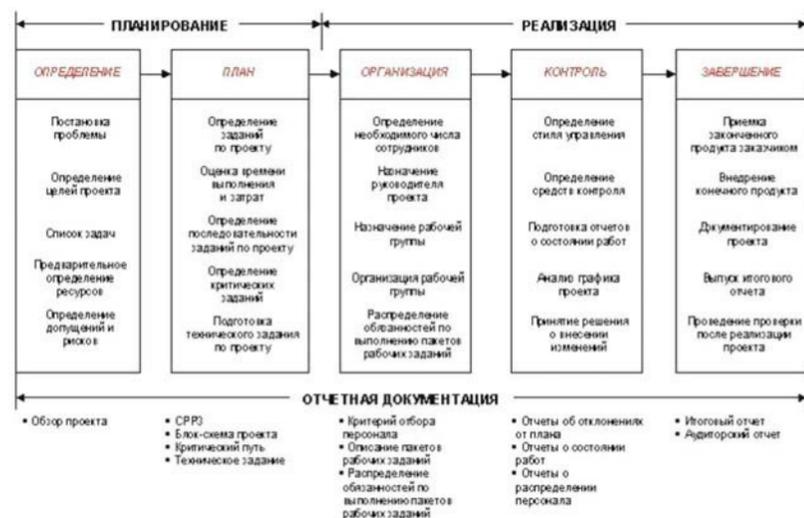
- Противопожарные установки.
- Пожаротушение.
- План действий в непредвиденных обстоятельствах.

VI. Приложение

- Фотографии.
- План здания.
- Планы размещения экспонатов и т. д.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ



<http://vernikov.ru/component/k2/item/185.html>

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ОЦЕНКА

Исследование посетителей:

- формативное (в ходе проекта) и суммативное (после завершения);
- анализ: целевые группы, СМИ, имидж.

Непосредственный результат: привлечение целевых групп, внимание, освещение в СМИ.

Среднесрочный результат, развертывание: восприятие, знакомство, понимание.

Долгосрочный результат: поведение, позиция, мнение.

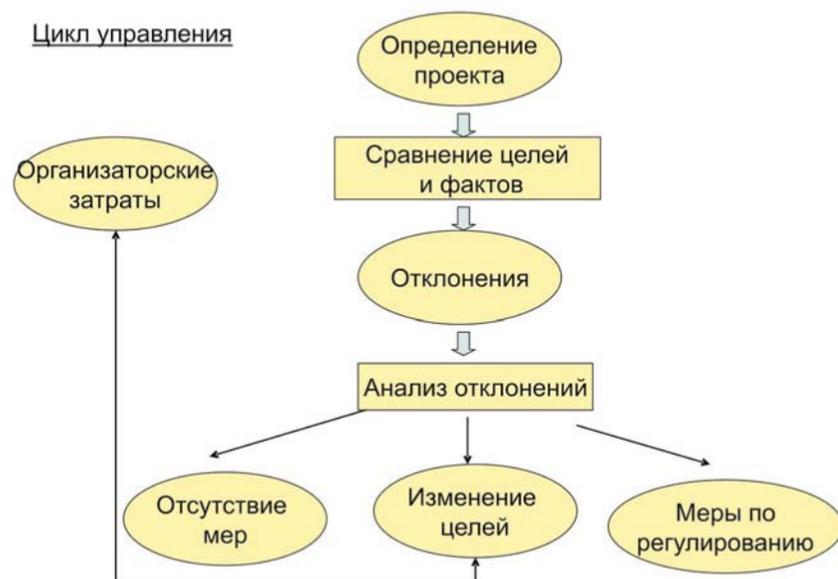
Практические инструменты:

- сбор всей информации;
- опросы – письменно, лично, по телефону, анкета либо интервью;
- дискуссия в группах:
 - включенное и скрытое наблюдение;
- обзор печати;
- «разбор маневров» в рабочей группе;
- журнал посетителей, гостевая книга в интернете, электронная почта и т. д.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

КОНТРОЛЬ

Цикл управления



Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте

ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА

Почему?

- ✓ Экономическое подведение итогов.
- ✓ Закрытие счетов, финансовый отчет.
- ✓ Сортировка и хранение проектной документации.
- ✓ Обобщение для работы с прессой и общественностью.
- ✓ Освобождение руководителей и рабочей группы от ответственности.
- ✓ Регулирование отношений с сотрудниками (договора, свидетельства).
- ✓ Дальнейшая занятость сотрудников.
- ✓ Возврат приборов и техники.
- ✓ Заключительная презентация для заказчика.
- ✓ Заключительное заседание проектной группы.

Выставочный менеджмент, 2012, Кристина Янеке. Институт им. Гёте



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

МУЗЕИ И ТЕКСТЫ:

помочь сориентироваться, пробудить любопытство,
передать знания

Тексты — центральная составляющая всех музейных выставок. Они предоставляют сведения о содержании выставки и ее структуре, об экспонатах, позволяют ориентироваться в пространстве. Можно выделить четыре основных цели применения текстов в музее: документирование (маркировка экспонатов), справка (передача информации), мотивация (стимул для дальнейшего изучения темы) и ориентирование (пространственное разделение и оформление).

Профессиональное использование текстов в музеях и на выставках начинается с разработки концепции и структуры текстов. В начале работы над текстами лежит планирование видов и типов текстов в данном музее или на выставке. Для чего служат тексты в музее и на выставке? Какие функции они выполняют? Где их следует размещать? Какую информацию они должны передавать посетителю? Как они взаимосвязаны? Понятен ли каждый текст без контекста? Ответы на эти вопросы помогают разработать текстовую концепцию.

Следует учитывать специфику выставки и характер используемых материалов. В основе литературной или книжной выставки лежит иная текстовая концепция, чем та, которая используется для выставки с трехмерными экспонатами. При составлении текстовой концепции следует принимать во внимание не только тексты на бумажных носителях, но и тексты в интернете, мультимедийные приложения, аудиогиды и др.

На следующем этапе речь идет о конкретных текстах, начиная с настенных и заканчивая раздаточными материалами, которые посетители могут взять с собой: аннотации к залу, отделу, теме, подписи к экспонатам. Во всех случаях значение имеет стилизованная составляющая выставочных текстов: выбор слов, объем, структуризация смысловых единиц. По этим и другим признакам выставочные тексты отличаются от других видов текстов в сфере науки, журналистики или искусства.

Важную роль играет визуальное оформление текстов на выставке. Они подчинены общему дизайну и подчеркивают его. С дизайнером согласуется также тип шрифта, его размер, цвет и расположение текста. Хорошая визуализация текстов способствует лучшему восприятию их посетителями.

ГЛОССАРИЙ

Аудиогид

В большинстве случаев это текстовая информация, воспринимаемая посетителем в форме аудиозаписи. Аудиофайл составляется в соответствии с движением по выставке и имеет различные технические форматы. В некоторых аудиогидов начитанный текст дополняется картинками и видео. Длительность текста — описания экспоната, как правило, не превышает 1—2 мин. Обычно он объемнее печатного текста и дает дополнительную информацию об экспонате. По стилю и экспрессии аудиотекст отличается от печатного и может быть воспроизведен бесконечное количество раз. Тексты должны начитываться профессиональными дикторами.

Подпись к экспонату

Следует различать два варианта подписи к экспонату: текст, сокращенный до технического описания, и расширенная версия с дополнительной информацией по объекту. Если в первом случае, как правило, указываются название / обозначение, датировка, место, материал, владелец и (при необходимости) размеры, то подробная версия может содержать несколько строк по истории экспоната, контексту его существования.

Раздаточные материалы

Под раздаточными материалами понимаются информационные листы, распечатанные, как правило, в формате А4 и информирующие посетителя по теме об экспонате и / или по теме зала. Этот тип текстовой информации характерен для худо-

жественных музеев, где таким образом минимизируется количество текста возле произведений искусства. Листок может предлагаться посетителю для пользования внутри музея и в таком случае остается на своем месте в выставочном зале или, при необходимости за небольшую плату, выдается посетителям в виде копии. Информационные листы имеют преимущества по эстетическим причинам и являются хорошим решением при ограниченном бюджете, не позволяющем выпустить брошюру или каталог.

Семантическая оптимизация

Впервые примененная в «Доме истории» в Бонне техника написания выставочных текстов. Цель данного руководства по составлению текстов — лучшая читаемость текстового материала для посетителя. В частности, принимаются во внимание следующие аспекты:

- длина текста и строк (см. также: стиль текста);
- иерархическая структура содержания (от важного к менее важному);
- внутри всего текста:
 - иерархическая структура содержания в пределах абзаца;
 - использование ключевых слов;
 - содержательные и краткие оглавления;
 - «одна строчка — одна смысловая единица»;
 - простые, четкие предложения без иностранных слов — предпочтительно действительный залог глагола.

Виды текстов

Для создания сбалансированной текстовой концепции можно использовать разные виды текстов. К примеру, в начале экспозиции может находиться текст — введение в тему. Текст к залу может информировать о более крупной смысловой единице и / или выбранных экспонатах в этом зале. Информацию по более узкой тематике предоставляет текст к отделу или теме. Для описания экспонатов служат тексты к группе экспонатов или единичным объектам.

Оформление текста

При оформлении текстов на выставке необходимо, с одной стороны, адаптировать текстовые панели, их размер, цвет, дизайн к оформлению всей выставки или же планировать вид текстовой панели одновременно с дизайном выставки. С другой стороны, для печати текстов следует выбрать правильный шрифт (читаемость), размер букв и цвет. Кроме того, большое значение имеет дизайн текста — интервалы, заголовки, дополнительные информационные материалы на текстовой панели (фотографии, графики, репродукции и т. д.). В конце необходимо произвести надлежащее размещение текстов (высота, крепление, угол и т. д.).

Текстовая концепция

В каждую выставочную концепцию должна входить концепция по использованию текстов на выставке. Она содержит информацию об общем количестве текстов, их размещении, содержании, о видах используемых на выставке текстов. Для достижения единства стиля следует оговорить, кто напишет эти тексты и по каким критериям (см. также «Стиль текста» и «Семантическая оптимизация»). Необходимо решить, как тексты будут комбинироваться с дополнительными материалами (см. также «Оформление текста»). В конце необходимо определить, насколько целесообразно размещение на выставке текстов на других языках. В любом случае надо следить, чтобы эти тексты не были слишком длинными и не смущали своим объемом посетителей (даже если они читают только на одном языке). Тексты на иностранном языке всегда должны писаться носителем языка.

Другие виды текстов

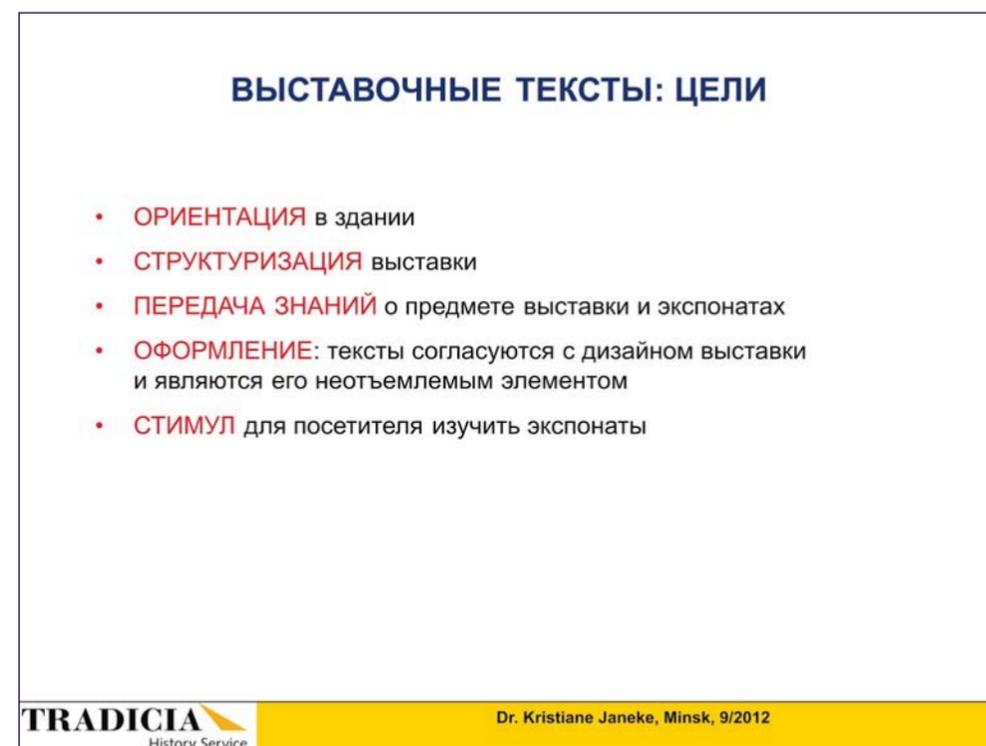
Продуманная текстовая концепция учитывает наличие на выставке других видов текстов и источников информации. От этого зависят типы текстов, их количество, оформление, стиль. Сюда относятся: выставочный каталог, путеводитель по выставке, флаеры, рекламные листки, веб-сайт, оцифрованные книги, аудио- / видеостанции, DVD / CD, инфокиоски и т. д.

Стиль текста

По стилю выставочные тексты отличаются от текстов в сфере науки или журналистики. Они образуют отдельный текстовый жанр, который можно отнести к научно-популярному. Как правило, выставочные тексты создаются на основе других (научных) текстов и лишь в редких случаях для их написания проводятся отдельные исследования. Тексты на выставке должны быть краткими, иначе они не будут читаться. Следует руководствоваться правилом «чем меньше, тем больше». В качестве ориентиров можно использовать следующие индексы:

- вводный текст — максимум 1500 знаков;
- аннотация к залу — максимум 900 знаков;
- подпись к экспонату — максимум 340 знаков;
- количество знаков в строке — максимум 60 (включая пробелы).

Кристина Янеке



КАК СОСТАВИТЬ КОНЦЕПЦИЮ ТЕКСТА НА ВЫСТАВКЕ

- Где на выставке будут расположены тексты? Почему?
- Что я хочу сообщить при помощи каждого отдельного текста?
- Какое количество текстового материала в состоянии прочитать посетитель?
- Насколько сильно нуждаются в пояснении определенные экспонаты?
- Не переполнена ли экспозиция текстовыми материалами?
- Присутствуют ли в экспозиции другие виды текстовой информации? Какие?
- Выкладываются ли в пределах экспозиции каталоги?

➔ Составьте графическую схему планируемых текстов!

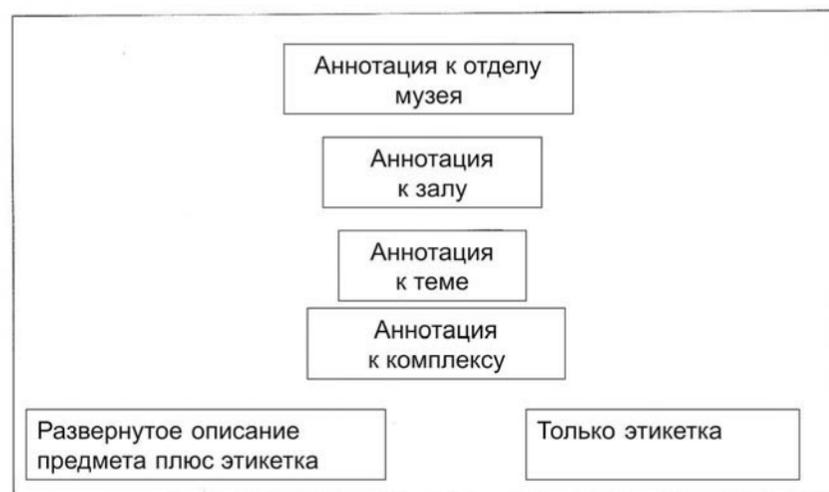
ИЕРАРХИЯ ТЕКСТОВ

- Тексты: от 2 до 5 уровней

Пример:

- ➔ энергетика (аннотация к отделу музея)
- ➔ электростанция (аннотация к залу)
- ➔ гидроэлектростанция (аннотация к теме)
- ➔ общая информация о турбинах (аннотация к комплексу экспонатов)
- ➔ турбина XY (аннотация к отдельному экспонату)

- Типы текстов:
аннотации к залу, теме, экспозиционному комплексу и к отдельным экспонатам, цитаты



(Источник: Dawid/ Schlesinger 2002. стр. 37)

ДЛИНА ТЕКСТОВ

Описание экспоната: максимум 340 знаков

Вводный текст: максимум 1500 знаков

Аннотация к залу: максимум 900 знаков

СТИЛЬ!

ПРИМЕР РАЗВЕРНУТОГО ОПИСАНИЯ ЭКСПОНАТА

Mit dem Einsetzen starker Schneefälle Ende 1941, die nicht geräumt wurden, und nach dem Zusammenbruch des öffentlichen Nahverkehrs in der Stadt waren Schlitten das herausragende Transportmittel während der Blockade. Von Koffern und Bündeln der Evakuierten angefangen über schwere Lasten wie Brennholz und Kübel mit Trinkwasser bis hin zu dystrophiegeschwächten Menschen wurde buchstäblich alles mit dem Schlitten transportiert. Allgegenwärtig waren im Winter 1941/42 die Bänder der Leichen-transporte auf Schlitten.

После сильных снегопадов в конце 1941 г., когда сугробы набухшими лаванами на улицах и парках работали городской общественный транспорт, слезки превратились в самое удобное транспортное средство во время блокады. На них перевозилось буквально все: начиная с чемоданов и узлов эвакуируемых вплоть до таких тяжелых как дрова и бочки с питьевой водой, включая и полностью истощенных людей. Перевозка трупо на санках стала зимой 1941/42 г. обыденной картиной.



20 Foto: Boris Ustin
21 Foto: Борис Устин

Блокада Ленинграда в 1941-1944 гг., Берлин, издательство Christoph Links-Verlag, 2004г., стр. 79.

ОПИСАНИЕ ФОТО



5 мая 1920 г.: Ленин произносит речь на площади Свердлова перед войсками, отправляющимися на польский фронт. В 1920-е гг. эта фотография печаталась без изменений, как на изображении слева. (Оригинальный негатив на стекле, 17,8 см x 23 см, RGASPI 393/1/205, предполагаемый фотограф: Григорий Гольдштейн).

Изображение справа: 5 мая 1920 г. – версия 1970-х гг. Края оригинальной фотографии были обрезаны. Также были убраны фигуры Троцкого и Каменева. Опубликовано в: A.I. Petrov (Hg.), V.I. Lenin. Al'bom fotografij [V.I. Lenin. Ein Foto-Album], IMEL, Moskau 1974, Abb. 111.

ОСОБЕННОСТИ ВЫСТАВОЧНЫХ ТЕКСТОВ

Собственный жанр:

- Не является научным, журналистским или художественным текстом.
- Популярно-научный стиль.
- Тексты пишутся на основе других (научных) текстов, собственные исследования не проводятся.

Восприятие текстов посетителем:

- Сложный умственно-чувственный процесс.
- Общественное место.
- Чтение стоя, посторонние шумы, климат.
- Сочетается со зрительным восприятием.
- В зависимости от величины выставки среднестатистический посетитель читает около 15–30 % сопроводительных текстов (чем больше выставка, тем меньше на ней читается).

ПРИЗНАКИ КАЧЕСТВЕННОГО ВЫСТАВОЧНОГО ТЕКСТА

СОДЕРЖАНИЕ:

- «Чем меньше, тем больше».
- Длина текста.
- Иерархическая структура в пределах текста.
- Ключевые слова.
- Заголовки.
- Число знаков в строке: максимум 60 знаков (включая пробелы); не более 30 строчек (1800 знаков), однако оптимальная длина текста должна составлять 900 знаков.
- «Одна строчка один мессидж» (или два), но мысль должна быть законченной.
- Простота, отсутствие иностранных слов, короткие предложения.
- Действительный залог вместо страдательного: Неправильно: «Глобус был создан Меркатором в XVI в.», правильно: «Меркатор создал глобус в XVI в.».
- Тексты на **иностранном языке**: различная длина, носители языка.

ОФОРМЛЕНИЕ!

ПРИМЕР НАСТЕННОГО ТЕКСТА

Черновой текст

«Пусть другие ведут войны, а ты, счастливая Австрия, женись!» – таким девизом многие учебники истории описывают становление Габсбургов как самой мощной королевской династии Европы. Нельзя сказать, что Габсбурги были миролюбивее других, однако их брачная политика была по-настоящему успешной. Максимилиан I был в этом плане особенно удачливым. «Последний рыцарь», как его позже часто будут называть, женился в 1477 г. на Марии Бургундской. Таким образом к коренным владениям дома Габсбургов присоединились богатая Бургундия и Нидерланды. В 1496 г. Максимилиан женил своего сына Филиппа на Хуане, наследнице испанских королевств Кастилии и Арагона. Как следствие под господство Габсбургов подпали Испания, Неаполитанское и Сицилийское королевства, Балеарские острова, Сардиния, а также испанские завоевания в Новом Свете. Представители династии – известны – императоры Священной Римской империи, чей престол Габсбурги с кратким перерывом занимали с 1438 по 1806 г. Поэтому их политическая деятельность всегда характеризовалась непрым балансированием между собственными территориальными интересами и интересами империи.

Готовый текст в музее

«Счастливая Австрия, женись!» – так звучит рецепт успеха королевской династии Габсбургов: В 1477 г. Максимилиан I, которого впоследствии назовут последним рыцарем, женился на Марии Бургундской. Благодаря этому браку к владениям Габсбургов присоединились бургундские земли и Нидерланды. Так же поступил и его сын Филипп Красивый, женившись на Хуане Кастильской, следствием чего стало возведение его на испанский престол. Таким образом под господство Габсбургов подпали Испания, Неаполитанское и Сицилийское королевства, Сардиния, а также испанские завоевания в Новом Свете. С 1438 по 1806 г. представители династии Габсбургов занимали престол Священной Римской империи.

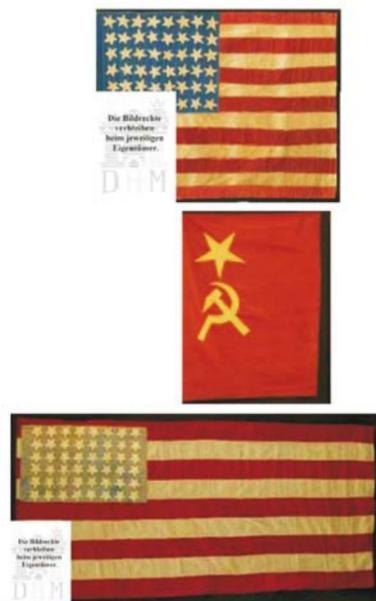
BEISPIEL EXPONATTEXT

Новые флаги

(Выставочный текст Дома истории ФРГ, 2009 г.: Показывать ли флаг? Национальные символы немцев)

В 1945 г. из остатков материала берлинцы пошили флаги союзников в связи с подписанием в июне 1945 г. Декларации о взятии на себя верховной власти в Германии правительствами союзников.

Комендант города Берлина, генерал-полковник Н. Берзарин, отдал приказ о водружении флагов союзников на жилые дома и предприятия.



Британский, советский, французский и американский флаги

Были шиты союзниками из остатков материала в связи с взятием верховной власти в Германии.

Берлин, 1945 г.

Ткань, льняное переплетение, частично репродукция

Размер каждого флага: ≈50x70 см

Дом истории ФРГ, Бонн

Инв. №: 1992/05/500, 1993/01/249, 1994/04/0304-5

© Фонд «Дом истории Федеративной Республики Германия»

МУЛЬТИМЕДИА И ТЕКСТЫ

КОЛИЧЕСТВО ТЕКСТОВ

- Какие средства мультимедиа представлены в экспозиции? Мультимедийная компьютерная станция, базы данных, кинохроника, диафильмы и т. д.
- Как применение средств мультимедиа, фильмов и т. д. соотносится с темой экспозиции и конкретным залом?

ЧИТАЕМОСТЬ

- **Помещение:** имеются ли специальные залы для мультимедиа, фильмов и т. д.?
- **Интернет-тексты:** учет расширения экрана, простой стиль, указание ссылок.
- **Аудиотексты:** 1–2 минуты на экспонат, устный текст ≠ письменный текст, повторения допускаются и одобряются, профессиональный диктор, длинее текстов зала, с учетом маршрута.

ПЕЧАТНЫЕ ТЕКСТЫ

- 📖 Каталоги: научные и научно-популярные
 - 📖 «Легкая» печатная продукция
 - 📖 Путеводители по выставке
 - 📖 Буклеты
 - 📖 Листовки (и на выставке)
 - 📖 Специальные предложения: кулинарная книга (Лондонская нац. галерея), история литературы (Британский музей),
Целевая группа: дети ...
 - 📖 Средства мультимедиа: видео, CD-ROM, DVD
- 📖 **Плавный переход к мерчендайзингу: открытки, постеры, диафильмы и т. д.**

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ПО ПУБЛИКАЦИИ I

Тип каталога

- Научный
- Популярный
- Путеводитель по выставке

Объем и формат

- Количество томов
- Большой и изысканный или маленький и удобный
- Твердый переплет или мягкая обложка
- Число столбцов
- Иллюстрации к текстам

Содержание и структура

- Количество и объем текстов и подписей к экспонатам
- Как дополнение к выставке или углубленная информация о ней
- Предисловие, введение
- Высказывание благодарности
- Список представителей экспонатов
- Список авторов, переводчиков и фотографов
- Библиография

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ПО ПУБЛИКАЦИИ II

Иллюстрации

- Количество иллюстраций
- Их размер
- Цветные или черно-белые
- Подписи

Формальные моменты

- Выбор издательства (реклама, целевая группа, тираж и т. д.)
- Редактирование: кто-то из сотрудников или издательство
- Корректурa (иностранные языки?!)

Расходы

- Авторские гонорары
- Переводы
- Пленка Кодак Эктахром
- Права на фотографии
- Печать

РЕЦЕНЗИИ I

ЗАГЛАВИЕ: меткое название

ВВЕДЕНИЕ: которое бы заинтересовало читателя, например: актуальность выставки, специфический экспонат, интересная биография, забавная история и т. д.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ. Возможные темы:

- экспонаты, оформление, инсценировки, дидактическая обработка
- инициаторы выставки, кураторы, расходы, спонсоры...
- аудиогиды, каталоги, мультимедиа...
- содержание выставки

Внимание: важен не пересказ событий, а их реализация на выставке!

РЕЦЕНЗИИ II

СТРУКТУРА: по темам, залам, соответственно концепции или выдающимся экспонатам...

СТИЛЬ: критика и похвала должны быть написаны официальным языком, однако текст может отражать ваше личное мнение

ВАША ОЦЕНКА: должна присутствовать во всем тексте, а не только в конце

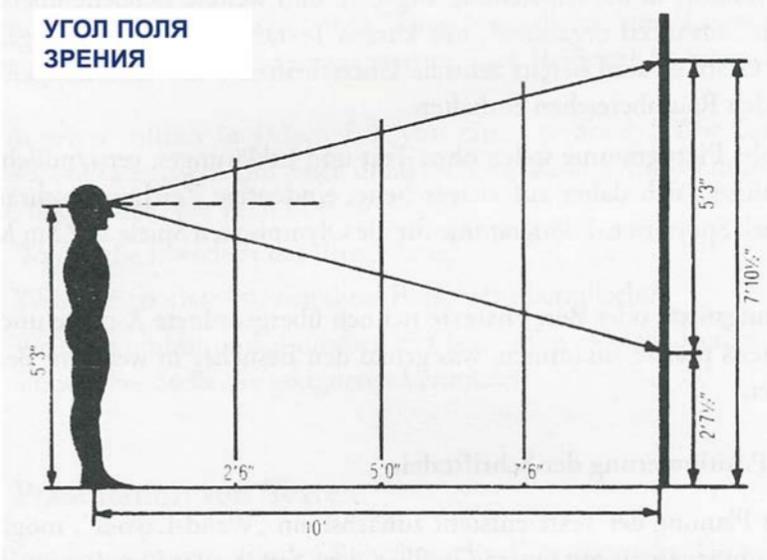
ЗАКЛЮЧЕНИЕ: резюме

ДЛИНА: ≈1000 слов (2–3 стр.)

ОФОРМЛЕНИЕ ВЫСТАВОЧНЫХ ТЕКСТОВ

- Выбор шрифта: большие и маленькие буквы, расстояние между знаками
- Размер букв
- Цвет: черный на чисто белом (на белом с желтоватым оттенком)
- Набор без выравнивания по краю
- Минимум выделений
- Место и способ размещения
- Как расположить текст – описание экспоната
- Материалы, дополняющие текст: фотографии, документы и т. д.
- Дизайн выставки

УГОЛ ПОЛЯ ЗРЕНИЯ



Расстояние считывания и величина таблички с текстом: Ларри Клейн предлагает располагать все текстовые и графические, а также другие размещенные на стене элементы на высоте 0,8 - ≈1,65. [1' = 1 фут = 0,3048 м и 1\" = 1 дюйм = 0,0254 м] (Источник: Leopold 1995, с. 118)



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

МУЗЕЙНАЯ ИМПРЕССИЯ:

оформление выставки
(презентация и инсценировка, документирование
и сценография)

Давний спор музейного сотрудника и художника: кто из них играет ведущую роль в создании экспозиции? или что важнее: научная концепция или художественный образ? — закончился славной «ничьей». В бывшем СССР это произошло в 1976 г. в результате планомерной дискуссии, инициированной сторонниками российского архитектора и художника Е. А. Розенблюма на страницах журнала «Декоративное искусство СССР». Окончательную точку в этом споре поставили в начале 1990-х гг., после открытия экспозиции музея В. Маяковского в Москве, утвердившей победу образного подхода.

В западноевропейских странах концепция диалога куратора и художника, а затем их обоих с многоликой и многоуровневой аудиторией стала утверждаться гораздо ранее, в середине 1960-х гг., практически сразу с введением в музейную среду нового коммуникативного мышления.

Сегодня в этом сложном, но необходимом диалоге найдены новые грани и открыты новые возможности для совместного творчества. Пожалуй, наиболее точно современное понимание музейной экспозиции (выставки) выражено в определении создателей немецкой архитектурно-художественной мастерской «Нео-студия»: «Музейная экспозиция (выставка) — целостное повествовательное коммуникативное средство, цель которого — передавать особый тип знаний и вызывать чувственные впечатления. Как в кино и театре, здесь присутствует множество отдельных элементов, от которых зависит качество целого».

Сотворчество научного сотрудника музея и художника начинается на самой ранней стадии проекта, на уровне замысла. И это, скорее, правило, без которого невозможен качественный результат. Именно на этом уровне происходит «совместное обсуждение экспонатов и их историй». Почему это так важно? Прежде всего потому, что во время такого обсуждения сливаются два видения будущего экспозиционного текста — логическое и образное, соединяются содержательная и эмоциональная составляющие контента, наконец, музейные экспонаты, словно актеры, встраиваются в рамки будущей экспозиционной структуры в соответствии с выбранной ролью. «Материальная ценность экспоната часто играет второстепенную роль. Предметы из золота могут быть такими же важными актерами, как гряда осколков. Главное — это история, стоящая за экспонатом. Как и в кино, решающее значение

здесь имеет правильный подбор «актеров» и установление связей между объектами» (neo.studio).

Логистика проектирования музейной экспозиции складывалась на основе многолетней практики и содержит несколько параллельных компонентов и процессов: научной концепции соответствует эскизный проект; тематической структуре и плану — генеральное художественное решение. Целостное видение экспозиции разными специалистами — ключ к успеху. В создании музейной экспозиции или выставки не бывает второстепенных задач и ролей. С точки зрения авторов художественного проекта они часто ощущают себя как переводчики и режиссеры, которые «работают синхронно с кураторами, научными сотрудниками, реставраторами, а также с графическими дизайнерами, медиадизайнерами, специалистами по свету и технике» (neo.studio).

«Взаимодействия отдельных элементов и их интерференция приводят к созданию уникального качества выставки как коммуникативного средства. Обширное применение графики, специфических архитектурных элементов, цветов, качественного освещения, движущихся изображений и звука может сыграть решающую роль в восприятии посетителя» (neo.studio).

Специфика музейной экспозиции в том, что время и пространство в ней словно сжимаются. Посетитель сам определяет, как долго и насколько

интенсивно он будет осматривать отдельные экспонаты и темы; его путешествие во времени может затянуться и, наоборот, он пересекает его за несколько минут: «Музейная экспозиция как коммуникативное средство кардинально отличается от других «классических» повествовательных средств. Возможность работать в четырех измерениях, отказаться от линейного повествования или переплести сюжетные линии создает предпосылки для индивидуального восприятия экспозиции. Она способствует синхронному рассмотрению многих сюжетных линий и параллельного представления базовых знаний и особых точек зрения. Правильное оформление экспозиции помогает управлять процессом восприятия» (neo.studio).

Качественному восприятию экспозиции способствует грамотно выстроенная драматургия. Начало выставки создает первое впечатление и влияет на последующее восприятие. Важно, чтобы все компоненты экспозиционного текста были взаимосвязаны. Решающее значение также имеют «создание напряжения и пространства для собственной интерпретации, разнообразная атмосфера, элемент неожиданности» (neo.studio). Выставка считается успешной тогда, когда она оставляет неизгладимое впечатление в памяти посетителя.

ГЛОССАРИЙ

Экспозиционный (выставочный)
дизайн

От англ. design — замысел, проект, рисунок — создание целостной пространственно-предметной экспозиционной среды посредством компоновки различных архитектурных приемов, экспозиционных материалов и художественных средств.

Дизайнер экспозиции (выставки)

Профессионально подготовленный специалист, разрабатывающий архитектурно-художественное решение экспозиции (выставки) и создающий ее предметно-пространственную среду.

Художественная концепция экспозиции

Проектный директивный документ в форме текста и художественного проекта, содержащий основные представления о художественно-образном решении будущей экспозиции, стилевых и пространственно-композиционных принципах ее построения. Художественная концепция определяет комплекс взаимосвязанных заданий и мероприятий, которые обеспечивают эффективное использование методов и средств экспозиционного дизайна и средового искусства для осуществления музейной коммуникации, содержит характеристики художественно-конструктивных решений экспозиционного оборудования и применения технических средств в экспозиции, а также предложения по организации комфортной среды для музейной аудитории (согласно «Словарю актуальных музейных терминов» // Музей, 5/2009; <http://www.museum.ru/rme/dictionary.asp?157>)



Тобиас Нойман

Изучал архитектуру в Берлине и Португалии. С 1995 г. проходил студенческую практику в студиях «Bieling Architekten» (Кассель), «KSP Architekten» (Берлин), «TSP Consult» (Берлин). С 1999 по 2000 г. — штатный сотрудник в «x:hibit GmbH» (Берлин). 2000 г. — работа в «Grazioli und Muthesius Architekten» (Берлин); 2002 г. — работал в «x:hibit GmbH» (Берлин). 2002 г. — фрилансер; 2002 — 2003 гг. — «public informational space», Фонд Баухауз Дессау. В 2003 г. вместе с Морицом Шнайдером основал собственное агентство «neo.studio». Член Палаты архитекторов Берлина.

<http://www.neostudio.de/>

Мориц Шнайдер

Изучал архитектуру в Париже, Лондоне и Берлине. 1999 г. — практика в архитектурном бюро «Studio Libeskind». С 2000 г. работал в «Collignon Fischötter Architekten», «Pixelpark / Interactive Environment», «Büro Dechamps» и архитектурном бюро «Kunze». 2001 — 2003 гг. — сотрудник агентства «Brückner». В 2003 г. вместе с Тобиасом Нойманом основал собственное агентство «neo.studio». Член Палаты архитекторов Берлина.

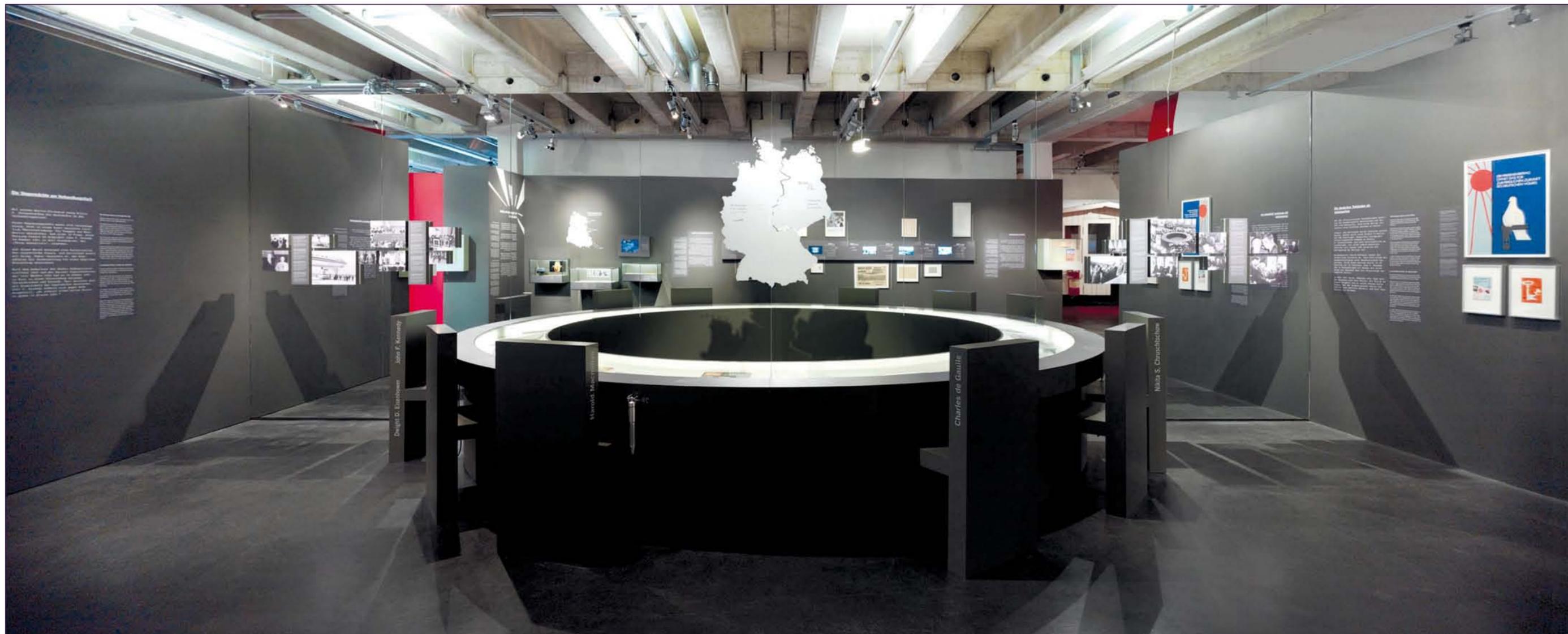
<http://www.neostudio.de/>

© neo.studio neumann schneider architekten



Выставка «ИМПЕРИЯ, КОНФЛИКТ, МИФ. – 2000 лет битвы в Тевтобургском лесу», располагается в трех местах (Хальтерн-ам-Зе, Калькризе, Дортмунд), 2009 г.

© neo.studio neumann schneider architekten



Выставка «Как на пороховой бочке! Берлинский кризис и возведение Берлинской стены»,
Музей союзников в Берлине, 2011 г.

© neo.studio neumann schneider architekten



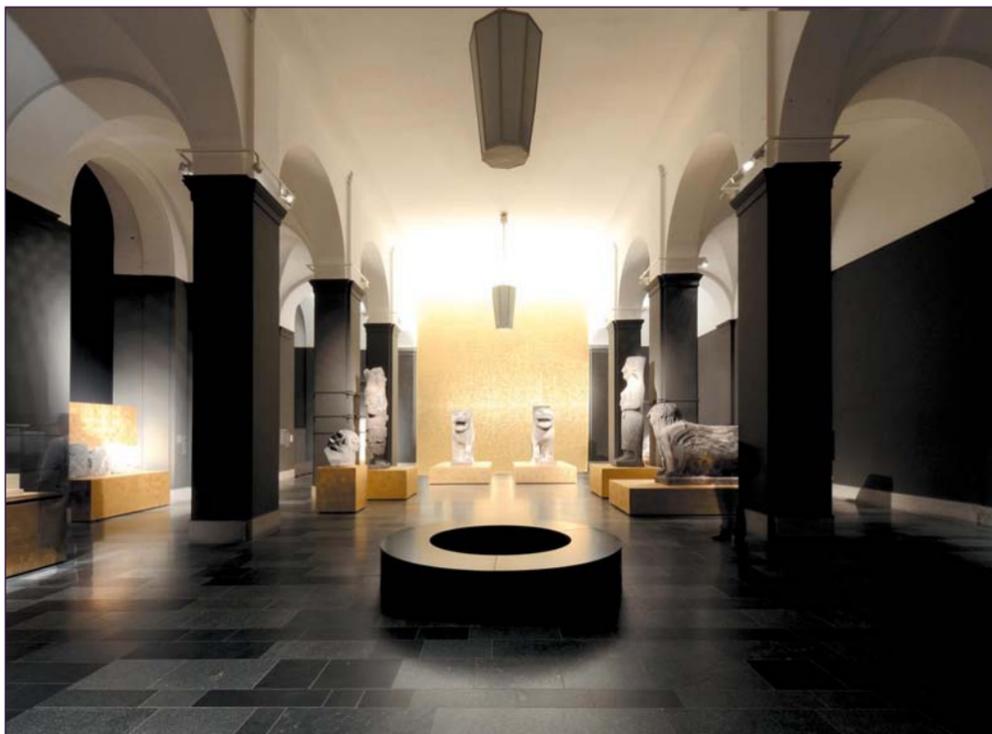
Постоянная экспозиция «Античность и Ренессанс», Музей искусств и ремесел, Гамбург, 2012 г.
Постоянная экспозиция в Рейнском краеведческом музее в Трире, 2007—2011 гг.

© neo.studio neumann schneider architekten

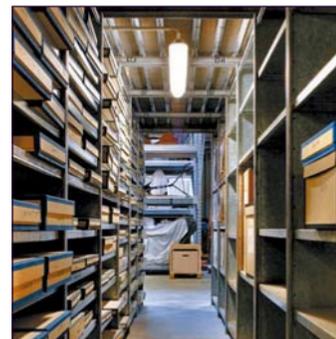


Выставка «Красота в Древнем Египте», Рейнский краеведческий музей в Трире, 2009 г.

© neo.studio neumann schneider architekten



Выставка «ТАБУ?! Скрытые силы – тайное знание», Музее земли Нижняя Саксония в Ганновере, 2012 г.



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

МУЗЕИ И КОЛЛЕКЦИИ:

стратегическое коллекционирование
как отражение миссии музея и социальных вызовов

Специфика музея как социального института определяется прежде всего его хранительной функцией. Музей возникает и развивается как отражение специфического отношения человека к действительности, его стремления сохранить и передать следующим поколениям материальные объекты, обладающие социально-культурной значимостью, некими ценностными характеристиками, относящими их к категории наследия.

Современный музей, позиционирующий себя как сложный многофункциональный институт, тем не менее в своей деятельности по-прежнему опирается на коллекции. Без музейных предметов и коллекций не бывает музея. Многие музейные коллекции представляют сложный и разветвленный конгломерат различных по своей типологии источников, требующий надлежащего управления и сохранения.

Понятие «управление коллекциями» включает различные виды деятельности, направленные на обеспечение процесса комплектования, учета, исследования, интерпретации и обеспечения долговременного сохранения и безопасности музейных фондов. Эффективное управление должно основываться на четко обоснованной политике коллекционирования и последующих процедурах, регламентирующих каждодневную работу в этом направлении.

Политика коллекционирования — это система действий музея по сбору и изучению музейных предметов и коллекций. В Беларуси эта деятельность регламентируется рядом нормативных документов, включая Закон о музеях и Музейном фонде, Положение о Музейном фонде Республики Беларусь (утверждено постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 10 июня 2006 г. № 730), а также утвержденной Министерством культуры Республики Беларусь Инструкцией о порядке комплектования, внутримузеевого учета, научной обработки и хранения музейных предметов и коллекций (2007 г.).

Порядок и методика коллекционирования, критерии отбора предметов музейного значения и их включения в музейный фонд определяются каждым музеем в концепции комплектования музейных фондов, а решение о включении и дальнейшем распределении по типам хранения и коллекциям принимается фондово-закупочной комиссией.

В немецких и вообще европейских музеях несколько иная система управления коллекциями, но критерии отбора и подходы к формированию музейных фондов (коллекционный и тематический методы) практически совпадают.

Последующая работа с музейными предметами и коллекциями связана с их изучением и инвентаризацией, в результате которых создается многоуровневый банк сведений о ценностях, хранящихся в музее, включая информацию источниковедческого характера, а также музеологические описания. В современных музеях деятельность по инвентаризации музейных фондов максимально компьютеризирована и сфокусирована на создание профильных баз данных музейных предметов. В Беларуси процесс перехода от бумажных носителей информации к электронным еще не завершен и сама процедура учета и документирования недостаточно унифицирована и осложнена существованием системы двухуровневой инвентаризации, состоящей из первичной регистрации в книгах поступления музейных предметов, их описания в инвентарных книгах коллекций и последующей паспортизации.

В европейских музеях учет музейных предметов и коллекций сведен к их регистрации и научному описанию в базе данных музея. Многие музеи уже прошли стадию оцифровки старых учетных запи-

сей, но часть из них, обладающая значительным коллекционным потенциалом, продолжает переинвентаризацию на основании рукописных инвентарных книг и картотек. В Немецком историческом музее процесс документирования также ведется по двум направлениям: инвентаризация новых поступлений и переинвентаризация старых записей.

Хранение музейных предметов и коллекций — это социальная функция и основная обязанность музеев. Современное хранение предполагает создание надлежащих условий для долговременного содержания музейных ценностей, обеспечения их безопасности, а также применение новейших методик и разработок для продления естественной жизни музейных предметов и коллекций. Первейшей и необходимой мерой для осуществления качественного хранения является превентивная консервация, направленная на предотвращение, сокращение или смягчение влияния всех факторов, которые каждый день угрожают выживанию объекта. Это практика сохранения культурных ценностей в стабильном состоянии посредством профилактического обслуживания. Она осуществляется с помощью: эффективного контроля за состоянием фондохранилища и окружающей среды; безопасного обращения с культурными ценностями; организации борьбы с вредителями; эффективной системы безопасности; планирования рисков.

Опыт Немецкого исторического музея по раздельному хранению музейных фондов, их система безопасности и контроля могут служить примером современного хранения музейных фондов.

ГЛОССАРИЙ

Музейный предмет

Объект наследия (культурная или природная ценность), удаленный из окружающей действительности в процессе музейного комплектования, прошедший научную обработку и исследование и помещенный в фонды музея для хранения и использования в процессе музейной деятельности.

Музейная коллекция

Совокупность музейных предметов, объединенных в единую систему по одному или нескольким признакам, являющаяся одновременно единым целым и составной частью музейного фонда.

Музейный фонд

Научно-обоснованная совокупность музейных предметов и коллекций, хранящихся в музее.

Музейное коллекционирование

Политика музея по отбору предметов музейного значения, их изучению и комплектованию музейных коллекций на основе научно обоснованных критериев и методик.

Компьютеризация музейных фондов

Процесс перевода рукописных записей о музейных предметах в память компьютера и базы данных.

Превентивная консервация — система мер, направленная на обеспечение сохранности музейных предметов и коллекций и их пребывания в стабильном состоянии посредством профилактического обслуживания, безопасного обращения с культурными ценностями, эффективного контроля за состоянием фондохранилища и окружающей среды, организации борьбы с вредителями, эффективной системы безопасности, планирования рисков.

Система безопасности музея

Все технические средства и организационные меры, направленные на обеспечение требуемого уровня безопасности.

Учет музейных предметов

Индивидуальная регистрация в музейной базе данных (инвентаре) с последующим присвоением учетного номера и описание для каждого музейного предмета.

Инвентаризация музейных предметов

Система учета и описания музейных предметов и коллекций, их классификация с целью последующей каталогизации.

Хранение музейных фондов

Целостная система мер по сохранению и обеспечению безопасности музейных предметов и коллекций, охватывающая все аспекты музейной деятельности, от выработки стратегии до обучения персонала и обеспечения сохранности на всех уровнях работы музея: в хранилище, на экспозициях и выставках, в процессе культурно-образовательной деятельности и пр. Хранение коллекций — обязанность всех работников музея.

Карола Юллиг, магистр искусств



Изучала искусствоведение и германистику в Свободном университете Берлина и в Гамбургском университете. 1985—1986 гг. — волонтират в Музее г. Берлина, затем — научный сотрудник на выставках в Берлинском музее современности «Гамбургский вокзал». 1990 г. — сотрудник Немецкого исторического музея в экскурсионном бюро выставки, посвященной Отто фон Бисмарку и работа на выставке в Музее Берлин-Кройцберг «Евреи в Кройцберге». С 1993 г. работает в Немецком историческом музее в коллекционном отделе «Культура повседневности», с 1999 г. руководит коллекцией «Культура повседневности / 3» (игрушки, подарки официальных лиц, открытки).

1998 г. — сокуратор выставки «Сила любви к ближнему», 2005 г. — работа на выставке «Миграции». Совместно с Р. Фалькенбергом была куратором части постоянной экспозиции в Цейхгаузе (открытие состоялось в 2006 г.). 2007 г. — вместе с Р. Фалькенбергом куратор выставки «Партийная диктатура и быт в ГДР», 2008/2009 гг. — работа на выставке «Чужие?» в Париже и Берлине; куратор следующих выставок: «Год 1989» (2009), «1990-й. Путь к единству» (2010), выставка фотографий Томаса Хепкера и Даниеля Бискупа «ÜberLeben» (2011), выставка «Фокус ГДР» (2012).

www.dhm.de



Политика коллекционирования в немецких музеях

- Уполномоченный по делам культуры и СМИ
- Президент музея
- Руководитель отдела «Коллекционирование»
- Руководитель коллекции

Кто принимает решение, что собирать музею?
Как определяем, что хотим и должны собирать?



Критерии коллекционирования – на примере Музея истории Вены, Австрия

- Расставление акцентов.
- Активность поиска.
- Многоплановость.
- Эстетический аспект.
- Плюрализм.
- Понимание культуры в широком смысле слова.
- Материальная культура.
- Репрезентативность.
- Цель: закрыть пробелы.
- Визуальная ценность.
- Ориентирование на экспозицию.
- Предметы коллекции как свидетели эпохи.
- Привлекательность для донаторов.



Критерии коллекционирования в Немецком историческом музее:

- Усилить постоянную экспозицию за счет ярких и выразительных экспонатов.
- Обеспечить плюрализм в презентации немецкой истории.
- Сохранить те же центральные элементы, что и в Музее немецкой истории (ГДР).
- Сформировать репрезентативную и образцовую коллекцию по истории ФРГ.
- Отобразить изменившееся восприятие истории и представить последние результаты исторических исследований, адаптировав тем самым старые экспонаты к изменившимся реалиям.



Немецкий исторический музей (НИМ)

Основан в 1987 г. как «национальный музей истории» с целью представить историю Германии в общеевропейском контексте. Будучи федеральным музеем, НИМ финансируется за счет бюджета ФРГ.

После объединения Германии в 1990 г. федеральное правительство передало НИМ коллекцию и площади Музея немецкой истории, функционировавшего в ГДР.

Коллекция музея насчитывает сегодня более 1 млн экспонатов.

150 постоянных сотрудников.

Постоянная экспозиция включает 8000 экспонатов и размещается в историческом здании Цейхгауза (арсенала) площадью 8000 км².

Каждый посетитель проходит несколько специализированных выставок во втором здании музея, построенном по проекту Бэй Юймина (2200 км²).



Концепции коллекционирования и типы коллекций

Коллекция Немецкого исторического музея:

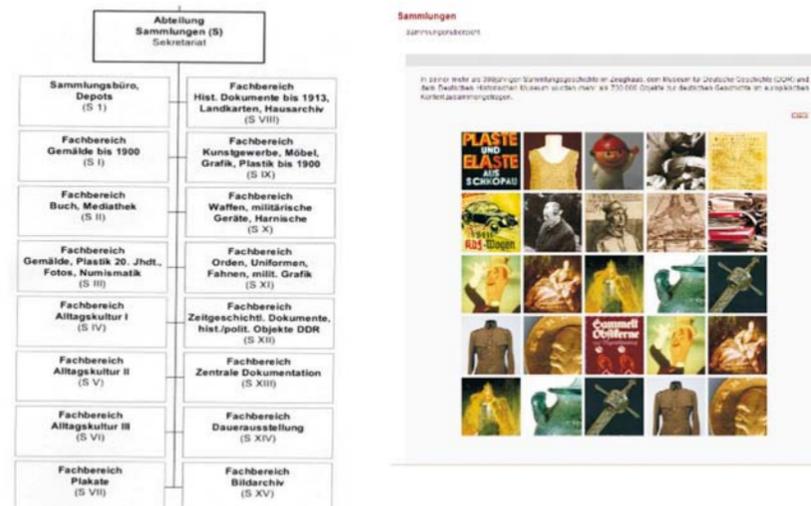
- История коллекции.

Коллекция Музея немецкой истории (ГДР):

- История коллекции.

Коллекция после объединения Германии в 1990 г.:

- включение Музея немецкой истории;
- новая концепция коллекционирования.



Структура коллекций Немецкого исторического музея



Структурирование по типам экспонатов

Культура быта



Документы I и II



Искусство / Картины и скульптуры



Декоративно-прикладное искусство

Коллекция графики



Военные объекты I и II



Монеты

Плакаты

Коллекция фотографий

Библиотека



Сфера ответственности и задачи сотрудников коллекционного отдела:

Руководитель коллекции:

отвечает за научную работу с коллекцией, комплектование и хранение коллекции, а также за научную обработку и исследование объектов коллекции.

Делопроизводитель, хранитель:

инвентаризация и фотографирование экспонатов, подготовка экспонатов для выдачи во временное пользование.



Для сравнения:

Германский национальный музей в Нюрнберге

Музей истории культуры

Основан в 1852 г.

Структура коллекции имеет исторически обусловленный характер

Смешанный подход: экспонаты структурируются по типам и эпохам



 <p>Judaica Die Sammlung umfasst Gegenstände zur jüdischen Kunst und Kultur, die dem kulturellen Brauch in der Synagoge oder im häuslichen Bereich gewidmet haben. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Kunsthandwerk bis 1800 Die Sammlung präsentiert angewandte Kunst im Dienst von Fest- und Alltag. » Erfahren Sie mehr</p>
 <p>Malerei bis 1800 und Glasmalerei Die Sammlung umfasst 600 Jahre Malerei vom romanischen Glasgemälde zum akademischen Staffeleibild des späten 18. Jahrhunderts. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Möbel Die Möbel des Germanischen Nationalmuseums sind über das ganze Haus und seine Außenstellen verteilt. » Erfahren Sie mehr</p>
 <p>Münzkabinett Die Sammlungen des Münzkabinetts gehören zu den bedeutendsten ihrer Art in Deutschland, besonders auf dem Gebiet der Medaillen und der Siegelstempel. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Musikinstrumente Die Sammlung historischer Musikinstrumente zählt aufgrund ihrer Größe zu den bedeutendsten ihrer Art weltweit. » Erfahren Sie mehr</p>



 <p>Deutsches Kunstarchiv Das Deutsche Kunstarchiv ist das größte Archiv für schriftliche Vor- und Nachlässe zur Kunst- und Kultur des deutschen Sprachraums. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Gewerbeuseum und Design Das Gewerbeuseum beinhaltet überwiegend Objekte der angewandten Kunst. Die Sammlung Design entstand 1986. » Erfahren Sie mehr</p>
 <p>Graphische Sammlung Die Sammlung zählt mit etwa 350.000 Blättern zu den größten in Europa. Sie vermittelt die Geschichte der Graphik und deren Techniken bis in die Gegenwart. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Bibliothek: Handschriften und seltene Drucke Die Bibliothek ist die größte öffentlich zugängliche Spezialbibliothek für deutsche Kunst- und Kulturgeschichte. » Erfahren Sie mehr</p>
 <p>Handwerksgeschichte Die Sammlung mit bedeutenden Gegenständen zur Geschichte der Handwerkskorporationen und seltenen Werkzeugen zählt zu den größten ihrer Art. » Erfahren Sie mehr</p>	 <p>Historisches Archiv Das Historische Archiv beinhaltet historische Unterlagen aus dem deutschen Sprachraum vom 10. bis 21. Jahrhundert. » Erfahren Sie mehr</p>



МУЗЕЙНОЕ ХРАНИЛИЩЕ

- климатизация, соответствующая требованиям хранения оригинальных экспонатов;
- оптимальное место хранения для защиты «чувствительных» материалов;
- реставраторы всех коллекций работают непосредственно в музее;
- упорядоченная система хранения согласно нумерации помещений, шкафов, полок и ящиков;
- документы упорядочены согласно архивной информационной системе (репозитории) – заимствование системы Музея немецкой истории (ГДР).



ПРИМЕРЫ:

Хранение текстиля



Хранилище



Костюм XVIII в.



Свернутое полотно



Хранение текстиля



Головные уборы



Хранение текстиля



Патерностер для ковров
и гобеленов



Обувь



Хранение картин





Критерии исключения предметов из коллекции:

- маловажные копии;
- непригодность для хранения ввиду состояния объекта;
- неправомерное приобретение экспоната;
- обмен с целью приобретения лучшего экспоната;
- объект, приобретенный вразрез с концепцией коллекционирования музея;
- опасность для других экспонатов или сотрудников.

Изъятие музейных предметов в исключительных случаях возможна:

с согласия руководителя отдела;
с согласия попечительского совета;
ввиду необходимости документировать объект.



Безопасность хранения:

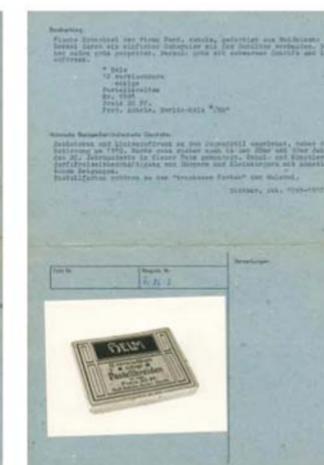
- доступ для ограниченного числа сотрудников;
- все посещения возможны только в сопровождении работника хранилища;
- электронный контроль доступа;
- видеонаблюдение здания.



Документация: от картотеки к базе данных

Центральный отдел документации включает в себя инвентаризацию, оцифровку и обмен экспонатами:

- Техническое обслуживание базы данных и ее содержания.
- Первичная инвентаризация каждого нового экспоната.
- Переинвентаризация фондов на основании старых инвентарных книг и картотек.
- Ежегодное составление инвентарной книги для лиц и организаций, финансирующих музей.



Die klassische Karteikarte



Objekt-Nr.	Objekt-Name	Hersteller	Material	Maße	Preis	Verkaufsdatum	Verkaufspreis
18.1.1.1	1877	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.2	1878	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.3	1879	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.4	1880	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.5	1881	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.6	1882	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.7	1883	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.8	1884	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.9	1885	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.10	1886	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-

Запись об одном
и том же экспонате



Objekt-Nr.	Objekt-Name	Hersteller	Material	Maße	Preis	Verkaufsdatum	Verkaufspreis
18.1.1.1	1877	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.2	1878	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.3	1879	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.4	1880	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.5	1881	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.6	1882	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.7	1883	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.8	1884	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.9	1885	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.10	1886	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-

Старая версия базы данных



База данных Немецкого исторического музея

- Разработана совместно с общественным (т. е. не частным) Институтом информационных технологий.
- Без лицензионных сборов, бесплатные дополнительные программы и обновления.
- Неограниченное число пользователей.
- База данных постоянно обновляется в соответствии с потребностями коллекции.
- Самая полная база данных с возможностью онлайн-поиска.
- Охватывает около 500 000 объектов, 65 % которых проиллюстрированы.
- Возможен обмен данными с другими специализированными порталами и научно-исследовательскими проектами.



Objekt-Nr.	Objekt-Name	Hersteller	Material	Maße	Preis	Verkaufsdatum	Verkaufspreis
18.1.1.1	1877	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.2	1878	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.3	1879	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.4	1880	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.5	1881	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.6	1882	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.7	1883	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.8	1884	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.9	1885	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-
18.1.1.10	1886	Carlson, Wilhelm + Wilhelm	Leinwand	100 x 100	100,-	1907/11	100,-

Новая версия
базы данных
(Windows)

Deutsches Historisches MUSEUM

Фрагмент базы данных в PDF-формате

Objektdatenbank

Стартовая страница нового онлайн-поисковика



- Музеи и общество
- Музеи и рынок
- Музеи и выставки
- Музеи и тексты
- Музейная импрессия
- Музеи и коллекции
- Музеи и посетитель
- Музеи и менеджмент качества
- Музеи и будущее
- Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития

МУЗЕИ И ПОСЕТИТЕЛЬ:

определяем целевые группы, разрабатываем музейную коммуникацию, расширяем сервис

Музей без посетителя не является музеем. Данная точка зрения в последние десятилетия превалирует в обществе, что способствует более углубленной ориентации на посетителя во всех сферах деятельности музея. Новые идеи в подкрепление этой позиции приходили и приходят из англо-американского пространства, где музеи, хотя и намного сильнее зависят от посетителей в финансовом и экономическом отношении, чем европейские, все же сильнее вовлечены в общественные процессы.

Для музеев Европы такое развитие стало сменой парадигмы. Ранее считалось, что музеи занимаются коллекционированием, проводят исследования, предлагая публике свои постоянные экспозиции и время от времени тематические выставки. Сегодня музей становится все более открытым учреждением, планирующим работу исходя из потребностей посетителя. Музей становится поставщиком услуг, посетитель — клиентом, центром внимания.

Чтобы ориентировать свою работу на посетителей и правильно определять приоритеты, музеи должны как можно больше знать о своих клиентах. Этому служит проведение целенаправленного исследования посетителей (в дополнение к общим демографическим данным). Разнообразные формы опросов, аналитическая работа, исследования и исследовательские проекты позволяют раскрыть структуру музейной аудитории, благодаря чему можно получить детальную информацию о составе постоянных и потенциальных посетителей, групп людей, не посещающих музеи, собрать данные о целевых группах, интересах и мотивирующих факторах. Музеи используют полученные результаты для адаптации своих программ и мероприятий к интересам и потребностям конкретных групп, включения их в музейную работу или привлечения потенциальных посетителей посредством целенаправленной информационно-разъяснительной работы за пределами музея.

При этом первостепенное значение имеет коммуникация, ориентированная на конкретные целевые группы и протекающая по различным каналам. Она базируется на идее обучения на протяжении всей жизни, т. е. на том, что люди всех возрастов на разных жизненных этапах желают и должны повышать свое образование. Второй аспект музейной работы, ориентированной на посетителя — это участие людей (не только посетителей), живущих в непосредственной близости от музея. Речь идет

о привлечении и подключении сообществ в разнообразные сферы музейной и выставочной работы с целью сделать музей местом встреч и коммуникации различных социальных групп и вступить с ними в диалог. И в-третьих, следует отметить, что сервис во время посещения музея (справка, подъезд к музею, вывески, гардероб, туалет, музейная лавка, кафе, максимальное включение людей с ограниченными возможностями) — основная составляющая ориентации на посетителей.

ГЛОССАРИЙ

Расширение аудитории

Расширение аудитории (Audience Development) — это установка, лежащая в основе музейного менеджмента. Она описывает отношение музея (или другого учреждения культуры) к посетителям во всех аспектах своей работы. Совет по искусству Англии (Arts Council England) дает следующее определение этого понятия: «Расширение аудитории — меры, направленные главным образом на удовлетворение потребностей имеющейся и потенциальной аудитории и помогающие художественным (и культурным) организациям развивать текущие отношения с публикой. Понятие может включать элементы маркетинга, проектирования, образования, обслуживания клиентов и дистрибуции».

Кроме работы с имеющимися посетителями Audience Development охватывает новые целевые группы, потенциальных посетителей и тех, кто не ходит в музей. В качестве методов применяются исследование посетителей (см. ниже), работа с общественностью, разнообразные маркетинговые инструменты по удержанию посетителей (см. ниже).

Удержание посетителей

Главная цель ориентации на посетителей — удержать их на длительное время после первого прихо-

да в музей. Речь идет о том, чтобы мотивировать людей, живущих в каком-либо городе или часто в него приезжающих и регулярно посещающих музей. Причем посетители должны приходить не столько ради выставок, сколько ради мероприятий, быть вовлеченными в программу музейной коммуникации. К средствам удержания посетителей, в частности, относится регулярное информирование об актуальной программе музея (через рассылку, интернет, социальные сети и т. д.), возможность членства в кругу друзей музея, сервисе, льготах, финансовых стимулах и т. п.

Впечатление от посещения

Положительное впечатление от посещения музея способствует удержанию посетителей (см. выше). Имеются в виду все точки соприкосновения посетителя с музеем, начиная от информации перед посещением, дороги в музей, маршрута по музею, заканчивая посещением музейного магазина или кафе, обсуждением увиденного в кругу друзей и коллег.

Исследование посетителей

«Музеям важно знать, кто является их аудиторией, что посетители видят, понимают и что они ожидают.

Для этого необходимо проводить исследования изменений структуры музейной аудитории и анализ эффективности определенных (дидактических и мультимедийных) программ музея. Это анализ тенденций музейных посещений, опросы посетителей, получение данных по работе с общественностью и рекламе, исследования музейно-педагогической работы и использование новых мультимедийных средств в музее.

Музеи проводят исследование посетителей самостоятельно или делают это в сотрудничестве с университетами и исследовательскими институтами. Исследование посетителей часто проходит в форме единичных проектов, но иногда оно входит в список постоянных задач музея и проводится регулярно».

Источник: http://www.museumsbund.de/de/das_museum/themen/besuchersforschung/

Ориентация на посетителей

Основной принцип музейной и выставочной работы, подразумевающий приспособление музеев к потребностям посетителей. В музейной истории это была смена парадигмы: музеи перестали быть закрытыми исследовательскими институтами, превратившись в организации, открытые внешнему миру и позиционирующие себя как поставщики услуг. Не все сферы деятельности музея в равной степени вовлечены в ориентацию на посетителей. Такие аспекты, как сбор, сохранение и изучение, могут быть открыты для публики (например, экскурсии по фондам, дни открытых дверей и т. п.), однако основные функции в рамках политики ориентации на посетителей возлагаются на экспонирование и музейную коммуникацию — сферы деятельности музея, включающие прямой контакт с посетителями. Кроме того, оформление в музее и музейный сервис должны ориентироваться на посетителей.

Включение (инклюзивность)

Включение в контекст музея — это вовлечение в его работу всех людей, в том числе инвалидов. Идея безбарьерной среды включает в себя: удобный подъезд к зданию, беспрепятственный вход, читаемость текстов, специальные возможности прослушивания и многое другое. Право на неограниченный доступ ко всем благам общества закреплено в Конвенции ООН о правах инвалидов, которая на территории Германии вступила в силу в конце марта 2009 г.

Информационно-разъяснительная работа

Цель программы по информационно-разъяснительной работе — привлечь людей, которые по разным причинам самостоятельно в музей не приходят. Причиной может быть отсутствие возможностей или желания попасть в музей, а также информации о музее. Так называемая «музейная работа на выезд» ориентирована на то, чтобы донести содержание и программу музея этой группе населения. В качестве примеров можно привести мобильные проекты по музейной коммуникации: переносная экскурсия для школьников «Музей в чемодане», передвижные выставки в автобусе, работа музея в городском пространстве и т. д.

Участие (партиципация)

Под участием понимается вовлечение посетителей в музейную работу, выходящее за рамки классической музейной педагогики и коммуникации. Если последние обращаются к посетителю с целью передать содержание выставок, то партиципация подразумевает участие посетителей в разработке выставок и других музейных проектов. Партиципативный музей открыт для идей и инициатив своих посетителей. Таким

способом можно мотивировать все целевые группы музея (например, представителей старшего поколения, людей с миграционным прошлым, детей, семей и т. д.) активно участвовать в работе музея.

Музейная коммуникация

На протяжении долгого времени музейная коммуникация отождествлялась с классической музейной педагогикой, ориентированной преимущественно на детей. Сегодня это понятие расширилось и включает привлечение и мотивацию всех целевых групп на всех сенсорных уровнях, начиная с разнообразных экскурсий (диалогическая форма, «дети делают экскурсию для детей»), экскурсии на специальные темы, экскурсии с заданиями и т. д.), творческих мастерских, (мультимедийных приложений, элементов hands-on и заканчивая подготовкой учителей и разработкой материалов для школ и мероприятий за пределами музея. Музейная коммуникация на выставке — одна из основных составляющих ориентации на посетителей и удержание посетителей (см. выше).

Целевые группы

Работа музеев ориентирована на различные группы населения. Большинство музеев определяют для себя конкретную целевую аудиторию, к которой они обращаются посредством своей программы. Классическими целевыми группами являются дети, семьи, туристы, пенсионеры, студенты, учителя, местные жители, а также музейные работники. Кроме того, в поле зрения попадают такие группы (потенциальных) посетителей, как, например, люди с миграционным прошлым или люди с ограниченными возможностями. Многие музеи предлагают специальную программу и мероприятия, чтобы целенаправленно привлечь посетителей, входящих в эти и другие группы. В связи с этим говорят об ориентации на целевые группы.

Аня Даушек, кандидат наук



Изучала общественные науки в Мюнхенском университете им. Людвиг Максимилиана и музееведение в Университете Джорджа Вашингтона (США), защитила кандидатскую диссертацию по этнологии в Гамбургском университете. Дополнительные специализации — модератор и специалист по организационному развитию. С 2000 по 2006 г. работала консультантом в международном агентстве по консультации музеев LORD Cultural Resources и руководила берлинским офисом агентства. С 2007 г. — руководитель Центра по созданию нового музея города Штутгарта. Член Музейного Союза земли Баден-Вюртемберг, преподаватель по музейному менеджменту в Свободном университете Берлина. Автор публикаций, в частности «Музеи думают по-новому. Перспективы культурного образования и работы с целевой аудиторией» (Билефельд, 2008 г.).
<http://www.arbeitskreis-museumsmanagement.de/index.php?id=42>

Ориентация на посетителей

Почему музей должен ориентироваться на своих посетителей?

- ... потому что посещение музея почти всегда является добровольным
- ... потому что «обучение» в музее проходит неформально, доступно и интересно
- ... чтобы посетитель остался довольным и чувствовал себя комфортно
- ... чтобы добиться хороших отзывов («сарафанное» радио)
- ... чтобы сотрудники испытывали удовлетворение от работы
- ... чтобы увеличить число посетителей
- ... чтобы получить от посетителя ответную услугу
- ... чтобы посетители активно участвовали в жизни музея
- ... чтобы госсектор поддерживал музей

Goethe-Institut Minsk, 25./26.10.2012

Folie 1

Музей: от храма муз к поставщику услуг

Источник: Annette Noschka-Roos, TITEL, 2001)



Goethe-Institut Minsk, 25./26.10.2012

Ориентация на посетителей

Ориентация на посетителей – это принцип работы, который затрагивает все сферы деятельности музея

Основные положения:

- Музейный менеджмент / миссия музея.
- Знание структуры посетителей, исследование посетителей.
- «Экономическое мышление».
- Учет мнения «репрезентантов посетителей» в планировании музейной педагогики, коммуникации, сервиса и маркетинга.

Ориентация на посетителей проявляется в следующем:

- посещение музея становится особым событием;
- музейная коммуникация проводится с учетом специфики целевых групп;
- информационно-разъяснительная работа.

Целевая аудитория музея

Кто уже ходит в музей? Кто приходит только один раз? Кто чаще?

Возраст посетителей? Откуда они?

Почему они приходят? Как они узнали о музее?

Какие у них ожидания? Уровень образования?

С какими знаниями они приходят в музей?

Они приходят по одному, вдвоем, группой?

→ Исследование посетителей

Кто еще не ходит в музей? Почему?

→ Исследование потенциальных посетителей, «изучение рынка»

Музейный менеджмент как базовый принцип



Исследование посетителей: важные вопросы

Исходные положения

- Цели музея.
- Район действия музея (местный, региональный, национальный, интернациональный).

Профиль аудитории музея

- Сезонность посещений. Кто и когда приходит?
- Социодемографические данные: возраст, образование, профессия, мотив посещения, группа / индивидуальный посетитель.
- Рынок: другие музеи и развлекательные учреждения. Кто куда ходит?
- Опыт похожих учреждений.

Потенциальный рынок

- Кто подпадает под район действия вашего музея?
- Число школьников и дошкольников?
- Уровень образования и интересы?
- Есть ли среди посетителей туристы? Мотивы: культура или природа? По собственной инициативе или по работе? Как долго туристы остаются в городе? Откуда они приезжают?

Структура аудитории немецких музеев

Потребители культуры:
 37 % населения не интересуются культурой;
 у 42 % относительно большой интерес к культуре haben ein einigermaßen großes Interesse;
 21 % проявляют особенно большой интерес к культуре.

Музейная аудитория в Германии (опрос 2004 г.; возраст участников – от 14 лет):
 35 % никогда не ходят в музей;
 46 % ходят в музей максимум 1 раз в год;
 19 % ходят в музей чаще, чем 1 раз в год.

Без учета «вынужденных» посетителей.

- Чем выше уровень образования, тем большая вероятность интереса к культуре и музеям.
- Женщин больше, чем мужчин, особенно в художественных музеях.
- Много пенсионеров.
- Важно содержание, новая информация, но также и «культурное общество».

Ист.: Patrick Glogner-Pilz und Patrick Föhl, Das Kulturpublikum, 2011.

Музей как событие: Все музеи разные! Что предлагаете вы?



Эмоциональное.....Аффективное.....Когнитивное

Ист.: Neil Kotler, Marketing the Museum's Full Range of Assets, 1999

«Экономическое мышление» в музее

Предложения музея

- Красивая, приятная обстановка
- Коллекции
- Выставки
- Музейная коммуникация
- Мероприятия
- Магазин
- Ресторан / кафе
- Веб-сайт
- Отдельные предложения для друзей музея
- Другое



Ожидания и опыт посетителей

- Идеи
- Отдых
- Совместные переживания
- Знания, обучение
- Тишина
- «Другие миры»

Literatur: Neil Kotler, Marketing the Museum's Full Range of Assets, 1999

Весь музей как событие

Хорошо ли я ориентируюсь в музее?
 Я здесь желанный гость?
 Приветливые ли смотрители?
 Понятные ли тексты?
 Я понимаю содержание?
 Могу ли я развлечься?
 Я могу задавать вопросы?



Качество освещения
 Есть ли места для сидения?
 Чистые ли туалеты?
 Оборудован ли музей для инвалидов?

Могу ли я прийти в музей с семьей?
 Есть предложения для детей?
 Побуждает ли выставка к разговору?

Музей как событие для разных целевых групп

- Специфическая для каждой целевой группы коммуникация
- Информационно-разъяснительная работа: музей выходит на улицу

Работа в группах. Анализ по схеме SPOT

- **S**trengths Сильные стороны: что мы делаем хорошо?
- **P**roblems Проблемы: что у нас не выходит?
- **O**pportunities Шансы, возможности: что мы можем улучшить?
- **T**hreats Опасности, риски: что будет, если мы ничего не предпримем?

Планирование, ориентированное на посетителей



Публикация Немецкого Союза Музеев по теме «Музейное образование и музейная коммуникация»



Почему люди ходят в музей?

Ожидания: узнать что-то новое и хорошо провести время.

Что значит «узнать что-то новое»?

- Расширить общий кругозор.
- Узнать что-то популярное или сенсационное.
- Узнать что-то удивительное.

Почему люди не ходят в музей?

- Недостаток развлечений и приятного общения.
- Смущение в неизвестной обстановке музея.
- Отсутствие фактора комфорта.
- Посещение музея утомляет.

Lit.: Volker Kirchberg. Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro- meso- und mikrosoziologische Perspektiven. Wiesbaden, 2005.

Как проходит обучение в музее?

Раньше: линейное понимание процесса обучения, когда куратор или научный работник передает несведущим посетителям новые знания.

Сегодня: посетитель берет на себя активную роль и приходит в музей с определенными знаниями, опытом, интересами и целями.

→ **Планирование выставок и программ:**

- Смотреть на процесс обучения с позиции посетителя.
- Учитывать разные стили обучения (текст, видео, аудио, Hands-on).
- Обучение – это не только передача знаний, но еще и пробуждение интереса и формирование точки зрения.
- Активные элементы мотивируют сильнее и поддерживают процессы обучения.
- Учитывать ситуацию «до» и «после» посещения музея.

(Ист. Eva Reussner, Publikumsforschung für Museen – Internationale Erfolgsbeispiele, 2010).

Вызовы и перспективы

Обучение в любом возрасте

Музеи предоставляют возможность неформального обучения на протяжении всей жизни. Целевые группы: дети, подростки, молодежь, взрослые, пенсионеры.

Роль музеев в формировании идентичности

Музей – место для дискуссии и обмена информацией. Музейная коммуникация способствует приобщению к культурному наследию и участию в общественном дискурсе о проблемах прошлого, настоящего, будущего.

Многозначность

Музейные объекты никогда не бывают однозначными.

Обучение в плюралистическом обществе

Музейная коммуникация создает условия для культурной интеграции и дает знания о других культурах.

Вдохновляющее обучение для всех

Обширное исследование Британского Совета по музеям, библиотекам и архивам:

<http://www.inspiringlearningforall.gov.uk>

На основании обширных измерений в ходе исследования были установлены 5 общих результатов обучения:

- Знание и понимание.
- Развитие и совершенствование способностей.
- Установки и ценности.
- Удовольствие, вдохновение и креативность.
- Действия, поведение и последовательное развитие.

Дифференцированный подход к понятию обучения является хорошей концептуальной базой для разработки выставок и рамочной программы.

На выставке

Выставка – основная форма коммуникации в музее

- Ясность темы
- Вывески и схема передвижения
- Тексты и другая информация о подходящих медиальных формах коммуникации
- Разделение залов
- Места для сидения

Мероприятия

- Мероприятия – это повод для обсуждения темы выставки
- Выбор определенной тематики
- Обращение к конкретным целевым группам
- На выставке (дополнительно в других помещениях) в форме экскурсии
- Сложное содержание воспринимается легче

Личная коммуникация

Прямая коммуникация

- Адаптация к целевой группе (возраст, интересы, уровень знаний)
- В диалоге
- Совместно со специалистами
- Сделать посетителей специалистами («школьники проводят экскурсию для школьников»)

Outreach: информационно-разъяснительная работа

- Музей приходит в школы
- Музей присутствует на общественных мероприятиях
- ...

Безбарьерная среда

- Европейские нормы: Общественные и культурные учреждения должны быть по возможности «безбарьерными».
- Безбарьерная среда включает инвалидов-колясочников, слабовидящих и слабослышащих.
- Как музей позиционирует себя по отношению к людям с ограниченными физическими возможностями?
- Задача музейной коммуникации – при помощи разных предложений обеспечить всем людям интеллектуально, социально, чувственно и физически безбарьерную среду.

Впечатления от посещения

Информация о музее (от друзей, из брошюр и интернета).

Подъезд (вывески, парковка, впечатление от фасада).

Вход в музей (ориентация, гардероб, туалет, билеты).

Посещение музея / выставки.

После выставки: кафе, магазин, книга отзывов.

Рассказ о посещении музея: семье, друзьям, в интернете.

Партнерство

Для работников музеев, занимающихся музейной коммуникацией, одинаково важно как сотрудничество с другими учреждениями культуры и образования, так и взаимный обмен информацией и взаимопомощь внутри музея.

Кто мог бы быть партнером вашего музея?

Разнообразные виды медиальной коммуникации

Мультимедиа:

- передают больше информации об экспонате,
- выявляют более глубокие смыслы,
- могут быть интерактивными выставочными элементами,
- это не обязательно экраны, но также и дидактические средства (эксперименты, поисковые и обучающие игры, «портфель экскурсовода», элементы hands-on).

Приложения Веб 2.0. дают, кроме прочего, возможность оставлять комментарии.

Базовые условия для музейной коммуникации

Персонал:

штатные сотрудники, занимающиеся образованием и коммуникацией, участвуют в принятии значимых для музея решений, при необходимости внештатные сотрудники, постоянное повышение квалификации.

Финансовые средства:

на рабочие материалы, на рекламные материалы, на публикации для школьников и других целевых групп, на средства музейной педагогики как дополнение к выставке (поисковые игры и т. д.) или отдельные проекты и выставки.

Institut Minsk, 25./26.10.2012

Folie 27

Базовые условия для музейной коммуникации

Инфраструктура:

- Выставочные залы с легкими для чтения и понимания текстами, места для сидения.
- Пространство перед важными экспонатами, чтобы там поместились группы.
- Помещения для музейной педагогики должны иметь:
 - достаточно места для школьных классов,
 - столы,
 - проектор,
 - подключение к водопроводу,
 - компьютеры / подключение к интернету,
 - склады.
- Кабинеты и конференц-залы для штатных и внештатных сотрудников.

Goethe-Institut Minsk, 25./26.10.2012

Folie 28



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент качества

Музеи и будущее

Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития

МУЗЕИ И МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА:

разработка критериев эффективности и долгосрочное обеспечение выполнения стандартов

Число музеев постоянно растет и в Германии, и в Беларуси. На сегодняшний день в Германии насчитывается более 6200 музеев, в Беларуси — около 1600 (включая общественные и школьные). Все они различны по качественному уровню. Что же включают в себя стандарты качества в музее? Как их можно оценить? Какая выставка считается качественной? Каковы критерии оценки? Найти ответы на эти и другие вопросы — цель управления качеством в музее.

Исходной точкой разработки данной темы является определение понятия «музей» (см. глоссарий) и Кодекс музейной этики Международного Совета Музеев (ICOM). В Германии Немецкий союз музеев и Немецкий комитет ICOM разработали свои «Стандарты для музеев», ставшие основой для разработки менеджмента качества музеев. Применение стандартов внутри музеев определяют сами музеи.

Цель и задача менеджмента качества в музеях — это, с одной стороны, попытка дать посетителям возможность сориентироваться и понять, как музеи выполняют свои социальные функции, на основании чего посетитель сможет решить, желает ли он посетить музей. С другой стороны, регулярно проводимый менеджмент качества приносит пользу самим музеям. Он служит стимулом для профессионального роста, повышает шансы при привлечении финансовых средств и в долгосрочной перспективе положительно отражается на имидже музея.

Многолетний опыт сертификации (аккредитации) музеев и присвоения им знака качества имеют США, Великобритания и Нидерланды. В Австрии знак качества музеям вручается с 2002 г. В Германии в 2005 г. прошла первая сертификация в федеральной земле Рейнланд-Пфальц, однако знак качества выдается только в Нижней Саксонии и присваивается решением местного союза музеев с 2007 г. Критерием служит выполнение музейных стандартов по следующим пунктам: надежная институциональная и финансовая база, миссия музея

и музейная концепция, музейный менеджмент, квалифицированный персонал, коллекционирование, сохранение, исследование и документирование, а также экспонирование и популяризация.

Тем не менее в профессиональной среде все еще существуют разногласия о необходимости применения в музеях менеджмента качества. На призыв ввести обязательные критерии качества приводятся

аргументы против любой формы регулирования, возможности ограничивать свободу искусства и науки и какой-либо оценки их. Но, несмотря на продолжающиеся дискуссии, целесообразно передавать накопленный опыт в области менеджмента качества, который может быть полезен белорусским музеям при разработке собственных стандартов и критериев качества.

ГЛОССАРИЙ

Менеджмент качества

Менеджмент качества — это совокупность мер по введению стандартов в практику работы музеев и контролю за их выполнением. Как правило, менеджмент качества охватывает все сферы деятельности музея — как научную, так и административную работу, музейную коммуникацию. Критериями анализа и управления выступают разработанные Немецким комитетом ICOM и Немецким Союзом Музеев «Стандарты качества» (см. ниже), однако каждый музей решает сам, какими критериями ему руководствоваться. Если же музей стремится получить регистрацию или знак качества, то менеджмент качества осуществляется в соответствии с требованиями сертифицирующей стороны, примером которой в Германии служит Союз музеев Нижней Саксонии.

Оценка

Оценкой, или эволюцией, называют проведение мероприятий по аттестации и анализу музейной деятельности. В качестве методов оценки, в частности, используются разнообразные формы заявочных анкет, интервью, наблюдения, анализ книги отзывов и сообщений в прессе и т. д. Проведение оценки может иметь точечный характер или проходить на протяжении длительного времени,

этим может заниматься сам музей или эксперт, привлеченный со стороны. Эволюция позволяет проанализировать существующее положение, успешность достижения целей и качество собственной работы. Это важная составляющая менеджмента качества.

Стандарты для музеев

После того как правление Немецкого Союза Музеев (2004) взяло на себя обязательство разработать «Стандарты для музеев», была создана рабочая группа, в которую вошли представители региональных музейных ведомств и ассоциаций, ICOM Германии, Института музееведения объединения «Государственные музеи Берлина» и другие эксперты. Тем самым были заложены основы концептуального документа для квалифицированной работы музеев в Германии. «Стандарты для музеев» были опубликованы в 2006 г. как руководство для немецких музеев. При этом подчеркивалось, что они не являются строго обязательным сводом правил по управлению музеем и рассчитаны на индивидуальную доработку в отдельно взятом музее. При этом музей берет на себя добровольное обязательство в будущем анализировать уровень достижения стандартов и привлекать для этого внешних экспертов.

Описанные в «Стандартах для музеев» задачи и сформулированные нормы должны закрепить в немецком культурном пространстве понятие «музей» независимо от его типа и величины, региона и формы собственности. Кроме того, «Стандарты» должны стать руководством для повседневной работы музеев и предоставить возможность оценки своих достижений и постоянного совершенствования. Непрерывный мониторинг собственной работы — отправная точка длительного процесса развития и улучшения качества. «Стандарты для музеев» должны стать также основой для всех видов музейной регистрации в Германии.
http://www.museumbund.de/de/das_museum/ethik_standards/standards_fuer_museen/

Музей

«Музей — это некоммерческое учреждение на постоянной основе, действующее на благо общества и его прогресса, открытое для публики, которое приобретает, сохраняет, исследует, пропагандирует и экспонирует — в целях обучения, образования и развлечения — материальные и нематериальные свидетельства человека и окружающей среды» (ICOM, 2006 г.).

Музейная концепция

Музейная концепция — основополагающий документ, содержащий сведения о главных принципах рабо-

ты всех отделов музея. Вместе с миссией музея музейная концепция образует «базу для работы музея. Миссия и музейная концепция взаимообусловлены, служат ориентирами и выражают самосознание музея» (из «Стандартов для музеев», с. 9). Концепция используется при создании, расширении или организационном развитии музея. Она важна как для руководства, так и для сотрудников музея. Это неотъемлемая составляющая менеджмента качества.

Ср.: Немецкая ассоциация музеев — руководство по составлению музейной концепции.

http://www.museumbund.de/fileadmin/geschaeffts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/LeitfadenMuseumskonzept_2011.pdf

Регистрация музеев — сертификация — знак качества

Регистрация — это, как правило, подача музеем заявки на участие в программе сертификации (например, Союз музеев региона Нижняя Саксония и Бремен). Процесс сертификации охватывает ряд мероприятий по менеджменту качества: анализ существующего положения посредством опросных бланков, разработку и предоставление для рассмотрения разнообразных документов (музейная концепция, концепция коллекционирования, миссия музея, техническое описание и т. д.); повы-

шение квалификации музейных работников. Целью этих мероприятий является присвоение знака качества — завершающий этап процесса сертификации.

Союз музеев региона Нижняя Саксония и Бремен

Союз музеев региона Нижняя Саксония и Бремен консультирует и курирует музеи двух федеральных земель. Он защищает интересы 430 своих членов, представляющих различные музеи, проводит заседания и мероприятия по повышению квалификации.

Союз предоставляет экспертную оценку поддерживающим фондам. Имеет многолетний опыт проведения образовательных программ. С 1986 г. занимается повышением квалификации профессиональных и работающих на добровольных началах музейных сотрудников; в 1992 г. стартовала программа обучения волонтеров; Союзом разработана модульная программа обучения в рамках начавшейся в 2006 г. регистрации музеев. Музейная регистрация Союза является первой на территории Германии и базируется на «Стандартах для музеев» Немецкого Союза Музеев и ICOM Германии. С 1987 г. у Союза есть офис со штатным составом в Ганновере. (Х. Лохманн).
www.mvnb.de
www.museumsregistrierung.de

Ханс Лохманн

Изучал географию, социологию и политологию в университетах Франкфурта-на-Майне и Гессена. Работал в сфере последипломного образования и в нескольких музеях, в частности в Верхнегессенском музее в Гессене и музее под открытым небом «Гессенпарк». С 1987 г. — руководитель ганноверского отделения Союза музеев в регионе Нижняя Саксония и Бремен. С 2006 г. занимается концептуальной частью и руководством проекта регистрации музеев в регионе Нижняя Саксония и Бремен.



1995—2007 гг. — член правления Немецкого Союза Музеев; в 2004—2006 гг. руководил рабочей группой по разработке «Стандартов для музеев» (публикация Немецкого Союза Музеев, 2006 г.); участвовал в составлении изданий Немецкого Союза Музеев «Гражданская активность в музее» (2008) и «Непрерывное коллекционирование — руководство по сбору и передаче музейных ценностей» (2011). 2009/2010 гг. — соавтор публикации Научной комиссии земли Нижняя Саксония «Исследования в музеях», 1998—2007 гг. — редакционный совет по музееведению, 2004—2010 гг. — редакционный совет журнала Немецкой ассоциации сберкасс «MuseumsMagazin»; с 2002 г. — член жюри премии по музейной педагогике фонда компании VGH. Имеет многочисленные публикации на музейную тематику.

http://www.mvnb.de/museumsverband/geschaeftsstelle/mitarbeiter_innen/hans_lochmann/

Данные по музеям в Германии

- 16 федеральных земель
- Свыше 6200 музеев
- Музеи находятся в ведении:
 - федеральной земли, общины;
 - фондов, ООО, церкви;
 - объединений, фирм, частного лица.

Поддержкой музеев в Германии занимаются:

- союзы музеев;
- государственные музейные ведомства (консультации для музеев).

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Консультирование музеев в федеральных землях

- **Государственный консультативный орган** (ведомство по охране памятников, музей земли): «земельное правление» Баварии, Баден-Вюртемберга, Саксонии
- **Консультативный орган местного объединения** (региональные объединения земли Северный Рейн – Вестфалия): «музейное ведомство» Рейнской области и Вестфалии – Липпе
- **Союз музеев с канцелярией и штатными консультантами:** Бранденбург, Гессен, Нижняя Саксония и Бремен, Рейнланд – Пфальц, Саар, Саксония – Анхальт, Тюрингия
- **Союз музеев** (правление работает на добровольных началах): Берлин, Мекленбург – Передняя Померания, Шлезвиг – Гольштейн и Гамбург

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Хороший музей – это?

- Много упоминаний в прессе?
- Музей с крупными выставками?
- Музей с большим числом посетителей?
- Музей с ценной коллекцией?
- Музей с популярной коллекцией?
- Музей, который любят люди?

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Исходные данные для сравнительной оценки: что можно измерить?

- Бюджет:
 - дотации,
 - собственные доходы,
 - средства третьих лиц (пожертвования, спонсорство...).
- Штат сотрудников.
- Количество выставок.
- Количество научных публикаций.
- Упоминания в СМИ.
- Количество посетителей...

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Что определяет качество музея?

- Ценные коллекции?
- Современные способы презентации?
- Документированные фонды?
- Признанные научные достижения (выставки, каталоги, научные публикации)?
- Квалифицированные работники?
- Качество сервиса?
- Тщательно разработанная образовательная деятельность?
- Засвидетельствованная система безопасности?

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Как можно работать над качеством?

- Сертификация DIN / ИСО
- Менеджмент качества (EFQM, TQM etc.)
- Звезды (как в гостинице)
- Цены
- Тесты
- Знак качества

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Условия

Музей:

- заинтересованность в реалистичной оценке состояния,
- заинтересованность в управлении качеством,
- структурированная работа музея,
- совершенствование организации,
- увеличение шансов на рынке.

Сертифицирующая сторона:

- должна представлять собой серьезную организацию,
- должна быть заинтересованной в поддержке музеев,
- должна обладать знаниями о музеях.

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Национальные стандарты для музеев

- Заседание Немецкого Союза Музеев в Оснабрюке в 2004 г.: «Лучшее качество? Об оценке музейной работы»: обсуждение методов менеджмента качества и сертификации
- Требование членов Немецкого Союза Музеев выработать национальную дефиницию музея
- 2006: *Стандарты для музеев* Немецкого Союза Музеев и Немецкого комитета ICOM
- Другие руководства по персоналу, музейной коммуникации, документации, музейной концепции, коллекционированию...

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Дискурс по теме «Качество»

- 1997/98: введение *Каринтийского знака качества для музеев* (образец *Австрийского знака качества для музеев*)
- 1999: конференция «*Менеджмент качества в музее?!*», Немецкий музей горного дела в Бохуме: дискуссия о сертификации по DIN / ИСО
- 1999–2003: проект Международного совета региональных музеев ICR «*Руководство по улучшению качества и стандартов в музеях*»
- 2002: введение *Австрийского знака качества для музеев*
- 2003: ежегодное заседание Союза музеев в регионе Нижняя Саксония и Бремен – рассмотрение ситуации в Нидерландах (*Nederlands Museumregister*)
- 2003: дискуссия о критериях качества на совещании Немецкого Союза Музеев
- 2005: начало регистрации музеев в земле Рейнланд – Пфальц

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
I. Дефиниция музея и качество работы

Стандарты для музеев

Немецкий Союз Музеев /
Немецкий комитет ICOM, 2006 г.

24-страничная брошюра, 2006 г.
Можно загрузить с сайта www.museumbund.de > das
Museum > Ethik & Standards

8 пунктов:

- База
- Концепция
- Менеджмент
- Персонал
- Коллекционирование
- Сохранение
- Исследование
- Популяризация

1. Надежная институциональная и финансовая база.
2. Миссия музея и музейная концепция.
3. Музейный менеджмент.
4. Квалифицированный персонал.
5. Сбор.
6. Сохранение.
7. Исследование и документирование.
8. Экспонирование и популяризация.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Надежная институциональная и финансовая база

- База
- Концепция
- Менеджмент
- Персонал
- Коллекционирование
- Сохранение
- Исследование
- Популяризация

Юридическое оформление отношений с финансирующей стороной гарантирует стабильность работы музея.

Попечитель обеспечивает финансирование для работы музея в долгосрочной перспективе.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Миссия и концепция музея

Миссия музея обозначает его цели и задачи, а также основополагающие ценности и общественную функцию.

Концепция музея (устав) описывает функциональную, организаторскую, содержательную и финансовую базу. Перспективы для развития формулируются в виде среднесрочных и долгосрочных планов.

→ Руководство по составлению концепции музея www.museumbund.de

- База
- Концепция
- Менеджмент
- Персонал
- Коллекционирование
- Сохранение
- Исследование
- Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Надежная институциональная и финансовая база

- База
- Концепция
- Менеджмент
- Персонал
- Коллекционирование
- Сохранение
- Исследование
- Популяризация

Финансовая база:

- Собственник коллекции.
- Собственник здания.
- Попечитель.

Источники финансирования:

- Бюджетные средства.
- Плата за вход.
- Доходы от сдачи в аренду.
- Членские взносы (например, фонд поддержки).
- Пожертвования.
- Спонсорская помощь.
- Финансирование службы занятости.
- Прочее.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Миссия и концепция музея

Миссия: краткая формулировка того, как музей видит себя сам, разработанная коллективом музея.

Концепция музея:

- Правовой статус.
- Финансовая база.
- Миссия.
- История музея.
- Анализ существующего положения.
- Содержательная работа.
- Краткое изложение других концепций (концепции коллекционирования, план по ведению документации и т. д.).
- Перспективы и видение будущего развития.

- База
- Концепция
- Менеджмент
- Персонал
- Коллекционирование
- Сохранение
- Исследование
- Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Музейный менеджмент

- Организация.
 - Целенаправленное управление музеем.
 - Фирменный стиль / корпоративный дизайн.
 - Эксплуатационные аспекты: сервис.
 - Экономические аспекты: кадровое планирование.
 - Маркетинг и работа с общественностью.
 - Знание посетителей.
- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Коллекционирование

- Коллекционирование – деятельность целенаправленная
 - Коллекционирование – постоянная задача музея
 - Коллекция состоит преимущественно из оригинальных объектов
 - Экспонаты долговременно находятся в собственности музея
 - У каждого музея своя стратегия коллекционирования
- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Квалифицированный персонал

- Штатные сотрудники
Договоры подряда / договоры с ограниченным сроком
Работа на общественных началах
- Внутримузейная коммуникация
Повышение квалификации
Поощрение молодых кадров
- Внешние услуги
Внешняя экспертиза
- Руководство: *Профессии для работы в музее*
www.museumbund.de
- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Концепция коллекционирования

- Полный обзор имеющихся фондов и их оценка
- В концепции коллекционирования указывается следующее:
- История и цель коллекции.
 - Группы объектов и ключевые экспонаты.
 - Перспективы для дальнейшего развития: стратегия коллекционирования, центральные группы экспонатов, неотслеживаемые части коллекции, дезидераты, передача / обмен, этика коллекционирования.
- Регулярный контроль и актуализация
- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Сохранение

Требования к зданию:

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- Выполнение требований к конструкции (выставочные залы и фонды).
 - Сухие стройматериалы без вредителей.
 - Стабильный климат: в выставочных залах, в хранилище.
 - Защита при пожарах и чрезвычайных ситуациях, охрана труда: пути эвакуации, средства пожаротушения, защита от наводнений и затоплений, эвакуация посетителей и персонала, план спасения особо ценных объектов, защита от краж, страхование, безопасность посетителей.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Исследование и документирование

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- Исследования
- Научное изучение коллекции.
 - Объектно-ориентированные исследования.
 - Формы публикации:
 - выставка,
 - каталог,
 - каталог фондов.
- Научная комиссия Нижней Саксонии: исследования в музеях – публикация 2010

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Сохранение

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- Уход за коллекцией.
- Правила и руководства по работе с объектами и сохранению фондов зафиксированы письменно в виде концепции.
- Упорядоченность фондов.
 - Контроль.
 - Четкое распределение ответственности.
 - Регулярное повышение квалификации персонала.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Исследование и документирование

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- Документирование
- Инвентаризация (доказательство права собственности)
 - Картотека / база данных (поиск)
 - База данных в интернете (публикация)
- План ведения документации:
- Текущий отчет.
 - Средства ведения документации.
 - Распределение ответственности.
 - Нормативные документы.
- Руководство по документации музейных объектов
www.museumsbund.de

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Экспонирование и популяризация

Экспонирование:

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- В основе каждой выставки лежит концепция по музейной коммуникации.
 - Постоянная экспозиция – репрезентативная выборка фондов.
 - Временные выставки из собственных фондов и привозные выставки.
 - Популяризация новых исследовательских данных.
 - При обмене экспонатами действует принцип взаимопомощи.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Регистрация музеев

Регистрация музея включает в себя:

- календарный план,
- консультационные беседы,
- мероприятия по повышению квалификации,
- срок подачи,
- веб-сайт,
- средства / пути коммуникации.

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Экспонирование и популяризация

Популяризация:

- База
 - Концепция
 - Менеджмент
 - Персонал
 - Коллекционирование
 - Сохранение
 - Исследование
 - Популяризация
- Музеи выполняют образовательный заказ.
 - Музейная коммуникация раскрывает содержание.
 - Ориентация на все возрастные группы и слои населения.
 - Часы работы, удобные для посетителей.

Ханс Лохманн
Стандарты для музеев

Консультационные беседы

Посещение музея Союзом Музеев:

- Союз Музеев посещает все музеи.
- Открытый разговор об актуальной ситуации в музее.
- Что важно? *Стандарты для музеев!*
- Разъяснение порядка действий.
- Обсуждение формуляра (опросного бланка).
- Посещение музея и фондов.
- Возможность проконсультироваться.

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Консультационные беседы

Посещение музея комиссией по сохранению

Посещение музея и фондов

- Оценка:
 - Эксплуатация здания / состояние конструкции.
 - Условия хранения коллекции.
 - Климат / климат-контроль / освещение.
 - Поражение вредителями и т. п.
- Возможность получить консультацию.
- Музею предоставляется отчет.

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Тематика курсов

- «Музейное мышление» и работа в музее (БС)
- Миссия и концепция музея (БС)
- Музейный менеджмент (БС, ИС)
- Концепция коллекционирования (ИС)
- Сохранение (БС, ИС, ПК)
- Документирование (БС, ПК)
- Экспонирование и популяризация (БС, ИС)

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Повышение квалификации

Три формата курсов:

- базисные семинары (1 день),
- интенсивные семинары (2 дня),
- практические курсы (полдня).

Семинары рассчитаны на специалистов, работающих продолжительное время в музее:

- контактные лица согласно условиям участия,
- руководство музея,
- сотрудники, чья сфера деятельности совпадает с темой семинара (один человек от каждого музея, остальные участники – платно).

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Обязательные семинары

Для тех, кто впервые участвует в регистрации, 6 семинаров являются обязательными:

- 2 базисных семинара,
- 2 интенсивных семинара,
- 2 практических курса.

Плата за семинар включена во взнос участников.

Другие расходы (например, плата за проезд) участники берут на себя.

Дополнительные семинары можно посещать по выбору:

- базисные семинары: 50 €
- интенсивные семинары: 165 € (включая ночлег и питание)
- практические курсы: 25 €

09.11.2012
Goethe Institut Minsk

Заявка

- Опросный бланк с 105 вопросами
- 5 концепций (миссия, музейная концепция, концепция коллекционирования, план по документации, концепция по уходу за коллекцией)
- Перечисление выставок, научных публикаций, программ по музейной коммуникации и т. д.
- Организграмма (организационно-кадровая структура)
- Пояснительные документы
- (Пакет документов для заявки = «справочник» или «руководство» по музею)

Предоставление регистрации

- Предварительно зарегистрированные музеи получают свидетельство
- Зарегистрированные музеи получают свидетельство и вывеску
- Регистрация действительна в течении 7 лет, затем ее необходимо подтверждать
- Открытое торжественное вручение в Ганновере

Экспертная комиссия

Состоит из 7 сторонних экспертов из других музеев и вузов, они оценивают заявку, не посещая музеи.

Все музеи получают заключение экспертизы, указывающее на необходимость улучшения

Стандарты для музеев

Музейная концепция

- следует из миссии музея,
- описывает положение музея в непосредственном социальном и культурном окружении,
- полностью реализует цели, сформулированные в миссии,
- описывает функциональную, организаторскую, содержательную и финансовую базы,
- для достижения единства мнений подключаются все ведущие специалисты музея,
- имеет срок действия.

Структура музейной концепции

- Правовой статус
- Финансовая база
- Миссия
- История музея
- Анализ материальной базы (коллекции, здание / помещения, персонал, техническое оборудование)
- Содержательная работа: собирать, сохранять, исследовать, документировать, экспонировать, популяризировать
- Перспективы и видение дальнейшего развития

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
IV. Концепции для музеев

Польза от концепций

- Оценка деятельности / текущего состояния
- Планирование обновлений
- Планирование реорганизации
- Основной элемент заявок для участия в проектах
- Возможность убедить спонсора в правильности его денежных вложений
- Подстраховка на случай кризиса
- «Инструкция» для музея

Требования к музейной концепции

- хорошо сформулированные обобщения отдельных концепций
- ограниченный объем (удобочитаемость)
- участие коллектива
- информирование попечителя
- «ограниченный срок годности»: регулярная перепроверка и актуализация

→ Руководство по составлению музейной концепции www.museumsbund.de

09.11.2012
Институт им. Гёте в Минске

Ханс Лохманн
IV. Концепции для музеев



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

МУЗЕИ И БУДУЩЕЕ:

развитие перспектив через сотрудничество и участие в ассоциациях

Какое будущее ожидает музеев? Так или иначе этот вопрос ставит перед собой каждый музейный профессионал, но не только. Эта проблема волнует и других представителей общества, в частности управленцев, ответственных за планирование и распределение финансов, возможно, учителей, рассматривающих музей как образовательный ресурс, прессу и социологов, составляющих долгосрочные прогнозы, да и саму музейную аудиторию, которая, иногда неосознанно, формулирует свои потребности в отношении музея.

Изменение культурного ландшафта, глобализация экономики и социальных связей, развитие средств массовой коммуникации, главным образом системы интернет, привели к изменению парадигмы культурной деятельности, включая музейную. Остро обозначилась проблема общественной пользы учреждений культуры, их социальных функций и, как следствие, качества культурных услуг. Изменились приоритеты: ведущее место заняла культурно-образовательная деятельность как наиболее эффективный способ, во-первых, для привлечения посетителей в музей путем расширения доступа к музейным ценностям, во-вторых, для увеличения возможности самофинансирования музеев при обозначившейся тенденции сокращения бюджетных ассигнований.

Стала очевидной и иная тенденция, проявившаяся на фоне растущей стандартизации и унификации общественной жизни, — внимание к наследию, к своим корням, к истинным ценностям, которые по-прежнему остаются уникальными в условиях всеобщего тиражирования вещей массового потребления и утраты их культурной индивидуальности. Коллекции музеев, атрибутированные в своей подлинности, приобретают в общественном сознании особую значимость как нечто действительно ценное и неповторимое.

И еще один важный вызов для музеев, который преподносит современный мир, — изменение сути отдельных, некогда незыблемых понятий, таких, как например, сообщество. Ориентация на местное сообщество, тесная связь коллекций музея с историей и культурой последнего, была и есть важным фактором деятельности музея, а в большинстве случаев — основной составляющей его миссии и профиля. Но массовые миграции последних десятилетий (из деревни в город, в другие, более развитые в экономическом отношении страны) привели к существенным изменениям качественных характеристик большинства местных сообществ. Как в этом случае должен вести себя музей? Как он должен прогнозировать свое будущее развитие и развитие своего коллекционного потенциала?

Анализ лучших музейных практик позволяет определить несколько основных направлений развития современного музея. Прежде всего **партиципация** — широкое участие граждан в деятельности музея, границы которого определяет сам музей. Это участие в коллекционировании (совместное формирование «культурной памяти»), в музейных программах, экспонировании, создании информационных ресурсов и пр. **Партиципация** — прямой путь к удовлетворению потребностей изменившегося общества (особенно в условиях миграции населения). Среди удачных примеров такого участия можно назвать выставку «Три вещи моей жизни» музея в Нойкёльне (Германия) <http://www.museum-neukoelln.de/blog/?p=1526>, посвященную жизни мигрантов и созданную вместе с ними. В Беларуси в последнее время такие выставки практикуют Музей истории Великой Отечественной войны, региональные музеи. Так, в Дрибинском историко-краеведческом музее есть экспозиция, посвященная местному сообществу ремесленников — производителей валенок и шапок из шерсти (шаповалов). Экспозиция была создана в сотрудничестве с ассо-

циацией шаповалов и используется музеем также совместно с ее представителями как место для творческих занятий со школьниками.

Следующее направление — **самоидентификация** музея. Какой она должна быть сегодня? Какой акцент нужно сделать на коллекционировании: местный (локальный), национальный или региональный (евроцентричный), т. е. позволяющий воспринимать себя как часть более широкого сообщества? В современной практике широко используются оба подхода, опять же в зависимости от приоритетов сообщества, на которое музей ориентируется.

Наконец, очень важной сегодня является задача обеспечения широкого доступа к музейной информации как можно большему числу пользователей, применяя не только традиционно музейные средства коммуникации, но и интернет, в том числе социальные сети, а также маркетинговые технологии.

Музейные предметы и коллекции являются определяющим фактором в понимании музея и его отличием от других социальных институтов. Могут ли они рассматриваться как стратегический инструмент для музея сегодня? Безусловно, но как часть общей стратегии и как самостоятельная концепция. Оценивая вызовы современности, музей должен провести анализ своих собраний, определить их качественный уровень, чтобы разработать перспективы дальнейшего развития и политику комплектования в целом. В основе анализа коллекций лежат определенные критерии, по которым они оцениваются с точки зрения соответствия профилю и миссии музея. Именно анализ должен определить, какие коллекции и в каком направлении нужно развивать, а какие можно отнести в обменный фонд. Исследуются также уровень значимости каждой коллекции, ее связь с окружающей действительностью, аксиологические характеристики, привлекательность для посетителя. Важное значение

для определения перспектив музейного коллекционирования имеет оценка коллекций с учетом маркетинговых инструментов. В данном случае музейные предметы рассматриваются как музейные продукты с их возможностями на рынке услуг (как экспонаты или информационные ресурсы). Музейные коллекции и предметы являются эксклюзивными продуктами музея и постоянной основой для маркетинга, PR-кампаний и кампаний по сбору спонсорских средств.

Социальные сети: шансы и перспективы. Современный музей, чтобы быть успешным, должен соответствующим образом визуализировать себя в пространстве, постоянно напоминая публике о своей деятельности и услугах. Для этого используется конгломерат различных средств, среди которых инструменты PR, контакты с прессой, публикации, в том числе электронные. Тем не менее, как показывают многочисленные социологические исследования, наиболее эффективным способом связи с публикой сегодня являются различные социальные сети. Особенно это важно для молодежи, но с каждым годом в социальные сети втягиваются все больше людей среднего поколения.

Часть белорусских музеев активно использует социальные сети для рекламы своих мероприятий. И все же наиболее актуальным направлением становится непосредственное присутствие музея как субъекта общения в социальных сетях: в качестве «блоггера», посредством персональной странички в фейсбуке и твиттере, участия в интернет-форумах и т. д. Безусловно, это обеспечивает ряд преимуществ для музея: его деятельность становится более прозрачной и доступной для публики; музей может рассчитывать на больший охват аудитории, с которой он вступает в непосредственный диалог, и обеспечивает свою самоидентификацию.

Алла Сташкевич

Ёрн Брунотте, магистр искусств



Преподаватель PR и маркетинга в Свободном университете Берлина, Федеральной академии культурного образования (Вольфенбюттель), Академии по культуре и образованию в Берлине и Немецкой Академии менеджмента в г. Целле (Нижняя Саксония). Член Международного Совета Музеев (ICOM) и Немецкого Союза Музеев.

Опыт работы в сфере музейной деятельности — более 15 лет. Изучал искусствоведение, кинематографическую и театральную науки, педагогику (с упором на музейную педагогику). С 1997 по 2000 г. руководил пресс-службой Государственных художественных собраний Веймара, в 2001 г. основал агентство по консультации музеев «Beramus-Museumsberatung Berlin» (www.beramus.de). Агентство специализируется на разработке музейных и выставочных концепций, маркетинге, PR и социальных сетях в музеях, финансовых стратегиях и привлечении спонсорских средств. www.beramus.de

I. Как выглядит **будущее** музеев?

В каком направлении идет развитие?

**Тенденции и вызовы -
обязанности и шансы?**



Тенденции и вызовы:

- 1) изменение культурного ландшафта: требования «извне»;**
- 2) подтверждение общественной значимости музеев:**

- необходимость четко определить основные цели (пример: сертификация музеев в Нижней Саксонии);
- установить стандарты качества;
- профессионализация финансирования:
 - новые способы привлечения средств (фандрайзинг);
 - освоение экономических инструментов;
- больше внимания культурно-образовательной работе как приоритетному направлению сегодня.

3) внутримузейная перспектива – новые возможности, новое содержание и концепции

Обеспечить участие большого количества людей!



Будущее – отдельные аспекты и тенденции

2) Создание самоидентификации?

- Как музей может создавать сегодня самоидентификацию?
- Есть ли вообще какая-то одна самоидентификация?
- Как музей реагирует на миграцию?
- Какой акцент (национальный, евроцентричный) делается при коллекционировании?

Примеры:

Музей на набережной Бранли (Париж)

Музей Шёнеберг (Берлин)

Музей Фридрихсхайн-Кройцберг (Берлин)

Будущее – отдельные аспекты и тенденции:

1) Партиципация (участие граждан в работе музея):

- Ключевая тема и основная задача? («формирование культурной памяти»).
- Возможность удовлетворять требованиям изменившегося общества (особенно в условиях миграции населения).
- Вызов и шанс для музейной работы – как коллекционировать совместно с посетителями?
- Где находятся границы такого участия?

Примеры партиципации:

[Исторический музей во Франкфурте](#) – Блог о партиципаторном музее

[Музей в Нойкёльне](#) – выставка «Три вещи моей жизни»

Будущее – отдельные аспекты и тенденции

3) Обеспечить включение (инклюзивность) – доступ для большого количества людей!

- Инклюзивность – это больше, чем интеграция!
- Учитывает, как общество в целом обходится с феноменом многообразия.
- Задача для музеев - обеспечить «доступность».

4) Дигитализация

- Для инвентаризации.
- Для музейной коммуникации.

II. Коллекция перед вызовами современности

Культурное наследие, культурная память и инструмент менеджмента



Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 7

От коллекции к концепции коллекционирования

Шаги в этом направлении:

- Оценка коллекции
- Создание профиля коллекции
- Определение качества коллекции
- Создание письменной концепции

Цель:

- Разработать перспективы



Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 8

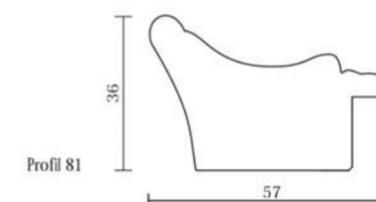
Создание профиля коллекции

Категории оценки:

1. Неотъемлемый.
2. Важный, дополняет профиль.
3. Важный, но не дополняет профиль.
4. Не имеет значения для коллекции.

Оценка перспективы

1. Дальнейшее расширение.
2. Закрытие.
3. Сокращение.



Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 9

Определение качества коллекции

Уровни значимости:

историческая связь
 пространственная связь
 временная связь
 раритет
 исследовательская ценность
 выставочная ценность
 привлекательность для посетителя
 значение внутри группы экспонатов



Шкала:

чрезвычайно важный (4)
 значительный (3)
 средняя важность (2)
 низкая важность (1)
 отсутствует (0)

Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 10

Определение качества коллекции

Решение о судьбе экспоната:

включение в основную коллекцию
включение в резервные фонды
списывание



Результаты

Перспективы развития:

- открывает новые перспективы / дает большую свободу действий;
- обеспечивает систематичность действий;
- может отразиться на приобретении новых экспонатов.

Синергический эффект:

- похожие группы экспонатов из нескольких музеев интегрируются в общую концепцию;
- на основе концепции можно объединять коллекции.

Мета-эффект

- уверенное позиционирование по отношению к политикам и спонсорам.

Создание письменной концепции

- после анализа ставятся стратегические цели
- наряду с профилем и качеством: контекст

Цели:

- музейные
- культурно-политические
- образовательный
- регионально-политические
- маркетинговые

Коллекция и теория 4P

Стратегические цели коллекционирования ставятся с учетом маркетинговых инструментов:

Коллекция понимается как определенный продукт и как таковой продвигается на рынке.

Качество экспонатов и способ их **презентации** – основные факторы политики в отношении продуктов.



Инструменты

Центральный вопрос:

Какие каналы сбыта имеет данный «продукт»?

- Первичное место дистрибуции.
- Открытые фонды музея.
- Постоянная экспозиция.
- Презентация части коллекции в интернете.
- Веб 2.0 как инструмент привлечения участников.

Коллекция как постоянная основа для

- PR;
- маркетинга;
- спонсорских средств.



Ранее:

- традиционные инструменты PR
- тексты для СМИ / письменные инструменты
- организованные контакты с прессой
- PR-инструменты для сотрудников



III. Социальные сети – шансы и перспективы

Для чего могут использоваться социальные сети?

Как их следует использовать?

Какую стратегию следует применять?

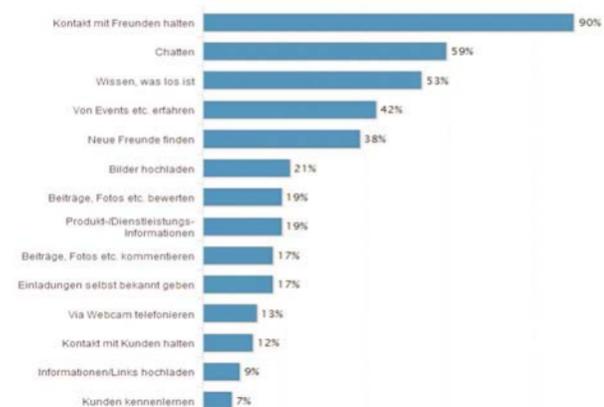
Кто использует социальные сети?



Социальные сети как средство коммуникации!

WICHTIGE FUNKTIONEN BEI DER NUTZUNG SOZIALER NETZWERKE 2011

Welche der folgenden Funktionen in sozialen Netzwerken sind für Sie persönlich wichtig?



Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 19

Социальные сети в музеях

актуальные тенденции

- музей в качестве «блоггера»
- микроблоги – музейные twitter
- Фэйсбук
- музей в интернет-форумах (Xing)

Стратегическая установка

- блог как основа:
 - самые новые сообщения
 - по возможности одно в неделю
- ссылки на блог в:
 - Твиттер, Фэйсбук

Minsk, Dezember 2012

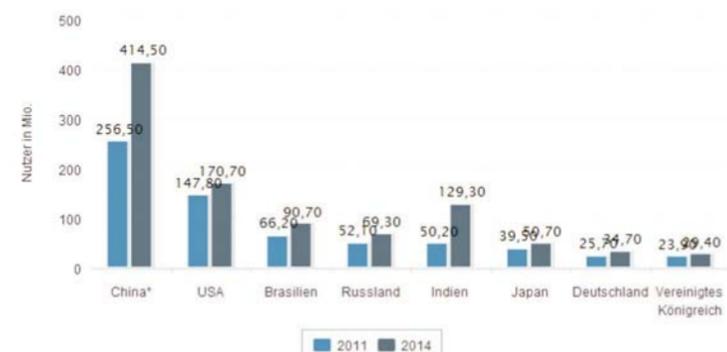
:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 21

Прогноз числа пользователей (млн)

PROGNOSE ZUR ANZAHL DER NUTZER SOZIALER NETZWERKE IM JAHR 2014

Anzahl der Nutzer (in Mio.) sozialer Netzwerke in ausgewählten Ländern im Jahr 2011 und Prognose für 2014



1 Weltweit, Internetnutzer, die soziale Netzwerke mindestens einmal im Monat nutzen; Februar 2012

Quelle: eMarketer

Minsk

© Statista 2012

Seite 20

Социальные сети в музеях

Преимущества:

- больше прозрачности
- более высокая скорость
- лучшая доступность
- ориентация на диалог
- аутентичность

Minsk, Dezember 2012

:beramus Museumsberatung Berlin | Jörn Brunotte

Seite 22



Музеи и общество

Музеи и рынок

Музеи и выставки

Музеи и тексты

Музейная импрессия

Музеи и коллекции

Музеи и посетитель

Музеи и менеджмент
качества

Музеи и будущее

Ассоциации,
сотрудничество
и партнерство
как модель
будущего развития

АССОЦИАЦИИ, СОТРУДНИЧЕСТВО И ПАРТНЕРСТВО КАК МОДЕЛЬ БУДУЩЕГО РАЗВИТИЯ

Музейные институты за долгую историю своего бытования прошли сложный путь становления и развития, доказав обществу полезность и значимость, а также уникальность как хранителей и трансляторов коллективной памяти и культурных ценностей. В мире множество музеев и число их постоянно растет. Они предлагают обществу новые, современные формы своего существования, открывают новые возможности для интеграции в социальный контекст. Но в рамках сложной и многоуровневой парадигмы отношений музея и общества развивается система взаимосвязей и сотрудничества внутри самой музейной корпорации. Чем более сложной и развитой становится международная музейная сеть, тем острее музеи ощущают необходимость в профессиональном общении, сравнительном анализе своей деятельности, а также утверждении профессиональных стандартов и этических норм. С 1946 г. существует Международный Совет Музеев (ICOM) — профессиональная неправительственная организация, состоящая более чем из 30 000 членов в 137 странах. Она объединяет 117 национальных комитетов, 31 международный комитет, многочисленные региональные и присоединенные организации. Основными целями ICOM являются:

- распространение и доработка профессиональных стандартов и Кодекса этики для музеев;
- защита Всемирного наследия и культурного многообразия;
- борьба с нелегальной торговлей культурными ценностями;
- повышение осведомленности общественности о потребностях музеев;
- налаживание сотрудничества между музейными учреждениями и специалистами разных стран.

Величайшей заслугой Международного Совета Музеев стала разработка Кодекса музейной этики, который претерпел несколько редакций (первая принята в 1986 г., последняя — в 2004). Этот документ,

признанный международным музейным сообществом, устанавливает минимальные стандарты профессиональной деятельности для музеев и музейных работников.

Кодекс музейной этики ICOM определяет само понятие «музей», рассматривая его «как некоммерческое учреждение, действующее на постоянной основе на благо общества и его прогресса, открытое для публики, основными функциями которого являются приобретение, сохранение, исследование, экспонирование и популяризация в целях обучения, образования и развлечения материальных и нематериальных свидетельств человека и окружающей среды» (ICOM, 2006). Данное определение признано музейным сообществом как общий подход к музею, но на национальном уровне оно не везде защищено законодательно.

На национальном уровне ICOM представлен национальными комитетами. Национальный комитет ICOM Германии на сегодняшний день является самым крупным по числу участников (около 5000 членов, преимущественно индивидуальных). Он был образован в 1992 г. в результате объединения национальных комитетов ФРГ и ГДР. ICOM Германии проводит активную работу по наращиванию профессионального потенциала музейных работников, развитию сотрудничества и партнерства, в том числе и на международном уровне.

Белорусский комитет ICOM был образован в 1999 г. и является сегодня единственной профессиональной организацией музейных работников на территории страны. Основными приоритетами организации всегда были и есть — расширение про-

фессиональных горизонтов белорусских музеев через сотрудничество и партнерство с музеями и музейными специалистами других стран, а также продвижение профессиональных стандартов и этических норм, принятых международным музейным сообществом.

В других странах, помимо национального комитета ICOM, как правило, действует еще ряд профессиональных организаций музейных работников: союзы, ассоциации, комитеты и пр.

Немецкий Союз Музеев был основан в 1917 г. во Франкфурте-на-Майне. Его цель — защита профессиональных интересов всех немецких музеев и их сотрудников; содействие развитию сотрудничества между музеями, повышение профессионального уровня музейных специалистов через систему тренингов, курсов повышения квалификации, профессиональные консультации, семинары и конференции. В составе Немецкого Союза Музеев действуют разнообразные профессиональные комитеты, как профильные (в зависимости от профиля музеев), так и тематические (административное управление, планирование выставок, работа с прессой и общественностью, волонтерият, миграция и пр.).

Будущее музейного дела и музеев невозможно без развития корпоративных связей, без совместного обсуждения наболевших проблем и путей их решения, без сотрудничества и взаимопомощи. В глобальном мире именно сотрудничество и партнерская поддержка позволяют не только выжить, но и остаться востребованным и актуальным для общества.

Алла Сташкевич

Франциска Нентвиг, кандидат наук



Окончила Дрезденскую Высшую школу музыки им. Карла Марии фон Вебера (1988); 1993 г. — защита кандидатской диссертации в Техническом университете Дрездена; много лет работала в качестве референта правления Дрезденского музея гигиены; с 2002 г. — директор Дома Баха в Айзенахе и управляющая компании «Bachhaus Eisenach GmbH»; с февраля 2006 г. — генеральный директор и председатель фонда Городского музея Берлина.

Участие в работе консультативных советов и комитетов: член правления Земельной ассоциации берлинских музеев; член правления ICOM Германии, член консультативного совета Дома бранденбургско-прусской истории; член совета по культуре организации «Domstiftes Brandenburg». <http://www.stadtmuseum.de/index.php>

Ассоциации, сотрудничество и партнерство как модель будущего развития



Определение понятия музей

«Музей — это некоммерческое учреждение, действующее на постоянной основе на благо общества и его прогресса, открытое для публики, которое приобретает, сохраняет, исследует, пропагандирует и экспонирует — в целях обучения, образования и развлечения — материальные и нематериальные свидетельства человека и окружающей среды» (ICOM 2006).

Германия

Название «музей» законодательно не защищено. Принятые ICOM определение музея и Кодекс музейной этики предполагают обязательства, которые музей берет на себя добровольно.

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

Международный Совет Музеев (ICOM)



- Международная неправительственная организация, основана в 1946 г.
- Около 30 000 членов в 137 странах мира.
- 117 национальных комитетов, 31 международный комитет, многочисленные региональные и присоединенные организации.
- Кодекс музейной этики ICOM — база для профессиональной работы музеев и музейных специалистов (1-я версия принята в Буэнос-Айресе).

Задачи:

- распространение и доработка профессиональных стандартов и Кодекса этики для музеев;
- защита Всемирного наследия и культурного многообразия;
- борьба с нелегальной торговлей культурными ценностями;
- повышение осведомленности общественности о потребностях музеев;
- налаживание сотрудничества между музейными учреждениями и специалистами различных стран;
- обучение и повышение квалификации музейных работников.

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

Международный Совет Музеев (ИСОМ)



Членство

- Гибкая структура членских взносов (4 категории).
- Штаб-квартира в Париже, заявка подается, как правило, через национальные комитеты.

Преимущества:

- Бесплатный вход во все музеи мира.
- 250 конференций и других мероприятий в год.
- Электронные платформы и базы данных.
- Международное сотрудничество и интернациональные комитеты.
- Публикации и ICOM News Magazine.

Очередная Генеральная конференция пройдет 10—17 августа 2013 г. в Рио-де-Жанейро.

www.icom.museum

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

ИСОМ Германии



Членство (индивидуальное и институциональное)

Индивидуальное членство:

- Регулярный член с правом голоса (Regular, voting).
- Работник на пенсии с правом голоса (Retired Professional, voting).
- Студенты и волонтеры без права голоса (Student, non-voting).
- Ассоциированные члены с правом голоса (Associate, voting).
- Поддерживающие члены без права голоса (Supporting, non-voting).

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

ИСОМ Германии



- На сегодняшний день самый крупный по числу участников национальный комитет ИСОМ (примерно 5000 членов, в основном индивидуальное членство).
- В прошлом: национальный комитет ФРГ основан в 1953 г., национальный комитет ГДР – в 1968 г., объединение в 1990 г.
- Финансируется из федерального бюджета посредством уполномоченного федерального правительства по делам культуры и СМИ и за счет членских взносов; годовой бюджет — около 200 000 евро.
- Адрес: ICOM Deutschland, In der Halde 1, 14195 Berlin
- www.icom-deutschland.de

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

ИСОМ Германии



Специфика ИСОМ Германии

- Ежегодная конференция в Германии, с 1999 г. также за рубежом.
- Раз в три года международный симпозиум на Баденском озере (D, CH, A) с разработкой идей для других государств.
- Другие конференции, мероприятия, публикации и рассылки.
- Присуждение грантов на поездки для членов.
- Участие в работе специальных комитетов ИСОМ на национальном и международном уровнях.
- Планируется: руководство по превентивной консервации.
- 60 лет ИСОМ Германии в 2013 г., очередная конференция 17–19 октября 2013 г. в Кельне.

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

ICOM Германии**Партнеры на сегодняшний день:**

- Институты им. Гёте
- МИД
- Федеральные органы по консультации негосударственных музеев и музейных объединений
- Немецкий Союз Музеев и его комитеты
- Национальные и региональные комитеты ICOM по всему миру
- Другие партнеры

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

Региональный союз берлинских музеев (LMB)**Цели и задачи**

- Доработка общемузейных задач – сбор, сохранение, исследование, образование, презентация / коммуникация (в профессиональных группах)
- Лоббирование интересов берлинских музеев: этим занимаются 10 избранных членов правления, председатель и управляющий делами.
- Налаживание контактов между музеями, поддержка внутренней коммуникации и коммуникации, ориентированной на посетителей: музейный портал, музейный журнал, конференции, «Ночь музеев». (Kulturprojekte Berlin GmbH)

Комитеты и рабочие группы

- «Безбарьерная среда на выставках», «Берлинские земельные музеи», «Берлинские региональные музеи», «Фотография», «Работа с общественностью и музейная педагогика», «Волонтеры»

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012

Немецкий Союз Музеев (НСМ)**Даты, факты, задачи**

- Основан в 1917 г., Франкфурт-на-Майне
- Союз, защищающий интересы всех немецких музеев и их работников
- Представляет интересы исторических, культурно-исторических, технических, естественнонаучных, художественных и других музеев
- Консультации, сотрудничество, конференции, семинары, опросы, публикации
- www.museumbund.de

Комитеты

- Исторические музеи, музеи истории культуры, художественные музеи, естественно-научные музеи, музеи истории техники, документация, музеи под открытым небом, археологические музеи, административное управление, планирование выставок, работа с прессой и общественностью, волонтериат, миграция

Museen als Bildungsorte im 21. Jahrhundert: Museen und Zukunft, Minsk 14. Dezember 2012



Библиография / Bibliography

БИБЛИОГРАФИЯ / BIBLIOGRAPHY

Музеи и общество/ Museum & Society

Assman, Aleida: Konstruktion von Geschichte in Museen, 2007, <http://www.bpb.de/apuz/30063/konstruktion-von-geschichte-in-museen>.

Flacke, Monika: Geschichtsausstellungen. Zum ‚Elend der Illustration‘, in: Philine Helas u.a. (Hg.), Bild/Geschichte. Festschrift für Horst Bredekamp, Berlin 2007, S. 481—490. http://www.zeithistorische-forschungen.de/Portals/_ZF/documents/pdf/Flacke-Geschichtsausstellungen.pdf.

Janeke, Kristiane: Zeitgeschichte in Museen — Museen in der Zeitgeschichte, Version: 1.0, in: Docupedia-Zeitgeschichte, 8. 3.2011, URL: https://docupedia.de/zg/Zeitgeschichte_in_Museen?oldid=77086.

Grütter, Heinrich Theodor: Zur Theorie historischer Museen und Ausstellungen, in: Horst Walter Blanke/Friedrich Jaeger/Thomas Sandkühler (Hg.), Dimensionen der Historik. Geschichtstheorie, Wissenschaftsgeschichte und Geschichtskultur heute. Jörn Rüsen zum 60. Geburtstag, Köln/Weimar/Wien 1998, S. 179—193. http://www.zeithistorische-forschungen.de/Portals/_ZF/documents/pdf/Gruetter-ZurTheorieHistorischerMuseen.pdf.

Kirsch, Jan-Holger, Irmgard Zündorf (Hg.), Geschichtsbilder des Deutschen Historischen Museums. Die Dauerausstellung in der Diskussion. (<http://www.zeitgeschichte-online.de/md=DHM-Geschichtsbilder>).

Holtwick, Bernd: Schaulust und andere niedere Beweggründe. Was lockt Menschen in historische Museen? Oder: Wann machen Museen Spaß?, in: Olaf Hartung/Katja Köhr (Hg.), Geschichte und Geschichtsvermittlung. Festschrift für Karl Heinrich Pohl, Bielefeld 2008, S. 184-198. http://www.zeithistorische-forschungen.de/Portals/_ZF/documents/pdf/FS-Pohl-Holtwick.pdf.

Korff, Gottfried: Omnibusprinzip und Schaufensterqualität. Module und Motive der Dynamisierung des Musealen im 20. Jahrhundert, in: Michael Grüttner/Rüdiger Hachtmann/Heinz-Gerhard Haupt (Hg.), Geschichte und Emanzipation. Festschrift für Reinhard Rürup, Frankfurt a.M./New York 1999, S. 728-754. http://www.zeithistorische-forschungen.de/Portals/_ZF/documents/pdf/Korff-Omnibusprinzip.pdf.

Ostow, Robin (Hg.): (Re)Visualizing National History. Museums and National Identities in Europe in the New Millennium, Toronto 2008.

Stölzl, Christoph: Kann man Geschichte ausstellen?, in: Dieter Sauberzweig/Bernd Wagner/Thomas Röbbke (Hg.), Kultur als intellektuelle Praxis. Hermann Glaser zum 70. Geburtstag, Essen 1998, S. 329-335. http://www.zeithistorische-forschungen.de/Portals/_ZF/documents/pdf/Stoelzl-GeschichteAusstellen.pdf.

Uhl, Heidemarie: Warum Gesellschaften sich erinnern, 2010, http://www.politischebildung.com/pdfs/32_uhl.pdf

Бойланд, П. Управление музеем : практич. руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004.

Велицкая, А. П. Музей в пространстве культуры // Музеи России: поиски, исследования, опыт работы: сб. науч. тр. — Вып. 5.

Герасименко, Е. Е. Музей в институционализации социальной памяти [Электронный ресурс] / Е. Е. Герасименко. — СПб., 2012,. — Режим доступа: <http://rudocs.exdat.com/docs/index-462045.html>

Горелик, Б. А. Коллекция от «А» до «Я» / Б. А. Горелик. — СПб., 2002.

Грицкевич, В. П. История музейного дела до конца XVIII века / В. П. Грицкевич. — СПб., 2007.

Культура памяти : сб. науч. ст. / Рос. ин-т культурологи; науч. ред. Э. А. Шулепова. — М., 2003.

Лавренов, В. И. Что мы собираем и зачем? Реноме / В. И. Лавренов // Журнал элиты. — 2004. — № 2, Октяб., 2005. — № 1 (5), Февр.

Лотман, Ю. М. Статьи по семиотике и топологии культуры [Электронный ресурс] / Ю. М. Лотман. — Таллин, 1992. — Режим доступа: <http://yanko.lib.ru/books/cultur/lotman-selection.htm>

Музеи и память мира: http://www.unesco.org/bpi/pdf/memobpi17_museums_ru.pdf

Никишин, Н. А. Музей и демократия : www.twirpx.com/files/historic/museum

Педагогика и культурология музейной деятельности. — СПб. 1999.

Памятниковедение. Теория, методология, практика. — М., 1986.

Франция-память [Электронный ресурс / П. Нора и др.]; пер. с фр. — СПб., 1999. — Режим доступа: <http://ec-dejavu.ru/m-2/Memory-Nora.html>

Хайдемари, У. Зачем обществам память / У. Хайдемари. — М., 2010.

Памятные места:

<http://www.gedenkstaettenforum.de/>

Заксенхаузен: <http://www.stiftung-bg.de/gums/de/index.htm>

Равенсбрюк: <http://www.ravensbrueck.de/>

Бухенвальд: <http://www.buchenwald.de/>

Музеи:

Немецкий исторический музей: www.dhm.de

Дом истории ФРГ: www.hdg.de

Еврейский музей: www.jm-berlin.de

Военно-исторический музей вооруженных сил Германии: <http://mhmbw.de/>

Музеи и маркетинг/ Museum & Marketing

Birstot, Charlotte: Marketing für Museen, Berlin 2007.

<http://www.smb.spk-berlin.de/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT040.pdf>

Günter, В./Hausmann, А.: Marketing-Konzeptionen für Museen, Hagen 2005.

Günter, В./Hausmann, А.: Marketing-Konzeptionen für Museen, Hagen 2005.

John, Hartmut, Bernd Günter (Hg.): Das Museum als Marke: Branding als strategisches Managementinstrument für Museen, Bielefeld 2008.

Koch, Anna: Museumsmarketing. Ziele, Strategien, Maßnahmen, Bielefeld 2002.

Kotler, Niel, Philip Kotler: Museum Strategy and Marketing. Designing missions. Building audiences. Generating revenue and resources, San Francisco 1998.

Leimgruber, Peter und Hartmut John: Museumshop-Management. Einnahmen, Marketing und kulturelle Vermittlung wirkungsvoll steuern, Bielefeld 2011.

Rentschler, Ruth, Anne-Marie Hede (Hg.): Museum Marketing: Competing in the Global Marketplace, Amsterdam u. a. 2007.

Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд, ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004. — С. 133—176.

Вайдахер, Ф. Общая музеология : пособие / Ф. Вайдахер; на укр. яз., пер. с нем.). — Львов, 2005.

Гнедовский, М. Б. Что такое музейный маркетинг? / М. Б. Гнедовский. // Мир музея. / — 1995. — № 4. — С. 18—20; № 5. — С. 44—46.

Котлер, Н. Музейный маркетинг и стратегия: формирование миссии, привлечение публики, увеличение доходов и ресурсов / Н. Котлер, Ф. Котлер, В. Котлер; пер. с англ. — Киев, 2010.

Лорд, Б. Менеджмент в музейном деле / Б. Лорд, Г. Д. Лорд. — М., 2002.

Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. — М., 1994.

Музей и демократия / отв. ред. Н. А. Никишин. — М., 1997.

Музеи. Маркетинг. Менеджмент : практ. пособие / сост. В. Ю. Дукельский; ред. кол. : В. Дукельский [и др.]. — М., 2001.

Музей будущего: информационный менеджмент / сост. А. В. Лебедев; науч. ред. А. В. Лебедев, Е. Л. Иванова, Е. А. Лебедева. — М., 2001.

Хэнбери, П. Д. Когда менеджмент приносит деньги / пер. с англ. П. Д. Хэнбери; — СПб., 1999.

Тульчинский, Г. Л. Маркетинг в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский. — СПб., 1995.

Музеи и коллекции / Museum & Collections

Clemens, Hans-H., Christof Wolters: Sammeln, Erforschen, Bewahren und Vermitteln, — Das Sammlungsmanagement auf dem Weg vom Papier zum Computer, Berlin 1996.

<http://www.smb.spk-berlin.de/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT006.pdf>

Deutscher Museumsbund (Hg.): Nachhaltiges Sammeln. Ein Positionspapier zum Sammeln und Abgeben von Museumsgut, Berlin 2010.

http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/Nachhaltiges_Sammeln.pdf

Hilbert, Günter S.: Sammlungsgut in Sicherheit: Beleuchtung und Lichtschutz, Klimatisierung, Schadstoffprävention, Schädlingsbekämpfung, Sicherungstechnik, Brandschutz, Gefahrenmanagement, Berlin: Institut für Museumskunde 2002.

Overdick, Thomas: Sammeln mit Konzept: Ein Leitfaden zur Erstellung von Sammlungskonzepten. Mit dem Sammlungskonzept des Freilichtmuseums am Kiekeberg, Ehestorf 2007.

Бирбрайер, М. Л. Происхождение музейных коллекций / М. Л. Бирбрайер // Museum: междунар. журнал. — 1995, — № 186.

Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004. — С. 17—90.

Музееведение, консервация и реставрация историко-культурных объектов / МГУКИ. — М., 2001.

Музейная безопасность как система // Мир музея. — 2002. — № 6. — С. 57—59.

Разгон, А. М. Музейный предмет как исторический источник / А. М. Разгон // Проблемы источниковедения истории СССР и специальных исторических дисциплин: сб. науч. тр. НИИ культуры. — М., 1984.

Российская музейная энциклопедия: в 2 т. — М., 2001. — 2005.

Шулупова, Э. А. Основы музееведения / Э. А. Шулепова. — М., 2005.

Финягина, Н. П. Состав и структура музейных фондов, содержание фондовой работы / Н. П. Финягина // Музейное дело в СССР / ред. П. Ф. Владимиров; Центральный музей революции СССР. — М., 1975. — С. 19—38.

Интернет-ссылки:

<http://blog.sammlungsdinge.de/>

www.museum-digital.de

http://web.archive.org/web/20090412181415/http://siarchives.si.edu/collections/cmp_component.html

http://www.ox.ac.uk/about_the_university/museums_and_collections/index.html

Музеи и выставки / Museum & Exhibitions

Ambrose, Timothy, Crispin Pane: Museum Basics, London, New York 2006.

Bemmé, Sven-Oliver: Kultur-Projektmanagement: Kultur- und Organisationsprojekte erfolgreich managen, Wiesbaden 2011.

Bröckers, Hannah: Der Museumsbesuch als Event. Museen in der Erlebnisgesellschaft, Berlin 2007

<http://www.smb.spk-berlin.de/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT037.pdf>

Buck, Rebecca, A., Jean Allman Gilmore: On the road again: developing and managing traveling exhibitions, Washington 2003.

Deutscher Museumsbund (Hg.): Einkaufsführer für Museen, Berlin 2009.

http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Einkaufsfuehrer/2009_Einkaufsfuehrer.pdf

Dubberly, Sara (Hg.): Exhibition Planning and Management: Reprints from Name's Recent and Recommended (Professional Practice Series), Washington 2006.

Flügel, Katharina: Einführung in die Museologie, Darmstadt 2005.

ICOM Deutschland, Deutscher Museumsbund (Hg.): Standards für Museen, 2006.

http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/Standards_fuer_Museen_2006.pdf

Institut für Museumskunde (Hg.): Empfehlungen für die Organisation großer Ausstellungen; Berlin 2003. <http://www.smb.museum/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT009.pdf>

Lord, Barry, Gail Dexter Lord (Hg.): The manual of museum exhibitions, Walnut Creek u.a. 2002.

Maas, Ingo: Kunstaussstellungen organisieren. Der große Leitfaden von A-Z, 2009.

MacDonald, Sharon (Hg.), A Companion to Museum Studies, Malden 2006

Pöhlmann, Wolfger: Handbuch zur Ausstellungspraxis von A — Z, Berlin 2007. Institut Museumforschung

Rose, Cordelia: Courierspeak. A phrase book for couriers of museum objects, Washington, London 1993.

Tobler, Daniela: Planung und Organisation einer Kunstaussstellung. Ein Leitfaden; ICOM/Schweiz 1996.

Waidacher, Friedrich: Museologie — knapp gefasst, Wien 2005.

Арзамасцев, В. П. О семантической структуре музейной экспозиции / В. П. Арзамасцев // Музееведение. На пути к музею XXI века : сб. науч. тр. НИИ культуры. — М., 1989. — С. 35—49

Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004. — С. 91—104.

Калугина, Т. П. Художественный музей как феномен культуры / Т. П. Калугина. — М., 2001.

Каратеев, Л. Музейная экспозиция — наука? / Л. Каратеев // Декоративное искусство СССР. — 1976. — № 9. — С.19.

Майстровская, М. Т. Музейная экспозиция. На пути к музею XX века / М. Т. Майстровская. — М., 1997.

Музейная коммуникация: модели, технологии, практики / отв. ред. В. Ю. Дукельский. — М., 2010.

Музееведение. Проблемы культурной коммуникации в музейной деятельности. — М., 1989. — С. 7-15.

Никишин, Н. А. Язык музея как универсальная моделирующая система музейной деятельности: / Н. А. Никишин // Проблемы культурной коммуникации в музейной деятельности: сб. науч. тр. НИИ культуры. — М., 1989

Никишин, Н. А. Музейный сценарий: www.twirpx.com/files/historic/museum.

Поляков, Т. П. Мифология музейного проектирования / Т. П. Поляков. — М. 2003.

Российская музейная энциклопедия: в 2 т. — М., 2001 — 2005.

Теория и практика музейного дела в России на рубеже XX—XXI веков : тр. Гос. историч. музея. — М., 2001.

Шулепова, Э. А. Основы музееведения / Э. А. Шулепова. — М., 2005.

Интернет-ссылки:

<http://museumblogs.org/>

http://www.vam.ac.uk/about_va/reports_plans/index.html

www.icom.org

www.museumbund.de

www.smb.spk-berlin.de/ifm/

www.vl-museen.de/

www.h-museum.net

www.hasenkamp.de

www.kunststrans.com

<http://www.museumspartner.com>

Музей и посетитель / Museum & Visitors

Arts Council England/Johnson, Gill: New Audiences for the Arts. The New Audiences Programmes 1998 — 2003, London 2004. www.artscouncil.uk.

Commandeur, Beatrix, Dorothee Dennert (Hg.): Event zieht — Inhalt bindet. Besucherorientierung von Museen auf neuen Wegen. Bielefeld, 2004.

Falk, John, Lynn Dierking: The Museum Experience, Learning from Museums: Visitor experiences and the making of meaning. 1992.

Föhl, Patrick S., Stefanie Erdrich, Hartmut John, Karin Maaß (Hg.): Das barrierefreie Museum. Theorie und Praxis einer besseren Zugänglichkeit. Ein Handbuch. Bielefeld, 2007.

Gesser, Susanne: Martin Handschin, Angela Jannelli, Sibylle Lichtensteiger (Hg.):

Das partizipative Museum. Zwischen Teilhabe und User Generated Content. Neue Anforderungen an kulturhistorische Ausstellungen. Bielefeld, 2012.

John, Hartmut, Anja Dauschek (Hg.): Museen neu denken. Perspektiven der Kulturvermittlung und Zielgruppenarbeit. Bielefeld, 2008.

John, Hartmut, Jutta Thinesse-Demel (Hg.): Lernort Museum — neu verortet! Ressourcen für soziale Integration und individuelle Entwicklung. Ein europäisches Praxishandbuch. Bielefeld, 2004.

Klein, Armin: „Der Nicht-Besucher. Wer er ist und wie er für Kunst und Kultur gewonnen werden kann“, Handbuch Kulturmanagement, 2002.

Kirchhoff, Heike, Martin Schmidt (Hg.): Das magische Dreieck. Die Museumsausstellung als Zusammenspiel von Kuratoren, Museumspädagogen und Gestaltern. Bielefeld, 2007.

Kunz-Ott, Hannelore, Susanne Kudorfer, Traudel Weber (Hg.): Kulturelle Bildung im Museum. Aneignungsprozesse — Vermittlungsformen — Praxisbeispiele. Bielefeld, 2009.

Mandel, Birgit: PR für Kunst und Kultur. Zwischen Event und Vermittlung. Frankfurt a.M. 2004.

Mandel, Birgit: Kulturvermittlung. Zwischen kultureller Bildung und Kulturmarketing. Eine Profession mit Zukunft. Bielefeld, 2005.

Noschka Roos, Annette (Hg.): Besucherforschung im Museum. Instrumentarien zur Verbesserung der Ausstellungskommunikation, München, 2003.

Reussner, Eva M.: Publikumsforschung für Museen. Internationale Erfolgsbeispiele. Bielefeld, 2010.

Scheurer, Hans, Ralf Spiller (Hg.): Kultur 2.0. Neue Web-Strategien für das Kulturmanagement im Zeitalter von Social Media. Bielefeld, 2010.

Schwan, Stephan, Helmuth Trischler, Manfred Prenzel (Hg.): Lernen im Museum: Die Rolle von Medien, Berlin 2006. <http://www.smb.museum/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT038.pdf>

Wittgens, Laura: Besucherorientierung und Besucherbindung in Museen. Eine empirische Untersuchung am Fallbeispiel der Akademie der Staatlichen Museen zu Berlin, Berlin 2005. <http://www.smb.museum/ifm/dokumente/mitteilungen/MIT033.pdf>

Аве, И. К вопросу теории и практики музейной педагогики: музееведение / И. Аве // Музеи мира : сб. науч. тр. НИИ культуры. — М., 1991. — С. 272—286.

Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004. — С. 104—132.

Медведева, Е. Б. Музейная педагогика как новая научная дисциплина / Е. Б. Медведева, М. Ю. Юхневич // Культурно-образовательная деятельность музеев: сб. ст. — М., 1997.

Музейное дело. Музеи — культура — общество. — М., 1992.

Музейное образование: история и современные концепции / СПбГУКИ. — СПб., 2004. — С. 17—22.

Никонова, А. А. Музейная эпистема : сб. ст. / А. А. Никонова. — СПб., 2009.

Российская музейная энциклопедия: в 2 т. — М., 2001 — 2005.

Столяров, Б. А. Музейная педагогика — профессия / Б. А. Столяров // Музей и образование : сб. науч. тр. — СПб., 1999.

Юхневич, М. Ю. Музейная педагогика — профессия // Советский музей / М. Э. Юхневич. — 1989. — № 1. — С. 26—29.

Юхневич, М. Ю. Я поведу тебя в музей : учеб. пособие по музейной педагогике / М. Ю. Юхневич ; М-во культуры РФ; Рос. ин-т культурологии. — М., 2001.

Интернет-ресурсы:

www.kulturforschung.de — Центр культурных исследований, Бонн.

<http://museumstudies.si.edu/> — информация Смитсоновского института.

<http://museumstudies.uarts.edu/> — развернутая информация о музейной коммуникации и трансляции.

<http://www.museumsassociation.org/campaigns/museums-and-the-education-agenda> — Музейная ассоциация Великобритании.

<http://www.geisteswissenschaften.fu-berlin.de/v/zad/> — информация по теме «Расширение аудитории» (на нем. яз.).

<http://www.kulturvermittlung-online.de/kategorie.php?id=3> — информация по теме «Расширение аудитории» (на нем. и англ. яз.).

http://www.museumbund.de/de/das_museum/themen/besucherforschung/ — информация по теме «Исследование посетителей».

<http://www.jmberlin.de/main/DE/04-Rund-ums-Museum/06-Aktuelles/02-projekte.php> — примеры программ по информационно-разъяснительной работе.

Музей и текст / Museum & Text

Dawid, Evely, Schlesinger, Robert (Hg.): *Texte in Museen und Ausstellungen: ein Praxisleitfaden*, Bielefeld 2002.

Museumsblatt. Mitteilungen aus dem Museumswesen Baden-Württembergs (Schwerpunktthema Texte und Gestaltung im Museum), Stuttgart, April 1999, H. 26.

Ravelli, Louise: *Museum Texts: Comunication Frameworks (Museum Meanings)*, 2006.

Weber, Traudel, Noschka, Anette: *Texte im technischen Museum. Textformulierung und Gestaltung, Verständlichkeit, Textmöglichkeiten*, Berlin 1988.

Бойланд, П. Управление музеем : практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004. — С. 90—104.

Шулепова, Э. А. Основы музееведения / Э. А. Шулепова. — М., 2005.

Юхневич, М. Ю. Текст в музейной экспозиции / М. Ю. Юхневич // *Музей и современность : Вопросы экспозиционной работы краеведческих музеев : тр. НИИ культуры; Вып. 84.* — М., 1979. — С. 147—161

Интернет-ссылки:

http://www.geschichte.uni-oldenburg.de/als_beruf/12782.html

<http://www.ausstellungen-einstellungen.de/der-passende-ausstellungstext/>

<http://australianmuseum.net.au/Writing-Text-and-Labels/>

<http://de.slideshare.net/HelenHales/writing-effective-museum-text-8243677>

<http://www.museumsassociation.org/museum-practice/text-and-labels>

Музеи и менеджмент качества / Museum & Quality Management

Birkraut, Gesa: *Evaluation im Kulturbetrieb*, Wiesbaden 2011.

Brüggerhoff, Stefan, Ruth Tschäpe (Hg.): *Qualitätsmanagement im Museum?! Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen Regelwerk und Kreativität — Europäische Entwicklungen*, Bielefeld, 2001.

Lochmann, Hans und Bettina Scheeder: *Standards für Museen — Kriterien für verantwortungsvolle Museumsarbeit*. In: *Museen zwischen Qualität und Relevanz — Denkschrift zur Lage der Museen*. Institut für Museumsforschung / Deutscher Museumsbund (Hg.); *Berliner Schriften zur Museumsforschung*, Bd. 30, Berlin 2012, S. 209-230.

Lochmann, Hans: *Museumsregistrierung Niedersachsen / Bremen — Ein möglicher Weg zur Qualifizierung der Museen*. In: *TOP 37, Berichte der Gesellschaft für Volkskunde in Schleswig-Holstein e.V.*, 19. Jg., Juni 2009, S. 37-42

Munro, Patricia, Eva Siekierski, Monika Weyer: *Wegweiser Evaluation — von der Projektidee zum bleibenden Ausstellungserlebnis*, München 2009.

Riebe, Heike: *Benchmarking im Museum: ein Managementinstrument zur Qualitätssicherung*, Berlin 2007.

Rodekamp, Volker und Bernhard Graf (Hg.): *Museen zwischen Qualität und Relevanz*, Berlin 2012.

The New Museum Registration Methods, American Association of Museums, 1998.

Wiese, Rolf, Matthias Dreyer: *Qualität, Güte, Wertschätzung. Worauf Museen achten müssen*, 2010.

Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004.

Dictionarium museologicum. Будапешт, 1979.

Дубов, И. В. Музееведение. Исторические и краеведческие музеи : краткий курс лекции / И. В. Дубов. — СПб., 2004.

Жигульский, З. Музеи мира. Введение в музееведение / З. Жигульский. — М., 1989.

Лавренов, В. И. Зарубежное памятниковедение и музееведение. — Ч. 1 Введение в зарубежное музееведение : учеб.-метод. пособие для студентов / В. И. Лавренов. — Тверь, 2005.

Музееведение: музеи исторического профиля / под ред. К. Г. Левыкина, В. Хербста. — М., 1988.

Музееведение. Музеи мира. — М., 1991.

Музейное дело России / кол. авт.; под общ. ред. М. Е. Каулен, И. М. Косовой, А. А. Сундиевой. — М., 2003.

Основы музееведения / кол. авт.; отв. ред. Э. А. Шулепова. — М., 2005.

Решетников, Н. И. Музееведение : курс лекций / Н. И. Решетников. — М., 2000.

Российская музейная энциклопедия : в 2 т. — М., 2001 — 2005.

Сотникова, С. И. Музеология : учеб. пособие / С. И. Сотникова. — М., 2004.

Странский, З. Понимание музееведения / З. Странский // *Музееведение. Музеи мира: сб. науч. тр. НИИ культуры.* — М., 1991.

Старикова, Ю. А. Музееведение : конспект лекций / Ю. А. Старикова. — М., 2006.

Хадсон, К. Влиятельные музеи / К. Хадсон. — Новосибирск, 2002.

Шляхтина, Л. М. Основы музейного дела: теория и практика / Л. М. Шляхтина. — М., 2005.

Шляхтина, Л. М. Основы музейного дела / Л. М. Шляхтина, С. В. Фокин. — СПб., 2000.

Шулепова, Э. А. Основы музееведения / Э. А. Шулепова. — М., 2005.

Фролов, А. И. Подготовка музейных кадров : содержание и организация учебного процесса (зарубежный опыт) / А. И. Фролов, З. С. Бутаева // *Наука о культуре: итоги и перспективы : информ.-аналитич. сб.* — М., 1995.

Юренева, Т. Ю. Музей в мировой культуре / Т. Ю. Юренева. — М., 2003.

Юренева, Т. Ю. Музееведение / Т. Ю. Юренева. — М., 2004.

Тельчаров, А. Д. Основы музейного дела. Введение в специальность : курс лекций / А. Д. Тельчаров. — М., 2005.

Ссылки на интернет-ресурсы:

«Стандарты для музеев» (Немецкий комитет ИКОМ, Немецкий союз музеев; 2006 г.) http://www.museumbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/Standards_fuer_Museen_2006.pdf

<http://www.mvnb.de/museumsregistrierung/>

<http://idw-online.de/pages/de/news103066>

<http://www.akmb.de/web/html/fachgruppen/standards.html>

http://www.kulturmanagement-schweiz.net/beitraege/prm/147/v__d/ni__1016/index.html

<http://www.konzept-support.de/Museumsentwicklung.pdf>

<http://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc5571/>

<http://australianmuseum.net.au/Management-Certifications>

Музей и будущее / Museum & Future

- «Das Museum der Zukunft». Eine Artikelserie, in: Museumskunde 64 (2/1999) .
 Aus Politik und Zeitgeschichte: Museen und Gesellschaft, 49 (2007), Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, http://www.bpb.de/publikationen/FA5G6J,0,Museen_und_Gesellschaft.html
- Bose von, Friedrich, Kerstin Poehls, Franka Schneider, and Annett Schulze (Hrsg.): Museum x - Zur Neuvermessung eines mehrdimensionalen Raumes, Panama Verlag, Berlin 2011, vol. 57. Berliner Blätter. Ethnographische und ethnologische Beiträge. (ISBN: 978-3-938714-21-8).
- Deutscher Museumsbund (Hg.): Bürgerschaftliches Engagement in Museen, Berlin 2008. http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/BEIM_Broschuere_2008.pdf
- Deutscher Museumsbund (Hg.): Qualitätskriterien für Museen und Vermittlungsarbeit, Berlin 2008. http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/Qualitaetskriterien_Museen_2008.pdf
- Deutscher Museumsbund (Hg.): Museumsberufe – Eine europäische Empfehlung, Berlin 2008. http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/Europaeische_Museumsberufe_2008.pdf
- Deutscher Museumsbund (Hg.): Museen und Lebenslanges Lernen — Ein europäisches Handbuch, Berlin 2010. http://www.museumsbund.de/fileadmin/geschaefts/dokumente/Leitfaeden_und_anderes/LLL_Handbuch_2010.pdf
- Dröge, Kurt, Detlef Hoffmann: Museum revisited: Transdisziplinäre Perspektiven auf eine Institution im Wandel, 2010.
- John, Hartmut, Anja Dauschek (Hg.): Museen neu denken: Perspektiven der Kulturvermittlung und Zielgruppenarbeit, Bielefeld 2008.
- Kaiser, Wolfram, Stefan Krankenhagen und Kerstin Poehls: Europa ausstellen: Das Museum als Praxisfeld der Europäisierung, Köln/Weimar/Wien 2012.
- Kirchberg, Volker: Gesellschaftliche Funktionen von Museen. Makro-, meso- und mikrosoziologische Perspektiven, Wiesbaden 2005.
- Maier-Soljk, Frank: Neue Museen in Europa: Kultorte für das 21. Jahrhundert, 2008.
- Schneede, Uwe: «Das Museum der Zukunft». Es ist notwendig, sich vom Staat zu lösen, in: Museumskunde 64 (2/1999), S. 101.
- Zwimer, R.: «Das Museum der Zukunft». Wo bleibt der Wertekanon?, in: Museumskunde 64 (2/1999), S. 97.
- Бойланд, П. Управление музеем: практическое руководство / П. Бойланд, В. Вуланд; ИКОМ, ЮНЕСКО. — Париж, 2004.
- Музееведение. Музей и новые технологии: На пути к музею XXI века. — М., 1999.

Интернет-ресурсы:

- <http://icom.museum/>
www.icom.org.ru/
www.future.museum.ru/
<http://www.icom-germany.eu/>
www.museum.ru
<http://futureofmuseums.blogspot.com/>
<http://themuseumofthefuture.com/>
<http://blog.mam.org/2012/09/11/the-future-of-museums-according-to-teens/>
<http://www.aam-us.org/resources/center-for-the-future-of-museums>

СОДЕРЖАНИЕ

- О ПРОЕКТЕ** 4
Франк Бауманн, Кристина Янеке, Клаус Вешенфельдер, Алла Сташкевич
- БЕЛОРУССКИЕ МУЗЕИ в XXI веке:** 12
 вызовы, проблемы и перспективы
Алла Сташкевич
- МУЗЕИ И ОБЩЕСТВО:** 19
 музей как место дискуссий о процессах национальной идентичности, современные тенденции в Германии, Беларуси и Европе
Ирмгард Цюндорф
- МУЗЕИ И РЫНОК:** 28
 маркетинг как инструмент систематического процесса управления
Катрин Хике
- МУЗЕИ И ВЫСТАВКИ:** 47
 стратегическое планирование, концепции, проектный менеджмент
Кристина Янеке
- МУЗЕИ И ТЕКСТЫ:** 66
 помочь сориентироваться, пробудить любопытство, передать знания
Кристина Янеке

МУЗЕЙНАЯ ИМПРЕССИЯ:	80
оформление выставки (презентация и инсценировка, документирование и сценография) <i>Тобиас Нойман, Мориц Шнайдер</i>	
МУЗЕИ И КОЛЛЕКЦИИ:	89
стратегическое коллекционирование как отражение миссии музея и социальных вызовов. <i>Карола Юллиг</i>	
МУЗЕИ И ПОСЕТИТЕЛЬ:	107
определяем целевые группы, разрабатываем музейную коммуникацию, расширяем сервис <i>Аня Даушек</i>	
МУЗЕИ И МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА:	125
разработка критериев эффективности и долгосрочное обеспечение выполнения стандартов <i>Ханс Лохманн</i>	
МУЗЕИ И БУДУЩЕЕ:	147
развитие перспектив через сотрудничество и участие в ассоциациях <i>Ёрн Брунотте</i>	
АССОЦИАЦИИ, СОТРУДНИЧЕСТВО И ПАРТНЕРСТВО КАК МОДЕЛЬ БУДУЩЕГО РАЗВИТИЯ	162
<i>Франциска Нентвиг</i>	
БИБЛИОГРАФИЯ / BIBLIOGRAPHY	170

Редактор С. Рыбарева
Дизайн и верстка Ю. Шабан

Editing Svetlana Rybareva
Design and Layout Julia Shaban

Подписано в печать 31.05.2013 г.
Тираж 100 экз. Заказ №

Типография ОАО «Промпечать».
ЛП №02330/04941 12 от 11.03.2009.
220047, г. Минск, ул. Черняховского, 3.