



Е. Н. Маслак

Музейный менеджмент

учебное пособие



УДК 069.01:005(075.8)

ББК 79.1я73

М31

*Печатается по решению кафедры технологий управления
в индустрии туризма Высшей школы бизнеса ЮФУ
(протокол № 4 от 4 февраля 2020 г.)*

Рецензенты:

преподаватель Ростовского государственного художественного училища
имени М. Б. Грекова, кандидат исторических наук *Е. И. Конанова*;
доцент кафедры истории России Южного федерального университета,
кандидат исторических наук *П. Г. Кутьишев*

Маслак, Е. Н.

М31 Музейный менеджмент : учебное пособие / Е. Н. Маслак ; Юж-
ный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Из-
дательство Южного федерального университета, 2020. – 104 с.

ISBN 978-5-9275-3547-7

Учебное пособие содержит базовые сведения по одному из важнейших направ-
лений современной индустрии туризма и сервиса – музейному менеджменту. В пер-
вой главе освещаются основные исторические вехи развития музеев в России и за
рубежом, дается описание особенностей музейной экскурсии. Вторая глава полностью
посвящена музейному менеджменту, в ней раскрываются основные понятия, цели, за-
дачи, дается обстоятельный анализ аспектов музейной деятельности на современном
этапе развития общества.

Предназначено студентам, которые обучаются по программам бакалавриата и
магистратуры в области туризма и сервиса, а также всем, кто интересуется данным
направлением.

ISBN 978-5-9275-3547-7

УДК 069.01:005(075.8)

ББК 79.1я73

© Южный федеральный университет, 2020

© Маслак Е. Н., 2020

© Оформление. Макет. Издательство

Южного федерального университета, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Глава 1. ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ МУЗЕЕВ В РОССИИ И МИРЕ	6
1.1. Коллекционирование и возникновение музеев в мире	6
1.2. Первые музеи России	12
1.3. Музейная педагогика как составная часть культурно-образовательной деятельности музеев	21
1.4. История развития музейного экскурсионного дела	30
Контрольные вопросы	43
Темы для самостоятельного изучения студентов	44
Глава 2. МУЗЕЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ	46
2.1. Понятие и задачи музейного менеджмента	48
2.2. Основы современной коммуникации музеев	65
2.3. Инновации в деятельности музеев	75
Контрольные вопросы	88
ЛИТЕРАТУРА	90
ГЛОССАРИЙ	93

Глава 1

ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ МУЗЕЕВ В РОССИИ И МИРЕ

«Дом муз» – так в древности называли музей. Сегодня музеи – это полноценные центры сохранения и популяризации культурных ценностей. Первоначально любая коллекция именовалась музеем, позже так стали называть дома и здания, в которых хранились ценные экспонаты.

1.1. Коллекционирование и возникновение музеев в мире

Большинство ученых сходится во мнении, что первым музеем можно считать Александрийский музей. После того как умер величайший полководец Александр Македонский, в названной его именем Александрии Египетской обосновался один из его сподвижников, талантливый правитель Птолемей Первый Сотер, который и создал музей. Изначально он больше напоминал научно-исследовательский институт, где работали ученые, фактически свободные от всех остальных дел, в том числе и повседневных. Лучшие поэты и ученые были привлечены Птолемеем в Александрию. На развитие музея выделялись большие средства, там был собственный ботанический сад, зверинец и многое другое. Ученые имели возможность встречаться за совместными трапезами и об-

суждать смежные аспекты исследований, ведь истина рождалась в продолжительных спорах о сути вещей. Интересно, что уже тогда в музее были просторные помещения для проведения занятий, анатомический театр (к слову сказать, в России он впервые будет создан в Кунсткамере в 1718 г.).

Из известных ученых мусейона стоит назвать Евклида, Архимеда, Эратосфена, Плотина и Герофила. Безусловно, постоянные войны наносили большой урон коллекциям мусейона, но многие из них были сохранены. А вот Александрийская библиотека, к сожалению, не сохранилась.

В Средние века произведения искусства часто экспонировались в соборах и монастырях, что определялось религиозным характером развития средневековой культуры. Это были манускрипты, богатые ювелирные украшения, в основном вклады и пожертвования прихожан. Самым известным жертвователем VIII–IX вв. можно считать Карла Великого, который незадолго до смерти разделил две трети своих богатств между двадцатью четырьмя аббатствами королевства. Что интересно, такие «экспозиции» посещали не только местные прихожане, в Средневековье было развито паломничество, к которому, кстати, западноевропейские суды часто приговаривали преступников.

Новый импульс развитию коллекционирования, безусловно, дали Великие географические открытия, благодаря которым европейцы узнали о культуре Африки, Америки, Юго-Восточной Азии и Дальнего Востока. Были даже специальные агенты, которые выкупали у мореплавателей ценные экспонаты.

Развитие коллекционирования в Италии было связано с тем, что именно там правители городов стали собирать частные коллекции, наиболее известными из них были семьи Ручелли, Строцци, Тронабуони, Каппони и самый знаменитый род – Медичи. В XV в. по приказу Лоренцо Медичи был создан Сад скульптур, прототип галереи Уффици. В это время было принято строить здания с длинными просторными коридорами, в которых выставлялись картины

и скульптуры, чаще всего бюсты. Позже для экспонирования произведений искусства стали создавать специальные кабинеты. Такая мода зародилась в Италии, затем распространилась в Германии и позднее по всей Европе. Изначально кабинетами называли маленькие шкафчики с выдвижными ящиками, где хранились украшения, документы, монеты и другие вещи, а затем название перешло и на обставленную мебелью комнату с экспонатами. В немецком языке есть синоним слова «кабинет» – «камера», например, сокровищницу драгоценных камней и металлов называли штацкамерой. Интересной инновацией того времени стали коллекции необычных вещей (Wunderkammer). Эти коллекции обязательно, следуя принципу энциклопедизма, включали в себя раковины, минералы, монеты и медали, но помимо этого различные редкости, среди которых можно было встретить абсолютно уникальные экземпляры. Как правило, коллекции активно пополнялись местными жителями. Часть экспонатов передавали купцы, имевшие возможность найти что-то необычное в других странах. Коллекции эти выполняли прежде всего репрезентативную функцию, поэтому их посещали в основном представители иностранных государств, а степень их доступности зависела от решения владельца, например, Дрезденскую кунсткамеру могли посещать только домочадцы.

Картинные галереи эпохи Возрождения были не очень похожи на современные. Их основной задачей было подчеркнуть богатство владельцев: картины в них висели рама к раме в несколько рядов, ни о какой систематизации по периодам или государствам вообще речи не шло. Самым кощунственным было то, что полотна часто пытались вписать в интерьер, поэтому обрезали их, придавая определенную форму.

Современные музеи в основном ведут свою историю от частных коллекций. Знаменитые люди, меценаты, владельцы редких вещей были готовы безвозмездно передать их в фонды музеев, для того чтобы они обрели новую жизнь. Самым первым музеем современного типа считается основанный в 1753 г. в Лондоне Британский

музей. Для его посещения нужно было в то время получить специальное письменное разрешение, он существовал прежде всего для ученых, художников и писателей. Одобрения на посещение музея приходилось ждать не меньше двух недель, даже несмотря на то, что вход был платным. Интересно, что осмотр коллекции возможен был только в составе группы и в присутствии музейных работников, которые не давали никаких комментариев по экспозициям музея. Максимальное время, которое выделяли посетителям для осмотра, составляло не более трех часов, часто вообще ограничивалось тридцатью минутами. Были и возрастные ограничения: к осмотру экспозиций не допускались дети младше 10 лет. Коллекции музея были в основном ориентированы на элиту общества, имеющую обширные знания, в то время как для обычных посетителей это был просто набор неизвестных предметов, о предназначении и ценности которого они имели весьма посредственное представление.

Если в Англии музейные экспозиции начинались, как правило, с частных небольших коллекций, то в Европе их основой были огромные коллекции монархов, которые постепенно становились общедоступными. К XVII в. известным центром коллекционирования становится Дрезденская галерея, которая достигла своего наивысшего расцвета при Августе III. Иоганн Гете, посетивший однажды галерею, был поражен ее красотой и великолепием. Позже были открыты Мюнхенская пинакотека и Кассельская галерея. Принципиально новый стиль экспонирования картин стали использовать Иосиф Второй и Мария Терезия. В первую очередь, они заменили дорогие рамы, нарушающие восприятие картины, более простыми, обрезали те полотна, которые пытались вписать в интерьер до этого, и повесили картины так, чтобы вокруг оставалось достаточно пространства, необходимого для правильного восприятия. Но самым важным было то, что они впервые применили принцип исторической систематизации полотен.

Одним из старейших музеев, который становится общедоступным именно в XVIII в., можно считать Лувр в Париже. Лувр вклю-

чает в себя не только музейные коллекции, но и средневековый замок, тюрьму, библиотеку и сокровищницу. В музей его превратила Великая французская революция, ведь именно якобинцы решили устроить во дворце Центральный музей искусств. Его коллекции быстро пополнялись за счет реквизиций, которые проводили среди аристократии, а также за счет тех экспонатов, которые были захвачены в качестве военных трофеев в других странах. Был даже создан специальный комитет, который занимался разбором и систематизацией большого количества новых экспонатов. Сохранялась, конечно, угроза того, что произведения искусства могли восприниматься революционерами как символ отжившей монархии, что привело бы к их уничтожению, но ценности искусства оказались выше политики. В 1793 г., в годовщину провозглашения республики, был открыт музей Франции. Туда стали прибывать ценности, конфискованные французами в европейский городах: Брюгге, Брюсселе, Антверпене. После 1796–1797 гг. коллекция пополнилась шедеврами из музеев Флоренции, Рима, Венеции, Милана. Примечательно, что французы не грабили музеи, они включали в мирные договоры пункт об отправке ценностей в Париж. Генеральным директором Лувра стал Доменик Виван-Денон, личность весьма неординарная и творческая. Часто, чтобы пополнить коллекции музея ценными экспонатами, ему приходилось даже спорить с императором. Музейные коллекции комплектовались им по принципу представительности и полноты. Музей включал в себя Зал времен года, Зал выдающихся мужей, Зал римлян, Зал Лаокоона, Зал Аполлона Бельведерского, Зал Бельведерского торса, в Салоне-каре проходили выставки привезенных в Париж ценностей, которые доставляли туда с особой пышностью. Важно то, что во всех территориях, которые находились под французской юрисдикцией, по приказу императора создавались музеи. Их коллекции также пополнялись за счет реквизируемых экспонатов. Богатой пинакотекой обладали галереи Итальянского королевства. А вот в Голландии (более раннее название – Батавская республика) основали публичный музей

как раз из-за того, что боялись оккупации и угрозы вывоза знаменитых полотен в другие государства.

В Испании первым музеем считается Прадо (в переводе с испанского «место для гуляния»). Картины для него отбирались в королевских дворцах и общественных зданиях. Для широкой публики он стал доступен с ноября 1819 г. Так как музей считался королевским, существовал целый ряд ограничений: он работал только по средам и субботам, если не было дождя. На начальном этапе он насчитывал всего 311 картин, которые отбирали очень строго, так, были запрещены изображения обнаженных тел. Только в 1868 г., когда музей перешел в ведение Мадрида, ограничения были сняты.

После свержения Наполеона многие ценности стали возвращаться на свою родину. Берлинский музей комплектовался именно за счет таких экспонатов. Его строительство началось на острове, который позже стали называть Музейным, работами руководил немецкий архитектор и художник К. Ф. Шинкель. В 1830 г. открылась Глиптотека, здание для которой построил придворный архитектор Лео фон Кленце. Открывшийся музей был бесплатным для посещения, но в то же время в нем не было скамеек для посетителей, подписей под экспонатами, таким образом подчеркивалось то, что посетители музея – это всего лишь гости короля.

С приходом эпохи романтизма музеи стали восприниматься как необходимый атрибут развитого государства. Музей превратился из частных собраний и коллекций в публичное достояние народа, опорой национальной славы.

В XIX в. стали функционировать также музеи, посвященные самым разным открытиям в области науки и техники. Первый подобного рода музей появился еще в 1799 г. в парижском монастыре Сен-Мартин де Шамп¹. В нем экспонировались непревзойденные коллекции моделей и машин Жака де Вокаисона. В 1851 г. в Лон-

¹ Музееведение: учебник для высшей школы. 2-е изд. М.: Академический проект, 2004. С. 45.

доне прошла первая Всемирная промышленная выставка. Главный павильон носил название «Хрустальный дворец», он состоял из остекленных железных рам и занимал площадь в 18 акров. Стенды были оформлены не менее интересно: интерьеры дворца, необычной формы шкафы и прилавки, разнообразные предметы роскоши. Выставка длилась практически четыре месяца и принесла за это время немалую прибыль, поэтому решение сделать ее постоянно действующей экспозицией было вполне закономерным. Одним из самых крупных научных музеев Мюнхена считается построенный Оскаром фон Миллером Немецкий музей. В нем не просто экспонировались предметы, доказывающие, что научный прогресс не стоит на месте, но и демонстрировались сами процессы эволюции производства, основные технологические достижения интенсивного производства.

1.2. Первые музеи России

В силу различных историко-политических факторов в России обмирщение культуры и развитие музеев началось фактически на два столетия позже, чем в Западной Европе. В основном русские князья и цари просто копили подарки иностранцев, среди которых были редкие книги, картины, предметы роскоши, многие из них сгорели при пожарах, не дошли до нас. Все изменилось после того, как Петр Великий, под именем урядника Петра Михайлова, отправился в Европу с целью заручиться поддержкой европейских государств в борьбе с Османской империей, а также для знакомства с европейскими порядками и обычаями. Царь посетил амстердамские торговые компании, которые занимались торговлей заморскими редкостями, увидел картинную галерею ратуши и анатомический кабинет Ф. Рюйша, который и стал позже основой коллекции созданной в России Кунсткамеры. В Лейдене царя особенно впечат-

лил ботанический сад, а в Лондоне – королевская сокровищница и оружие Тауэра. Как известно, Петр I начал европеизацию России, понимая, что ее отставание от Европы очень велико и для того, чтобы повысить ее авторитет на международной арене, необходимы не только экономические, но и культурные изменения внутри страны. Царь-реформатор начинает преобразования с закупки в Англии и Голландии книг по кораблестроению, инженерным наукам, анатомии, а также медицинских инструментов, глобуса и изделий художественного ремесла из восточных стран. Все это войдет в личное собрание монарха, которое получит название «Государев кабинет». Часть естественно-научной коллекции хранилась в созданной боярином Артамоном Матвеевым Главной аптеке, располагавшейся на Красной площади, а привезенные оружейные коллекции, подарки иностранных послов и изделия художественного творчества хранились в Кремле. В 1703 г. Петр приказал создать в Московском госпитале Анатомический театр для проведения публичных вскрытий, на которых он заставлял присутствовать бояр и иногда присутствовал сам. 1696 г. считается годом рождения российского флота, который Петр использовал во время второго Азовского похода. Строительство кораблей настолько увлекало царя, что в 1709 г. он приказал сосредоточить все материалы, относящиеся к кораблестроению, в одном месте. Так в помещении Адмиралтейства появилась специально созданная Модель-камера, которая с 1722 г. стала систематически пополняться и в 1805 г., при Александре I, переросла в Морской музей, в 1924 г. переименованный в Центральный военно-исторический музей. А в 1717 г. в петергофском Монплезире возникла первая картинная галерея, в коллекции которой было около ста полотен. Надо сказать, что современники Петра Великого тоже владели частными коллекциями. Например, кабинет Я. Ф. Брюса имел среди своих экспонатов редкие монеты, карты, портреты известных людей, а князь Д. М. Голицын собрал богатую коллекцию книг, насчитывавшую около 3000 томов на русском и иностранном языках. Самой необычной была коллекция