

УДК 069.6

*А. Ф. Покровская*

**УНИФИКАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ  
МУЗЕЙНЫМИ КОЛЛЕКЦИЯМИ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ МУЗЕЯХ  
КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

В статье анализируются подходы к изучению музея как объекта управления. С точки зрения процессного подхода рассматриваются особенности деятельности музеев в России в период проведения бюджетной реформы. Предложена авторская модель унификации процессов, направленных на сохранение музейных коллекций, находящихся в государственных и муниципальных музеях Кемеровской области.

**Ключевые слова:** музей – объект управления, процессный подход к управлению, макропроцессы, унификация процессов управления коллекциями.

*A. F. Pokrovskaya*

**THE UNIFICATION OF PROCESSES AIMED AT THE CONSERVATION  
OF MUSEUM COLLECTIONS IN STATE MUSEUMS IN KEMEROVO REGION**

In this article on the basis of the studied literature, legislation governing the activities of museums and experience of state museums in Kemerovo region, an attempt was made to create a unified management processes of the museum collections, acceptable and for museums in other regions and other organizational forms.

Having examined the various approaches to the definition of “Museum”, its socio-cultural functions, and definition of its place in a modern society, we have come to the conclusion that the modern museology offers a wide range of different concepts, each of which reflects the characteristics of a research approach to the Museum as an object of cognition. It shows that common science-based definition of the Museum as a specific object of cultural space until was not originated, this work continues now with the new achievements of the museology and related sciences.

At present the problem of information maintenance for management decision-making of the various functions of the contemporary Museum in the Russian Federation is an issue of the day.

Based on the definition of the Museum as a social institution that performs certain functions in society, one can select macro-processes or first-level processes, processes (processes) and sub-processes (third-level processes) taking place in museums.

Because of the uniqueness of the Museum as an institution, above all, its social mission is to preserve our cultural memory, an attempt was made to design of the structure of the macro-process of collections management in the museums of Kemerovo region.

After we made the unification of processes aimed at the conservation of museum collections, this model could be a first step in the standardization of Museum activities.

Museums are an instrument of State control of the cultural values that are included in the Museum Fund of the Russian Federation. The museums' tasks are important, because the museums activity is based on a continuous process of monitoring the state of a particular kind of wealth, providing the achievement of objectives. The monitoring process consists of three stages:

- development of the standards of the activities of the system, which are subject to verification;
- comparing the results to expected results;
- adjustment of management processes, if the results are significantly different from established standards.

The main advantage of this model is to unify processes aimed at safeguarding Museum objects deposited in State and municipal museums in the Kemerovo region. This model is, in our view, acceptable in other regions.

**Keywords:** a museum is the management object, process approach to management, macroprocesses, unification of processes of collections' control.

На рубеже XX–XXI веков наблюдается резкий рост интереса к музею у широкой публики. Прежде всего это связано с тем, что в деятельности музеев возникают новые формы и принципы работы. В музееведческой литературе появляются труды, в которых анализируются вопросы экономической составляющей деятельности музея. В музейную практику прочно входят такие понятия, как менеджмент и маркетинг. Это нашло отражение в работах В. Ю. Дукельского, М. Гнедовского, Л. Н. Годуновой и других исследователей. Музей как субъект экономических отношений, по мнению указанных авторов, нуждается в расширении поля экономической деятельности (см. [2, с. 6–27]). Сборник «Музей и власть», вышедший в 1991 году, объединил в себе статьи, посвященные анализу взаимоотношений отечественной государственной власти и музея как института культуры в течение XVIII–XX веков [14].

Музеи в последние десятилетия переживают период поиска и перемен, адаптируются к требованиям XXI столетия.

В 2012 году ИКОМ издан новый словарь «Ключевые понятия музеологии», составителями которого являются Андре Девалье и Франсуа Мересс. Авторы словаря выделяют следующие подходы к определению музея:

- концептуальный подход (сущность музея определяется такими понятиями, как наследие, институт, общество, этика, музеальность);
- теоретико-прикладной (сущность музея определяется понятиями музеология, музеография);
- функциональный (сущность музея определяется понятиями предмет, коллекция, музеификация);
- коммуникативный (сущность музея определяется через его участников: музейные специалисты, публика);
- деятельностный (сущность музея определяется через ведущуюся им деятельность: хранение, исследование, коммуникация, образование, выставочная деятельность, интерпретация, менеджмент, архитектура) [5, с. 21–22].

Важный вывод, к которому пришли Андре Девалье и Франсуа Мересс, заключается в том, что одним из наиболее важных различий между прошлой музейной деятельностью и сегодняшней является рост значения, которое придается понятиям, охватываемым термином «менеджмент». Авторы считают, что по причине специфичности музейного менеджмента его также следует рассматривать как музейную функцию.

В России научное направление, интерпретирующее музей как социальный институт, выполняющий в обществе определенные функции, появляется в 60-е годы XX века. Начало этим исследованиям поло-

жили работы А. М. Разгона. Он выделил четыре основные функции музея: 1) документирования исторического процесса; 2) хранительская; 3) научно-исследовательская; 4) образовательно-воспитательная [13, с. 16].

В научной среде дискуссия относительно использования функционального подхода в музейном деле велась по следующим направлениям: число музейных функций; характеристика каждой функции и перспективы ее развития; органичность отдельных функций для музея (см. [14, с. 187–189]).

Опираясь на базовую модель, предложенную А. М. Разгоном, Д. А. Равикович дополнила ее функцией организации свободного времени. А. И. Фролов, подтверждая плодотворность функционального подхода, предложил проводить дифференцированный анализ социальных функций музеев различных типов – научных, учебных, общедоступных (публичных) [16, с. 201–204]. В. Ю. Дукельский выделяет дополнительно следующие функции современного музея: формирование мировоззрения и системы ценностей; консолидация и демократизация общества; социализация и развитие творческой активности личности; формирование национального, регионального и профессионального самосознания; обеспечение исторической преемственности; расширение возможностей человеческого познания [17, с. 205–209]. Динамика социальных функций музеев в исторической перспективе рассматривалась А. Б. Закс. Анализируя приоритетность тех или иных функций в конкретные периоды советской истории, автор аргументировано доказала, что она зависела не только от общественных потребностей и запросов, но и во многом определялась политикой директивных органов, включавших музей в русло идеологической работы [3].

Дискуссия в целом подтвердила значимость функционального подхода для понимания роли и места музея в обществе, а также определения путей его дальнейшего развития.

Определению понятия «музея» посвящен ряд статей А. М. Кулемзина. Исследователь предлагает универсальное, приемлемое для различных сообществ определение: музей – это социальный институт сохранения, презентации и трансляции исторического, культурного и природного наследия [12, с. 84].

Изучению музея как социокультурного института посвящена докторская диссертация Е. М. Акулича [1]. По мнению автора, в период реформирования экономики и вхождения России в рыночные отношения в конце 80-х годов начался поиск новых подходов к исследованию музеев, которые соответствовали бы реалиям времени и способствовали модернизации отрасли.

Маркетинговому подходу к управлению музеями посвящена статья Е. С. Соболевой и М. З. Эпштейн «Эволюция концепции музеев в меняющемся мире» [20]. По мнению авторов, необходимо учесть особенность положения музеев как бесприбыльных организаций, роль которых в обществе заметно отличается от той, что характерна для коммерческих предприятий. Соответственно и музейный маркетинг определяется как процесс, направленный на реализацию миссии музея путем определения, предвидения и удовлетворения потребностей разных групп населения [20].

Анализ публикаций позволяет сделать следующий вывод – применение маркетинговой деятельности в музее имеет свою специфику. В качестве продукта в музее выступают выставочная и образовательная деятельность. Потребитель получает в обмен на денежные средства не материальные блага и услуги, а эстетическое и духовное удовольствие, удовлетворение потребностей в образовании и культурном досуге. Некоммерческие организации культуры во всех странах получают бюджетную финансовую поддержку, поэтому цены на их услуги, как правило, регулируются государством и не могут изменяться в широком диапазоне в зависимости от спроса.

Проблема исследования музея как объекта управления носит междисциплинарный характер. В кандидатской диссертации по экономике С. А. Копачкой (см. [11]) сформулировано понятие музейного комплекса, функционирующего в условиях рыночной экономики и действующего в соответствии с законодательством. По мнению исследователя, музейный комплекс представляет собой совокупность организаций государственного, коммерческого и некоммерческого секторов, объединенных единой целью по сохранению, созданию, изучению и распространению культурного наследия. Автором разработана схема организации музейного комплекса, представляющая многоуровневую систему, в которой музей,

являясь центральным элементом, оказывает влияние на функционирование всех остальных составляющих и, в свою очередь, испытывает на себе их воздействие. Введение в научный оборот такого определения музейного комплекса, на наш взгляд, недостаточно оправданно, тем не менее представляет интерес подход автора к организации системы управления музеем, в структуре «музейного комплекса». В рамках этого подхода менеджер выступает как организующее начало, осуществляет руководство сотрудниками, имеющими определенные обязанности по выполнению различных сторон миссии музея. При этом внешняя среда оказывает непосредственное влияние на формальную структуру управления музеем. Кроме того, неформальная структура управления, чьим действием невозможно пренебречь в современной ситуации, влияя на формальную структуру управления музеем, также в свою очередь испытывает на себе определенное воздействие внешней среды. Такая организация системы управления обеспечивает возможность гибкого реагирования на вероятные изменения окружающей маркетинговой среды и дает музею возможность успешно взаимодействовать со всеми составляющими музейного комплекса [11, с. 12].

Изучению коммуникационного подхода в управлении современным музеем посвящен ряд работ Ю. Э. Комлева [6, 7, 8, 9, 10]. Исследователь подчеркивает, что нельзя упрощать и сводить музейную коммуникацию только к диалогу общества в лице посетителей музея и музейных работников. Музейная коммуникация есть многоуровневое, многопространственное и многовременное переплетение различных информационных потоков и взаимодействующих друг с другом различных управляющих сигналов [6]. В статье «Музейная коммуникация и управление коммуникационной деятельностью музея» Ю. Э. Комлев утверждает, что руководитель тратит на коммуникации около 75–95 % своего времени [7]. Соглашаясь с автором, отметим, что успешное владение коммуникацией – залог эффективного управления. С позиций коммуникационного подхода могут быть рассмотрены классические аспекты стратегического менеджмента, такие как анализ окружающей среды, определение целей и средств, а также деятельностный подход стратегического менеджмента. Деятельностный подход акцентирует внимание на последовательности действий для осуществления стратегического управления. Применительно к музею это может быть определено как составление и содержание конкретных планов музея, организацию обеспечения их выполнения; формирование требований к контролю выполнения планов и персоналу.

Изучив различные подходы к определению понятия «музей», его социокультурных функций, а также определению его мест в современном обществе, мы пришли к выводу, что современная музеология располагает обширным набором разнообразных концепций, каждая из которых отражает особенности того или иного исследовательского подхода к музею как к объекту познания. Это свидетельствует о том, что единой научно обоснованной концепции музея как специфического объекта культурного пространства не выработано, эта работа продолжается в настоящее время с использованием новых достижений как собственно музееведения, так и смежных наук.

На сегодняшний день остается актуальной проблема обновления информационного обеспечения принятия управленческих решений в реализации различных функций современным музеем в Российской Федерации. Например, реализация функции документирования и хранения музейных ценностей до сих пор регламентируется инструкцией, принятой министерством культуры СССР в 1985 году [4]. Кроме того, в новых экономических условиях музеи Российской Федерации работают на основе государственных и муниципальных заданий. Участие в разработке, а также осуществление работ и оказание услуг в рамках выполнения государственных и муниципальных заданий требует разработки и внедрения музейных стандартов и других нормативных документов. Сегодня в ряде регионов России разработаны модельные стандарты деятельности музеев. Создание таких документов регионального уровня инициировано органами управления, для которых, в результате получения дополнительных властных полномочий, остро стоит задача не только финансирования, но и контроля над подведомственными учреждениями культуры. Речь идет о необходимости закрепления в виде нормативов минимально необходимых параметров, которые могут обеспечить жизнедеятельность музеев в современных условиях. Анализ некоторых модельных стандартов деятельности музеев представлен в статье

А. А. Никоновой «Стандартизация музейной деятельности: proetcontra» [18]. А. А. Никонова приходит к выводу, что на данном этапе развития музея в России процессы стандартизации и концептуализации музейной деятельности осуществляются независимо друг от друга. Модельные стандарты не требуют экспертных оценок профессионального сообщества, они созданы для управления и контроля учреждений культуры органами власти, которые их финансируют, поэтому основная часть этих документов содержит нормативные документы по оснащению культуринвентарем и техническими средствами, расходу хозяйственных товаров, расходу на текущий и капитальный ремонт здания музея, рекомендации по определению штатной численности работников, обеспечению подписными изданиями и пополнению библиотечных фондов. В некоторые нормативные документы включены и рекомендации по формированию имиджа музея муниципального образования, где акцент делается на информационный, архитектурный, фондовый, оформительский аспекты создания имиджа, а также способы поддержания корпоративной культуры. Но в то же время в раздел нормативных ресурсов модельного стандарта обычно не включается «Концепция (создания или) развития музея» как отдельный и необходимый для музея документ. Учредительными документами музеев являются уставы, локальными актами – коллективный договор; штатное расписание; структура музея; положение о структурных подразделениях; правила внутреннего трудового распорядка; должностные инструкции и т. д. Таким образом, автор отмечает значительное несоответствие в новых модельных стандартах между определением целей и задач музея, сформулированных в музееведческой теории, и тем, как это осуществляется на практике, что подчеркивает актуальность проблемы информационного обеспечения управленческой деятельности музеев на современном этапе.

В связи с проводимой в конце первого десятилетия XX века в России реформой бюджетной сферы, изменились организационно-правовые формы музеев, что в очередной раз обострило проблемы эффективного управления, которые впервые возникли перед музеями страны в конце XX века. В настоящее время музеи в Российской Федерации в своей управленческой деятельности начинают активно использовать методы и приемы стратегического менеджмента.

На наш взгляд, актуальным является изучение процессного подхода к управлению современным музеем.

Современные словари русского языка трактуют процесс как ход, развитие какого-нибудь явления; последовательная закономерная смена состояний в развитии чего-нибудь. Авторы словаря терминов системы менеджмента качества ИСО 9000 утверждают, что любая деятельность, в которой используются ресурсы для преобразования входов в выходы, есть процесс [19].

Таким образом, деятельность музея также может рассматриваться как процесс. Целью данной статьи является унификация процесса управления музейными коллекциями в государственных и муниципальных музеях Кемеровской области.

Международный стандарт менеджмента качества ИСО 9000 обосновывает необходимость внедрение процессного подхода в управление любой организацией тем, что желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом [19].

Изучение опыта внедрения процессного подхода к управлению в бизнес-сфере позволяет говорить о возможности внедрения и эффективного использования процессного подхода в управлении музеем.

В соответствии с современными требованиями каждый вид деятельности музея должен нормироваться, измеряться, уточняться и улучшаться, преследуя конечную цель – повышение качества услуг, оказываемых населению музейными учреждениями.

Исходя из того, что музей как учреждение выполняет в обществе определенные функции, можно выделить макропроцессы или процессы первого уровня, процессы (процессы второго уровня) и подпроцессы (процессы третьего уровня), протекающие в музеях.

Макропроцессы или процессы первого уровня следующие:

- процесс управления музейными ценностями, находящимися в составе коллекций музея;
- процесс управления историческим природным ландшафтом, являющийся одним из основных процессов для музеев-заповедников;

- процесс управления нематериальными культурными ценностями;
- процесс управления памятниками истории и культуры;
- процесс управления жизнеобеспечением хозяйства музея;
- процесс управления финансовыми ресурсами учреждения;
- процесс управления развитием творческого потенциала детей и молодежи.

В соответствии с целями создания музеев в РФ в музейных учреждениях протекают следующие процессы (процессы первого уровня):

- выявление предметов, имеющих культурную и историческую ценность;
- организация экспертизы предметов, имеющих культурную и историческую ценность, с целью включения их в состав Государственной части Музейного фонда РФ;
- учет и хранение предметов, находящихся в музейных фондах, в том числе оружия и предметов, содержащих драгоценные металлы и драгоценные камни;
- создание на своей базе новых экспозиций и комплексов;
- разработка научных концепций и программ развития, тематико-экспозиционных планов постоянных экспозиций, стационарных и временных передвижных выставок;
- выявление, учет и паспортизация памятников истории и культуры;
- организация реставрации памятников истории и культуры, входящих в состав музеев и музеев-заповедников, осуществление методического, оперативного контроля и технического надзора за ходом проектных, реставрационных, ремонтных и других работ на объектах культурного наследия;
- экскурсионное, лекционное и консультативное обслуживание посетителей;
- осуществление рекламно-информационной и издательской деятельности;
- организация повышения квалификации специалистов музея;
- организация и проведение экспедиционных исследований;
- проведение фольклорных и тематических праздников, концертных и развлекательных программ, связанных со спецификой музея;
- мероприятия по пропаганде историко-культурного наследия и возрождения народных промыслов.

Так как уникальность музея как учреждения обоснована, прежде всего, возложенной на него обществом миссии – сохранение культурной памяти, нами предпринята попытка проектирования структуры макропроцесса управления музейными ценностями, находящимися в составе коллекций музеев Кемеровской области. На рисунке 1 представлена структурированная потоковая диаграмма процесса выявления, хранения, учета и публичного представления музейных предметов и музейных коллекций.

Далее нами проведена унификация процессов, направленных на обеспечение сохранности музейных предметов и музейных коллекций, которая может стать первым этапом стандартизации деятельности музеев по управлению музейными фондами, находящимися в составе коллекций государственных и муниципальных музеев Кемеровской области. Описание процессов представлено в таблице 1.

Сами музеи выступают как инструмент государственного контроля в отношении группы предметов материального мира – культурных ценностей, включенных в состав Музейного фонда Российской Федерации. Задачи музея тем более важны, что в основе музейной работы лежит непрерывный процесс контроля за состоянием особого вида материальных ценностей, обеспечивающий достижение поставленных целей. Процесс контроля состоит из трех связанных этапов:

- установление стандартов деятельности системы, подлежащих проверке;
- сравнение достигнутых результатов с ожидаемыми результатами;
- корректировка управленческих процессов, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Главное преимущество настоящей модели заключается в унификации процессов, направленных на обеспечение сохранности музейных предметов, находящихся на хранении в государственных и муниципальных музеях Кемеровской области. Данная модель, на наш взгляд, приемлема и в других регионах.

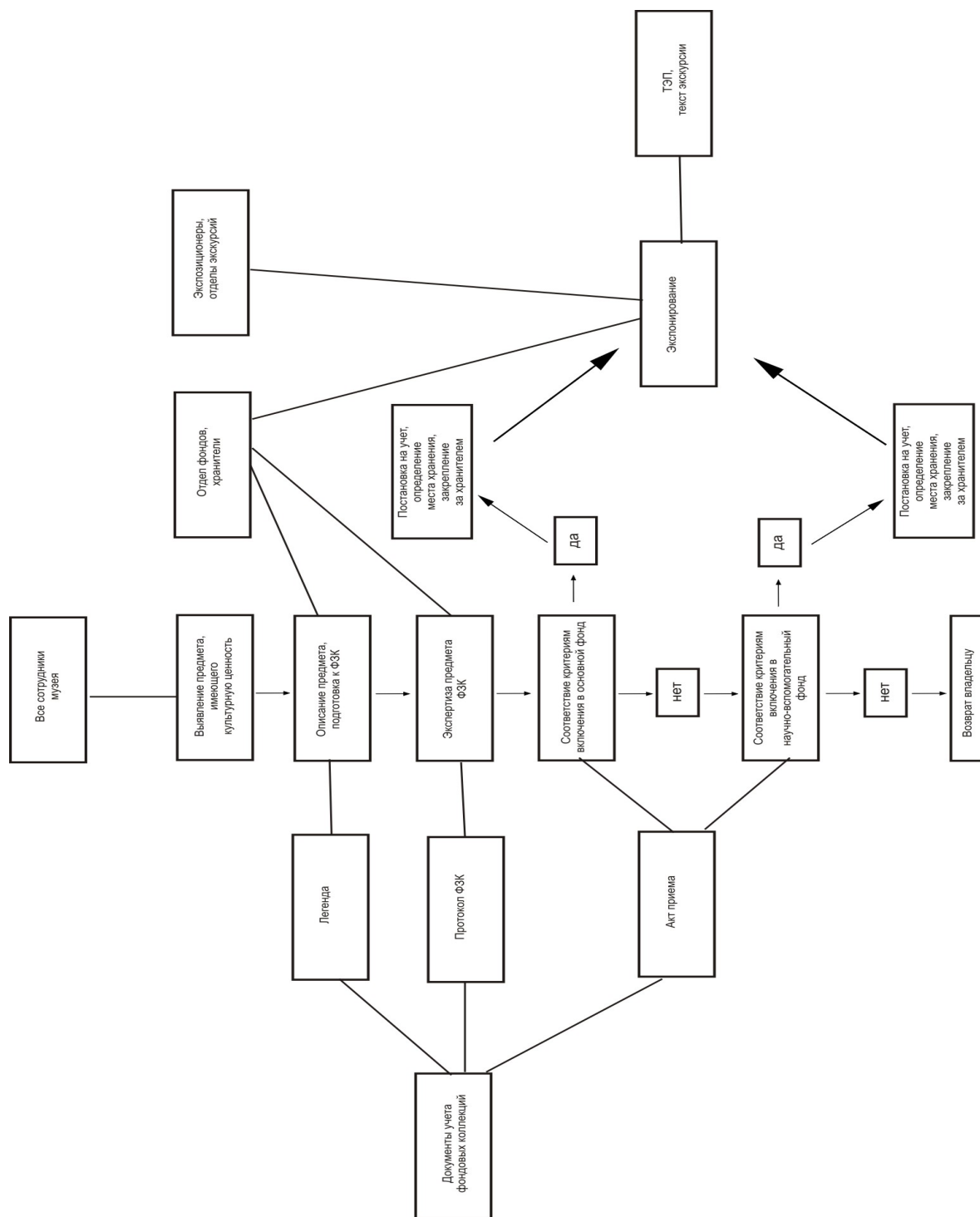


Рис. 1. Структурированная потоковая диаграмма процесса выявления, хранения, учета и публичного представления музейных предметов и музейных коллекций

Таблица 1

## Характеристика процессов, направленных на обеспечение сохранности музейных предметов и музейных коллекций

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
1. Выявление предметов, имеющих культурную и историческую ценность	Все сотрудники музея	- Годовой план работы музея; - Программа экспедиционных исследований;	Научные экспедиции	В соответствии с планом работы музея	Дофондовое хранение предметов, предположительно имеющих культурную или историческую ценность
2. Прием на дофондовое хранение	Отдел фондов музея	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении "Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР"»; - Внутримuseumная инструкция по учету и хранению музейных ценностей; - Должностная инструкция научного сотрудника отдела фондов	Составление акта приема, внесение записи в книгу регистрации актов	В день приема предмета на временное хранение	Акты приема на временное хранение, записи в книге регистрации актов
3. Научное описание предметов, находящихся на дофондовом хранении	Научный сотрудник музея, имеющий необходимую квалификацию для работы с определенным предметом. При необходимости	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении "Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР"»; - Внутримuseumная инструкция по учету и хранению музейных ценностей; - Должностная инструкция научного сотрудника музея-заповедника; - Договор оказания возмездных услуг (в случае привлечения сторонних специалистов)	- Идентификация предмета; - Определенные формальных признаков предмета; - Определение времени создания/бытования предмета; - Определение материала и техники изготовления; - Измерение предмета (не менее четырех раз)	Один месяц со дня поступления предмета на дофондовое хранение	Представление на рассмотрение Фондовой закупочной комиссии (ФЗК)



Продолжение таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
	привлеченный специалист, работающий по договору		- Взвешивание предмета (для предметов, предположительно содержащих драгоценные металлы и/или камни)		
4. Организация экспертизы культурных ценностей, находящихся на дофоновом хранении	Главный хранитель музея	Положение о ФЭК музея	Заседание ФЭК	Не реже одного раза в квартал	Протокол заседания ФЭК
5. Прием музейного предмета на постоянное хранение	- Главный хранитель музея; - Ответственный хранитель коллекции	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении "Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР"»; - Внутримuseumейная инструкция по учету и хранению музейных ценностей; - Договор ответственного хранения	- Составление акта приема предмета на постоянное хранение; - Внесение записи в книгу регистрации актов приема/выдачи; - Внесение записи в книгу поступлений	- В день приема;  - В течение месяца	- Акт приема;  - Запись в книге регистрации актов;  - Запись в книге поступлений
6. Хранение музейных предметов	Ответственный хранитель	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении "Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР"»; - Внутримuseumейная инструкция по учету и хранению музейных ценностей; - Договор ответственного хранения	- Контроль температурно-влажностного режима;  - Мониторинг состояния предметов с целью защиты от биологических повреждений	- Ежедневно;  - Ежемесячно	- Записи в журнале наблюдений за температурно-влажностным режимом;  - Запись в журнале наблюдений за состоянием предмета

Продолжение таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
7. Обеспечение оптимального санитарного и противопожарного состояния помещений для хранения и экспонирования предметов	Хозяйственные службы	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении "Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР"»; - Внутримuseumная инструкция по учету и хранению музейных ценностей; - Должностная инструкция; - Приказ Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий от 18 июня 2003 года № 313 «Об утверждении "Правил пожарной безопасности в Российской Федерации (ППБ 01-03)"»; - Правила пожарной безопасности для учреждений культуры Российской Федерации ВППБ 13-01-94) (введены в действие Приказом Министерства культуры Российской Федерации от 1 ноября 1994 года № 736)	- Контроль за санитарным и противопожарным состоянием помещений музея	- Постоянно	- Физическая сохранность музейных предметов и коллекций
8. Обеспечение защиты музейных предметов и музейных коллекций от умышленной порчи и воровства сторонними лицами	Администрация музея	- Примерное положение о службе безопасности музеев и библиотек Российской Федерации, направленное письмом Министерства культуры Российской Федерации от 16 февраля 1995 года № 01-32/16-25	Оборудование помещений современной системы охранной сигнализации (в том числе при необходимости камерами видеонаблюдения), звукового оповещения об опасности	При определении предмета на хранение или экспонирование	Помещения оборудованы современными системами охранной сигнализации (в том числе при необходимости камерами видеонаблюдения), звукового оповещения об опасности

Продолжение таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
9. Обеспечение защиты музейных предметов и музейных коллекций от утраты юридических прав	Юрист музея	- Закон РФ от 15 апреля 1993 года № 4804-1 «О вывозе и ввозе культурных ценностей»; - Постановление Правительства Российской Федерации от 12 февраля 1998 года № 179 «Об утверждении Положения о Музейном фонде Российской Федерации, о Государственном каталоге Музейного фонда Российской Федерации, о лицензировании деятельности музеев в Российской Федерации»; - Федеральный закон от 26 мая 1996 года № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»	Составление договоров, заявлений в правоохранительные органы, представление музея в суде	В трехдневный срок с момента происшествия	Предотвращение политических рисков утраты музейных предметов и ценностей
10. Учет музейных предметов и музейных ценностей	Отдел фондов	- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР»; - Внутримuseumная инструкция по учету и хранению музейных ценностей	Сверка наличия предметов	В соответствии с графиком, утвержденным директором музея-заповедника, но не менее 3000 единиц хранения в год	Акты сверки
11. Научное описание	Ответственный хранитель	- Постановление Правительства Российской Федерации от 12 февраля 1998 года № 179 «Об утверждении Положения о Музейном фонде Российской Федерации, о Государственном каталоге Музейного фонда Российской Федерации,	- Ведение инвентарной книги; - Составление инвентарных и тематических карточек;	Не менее 50 пред-метов в месяц	- Записи в инвентарной книге; - Наличие инвентарных карточек;

Продолжение таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
12. Организация внутреннего контроля за учетом и хранением музейных предметов и музейных ценностей	Заместитель директора по научной работе	<ul style="list-style-type: none"> <li>- лицензировании деятельности музеев в Российской Федерации»;</li> <li>- Федеральный закон от 26 мая 1996 года № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;</li> <li>- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении «Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР»»;</li> <li>- Внутримузейная инструкция по учету и хранению музейных ценностей;</li> <li>- Договор ответственного хранения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внесение данных о предмете в электронный каталог коллекций;</li> <li>- Составление топографической описи хранения предметов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ежемесячно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие тематических карточек;</li> <li>- Данные в электронном каталоге;</li> <li>- Топографические описи</li> </ul>
13. Организация исправления нарушений ведения фондовой документации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заместитель директора по научной работе;</li> <li>- Главный хранитель</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Федеральный закон от 26 мая 1996 года № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»;</li> <li>- Приказ Министерства культуры СССР от 17 июля 1985 года № 290 «Об утверждении «Инструкции по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР»»;</li> <li>- Внутримузейная инструкция по учету и хранению музейных ценностей;</li> <li>- Положение о ФЭК музея;</li> <li>- Должностная инструкция</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проверка ведения книг поступлений;</li> <li>- Ревизия инвентарных книг;</li> <li>- Проверка ведения журналов мониторинга состояния предметов и температурно-влажностного режима;</li> <li>- Проверка топографических описей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ежемесячно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Запись о результатах проверки с рекомендациями в журнале внутренней проверки фондовой документации, который находится у главного хранителя</li> </ul>
13. Организация исправления нарушений ведения фондовой документации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заместитель директора по научной работе;</li> <li>- Главный хранитель</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Должностная инструкция</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Составление плана исправления нарушений, выявленных в ходе внутренней проверки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- В день появления записи в журнале внутренней проверки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- План по устранению нарушений</li> </ul>

Продолжение таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
14. Организация контроля за выполнением плана устранения нарушений учета и хранения музейных предметов и музейных коллекций	Заместитель директора по научной работе	Должностная инструкция	Сбор и изучение отчетов главного хранителя	Еженедельно	Устранение нарушений учета и хранения
15. Организация государственного контроля за оборотом музейных ценностей	- Директор музея; - Главный хранитель; - Юрист	- Постановление Правительства Российской Федерации от 12 февраля 1998 года № 179 «Об утверждении Положения о Музейном фонде Российской Федерации, о Государственном каталоге Музейного фонда Российской Федерации, о лицензировании деятельности музеев в Российской Федерации»; - Федеральный закон от 26 мая 1996 года № 54-ФЗ «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации»	Подготовка к постановке на учет музейных ценностей в Министерстве культуры РФ и органах самоуправления Кемеровской области	В соответствии с планом-графиком сверки	Договоры с Министерством культуры РФ и Департаментом культуры и национальной политики Кемеровской области о передаче в оперативное управление музею музейных ценностей, находящихся в федеральной собственности и государственной собственности Кемеровской области
16. Организация научного изучения музейных предметов и музейных коллекций	Заместитель директора по научной работе	- План работы музея; - Должностная инструкция	Планирование публикаций научных сотрудников	В соответствии с планом	Статьи, монографии, каталоги коллекций

Окончание таблицы 1

Наименование процесса	Исполнитель	Документы и нормативные акты	Действия по реализации процесса	Сроки исполнения	Результаты
17. Организация публичного представления музейных предметов и музейных коллекций	- Экспозиционный отдел; - Отдел фондов; - Администрация музея	Должностные инструкции	- Создание ТЭПов постоянных экспозиций и временных выставок; - Подготовка материалов для разработки текстов экскурсий; - Монтаж экспозиций и выставок	В соответствии с планом работы музея	Постоянные экспозиции и временные выставки
	Отдел экскурсий	Должностные инструкции	- Проведение рекламной кампании новых экспозиций и выставок; - Подготовка и введение в оборот текстов экскурсий; - Прием заявок от потребителей на проведение экскурсий	Непосредственно при введении в эксплуатацию новых экспозиций и выставок	- Тексты экскурсий; - Высокий процент потребителей, удовлетворенных экскурсионным обслуживанием
	Отдел ИТ	Должностные инструкции	Размещение информации о музейных предметах и коллекциях на сайте музея	В течение одного дня с момента поступления информации от сотрудников музея	Актуальная информация на сайте музея

## Литература

1. Акулич Е. М. Музей как социокультурный институт: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. – Тюмень, 2004. – 23 с.
2. Беззубова О. В. Некоторые аспекты теоретического осмысления музея как феномена культуры // Триумф музея?: сб. ст. – СПб.: Осипов, 2005. – С. 6–27.
3. Закс А. Б. Динамика социальных функций музеев СССР // Музеи мира. – М., 1991. – С. 51–62.
4. Инструкция по учету и хранению музейных ценностей, находящихся в государственных музеях СССР [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=100972> (дата обращения: 07.12.2013).
5. Ключевые понятия музеологии. – М., 2012. – С. 21–22.
6. Комлев Ю. Э. Методология исследования управления музейными коммуникациями [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.teoria-practica.ru/-5-2011/culture/komlev.pdf> (дата обращения: 07.12.2013).
7. Комлев Ю. Э. Музейная коммуникация и управление коммуникационной деятельностью музея [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=962042> (дата обращения: 07.12.2013).
8. Комлев Ю. Э. Коммуникационный потенциал музея в патриотическом воспитании // Материалы межвуз. науч.-практ. конф. – Оренбург: ИПУ ГОУ ОГУ, 2006. – С. 29–35.
9. Комлев Ю. Э. Менеджмент коммерческой деятельности музея // Музейное дело западного Казахстана: мат-лы Междунар. науч.-практ. конф. – Уральск, 2006. – С. 42–46.
10. Комлев Ю. Э. Этнокультурная коммуникация в музейной деятельности // Этнохудожественная культура села: некоторые аспекты социокультурной деятельности Оренбуржья: сб. Межрегион. науч.-практ. конф. – Оренбург: Константа-сервис, 2006. – С. 189–198.
11. Копачкая С. А. Управление музеем в рамках стратегии создания музейных комплексов: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – СПб.: С.-Петербург. ун-т экономики и финансов, 2000. – 18 с.
12. Кулемзин А. М. Музеи – мосты между временами и культурами // Вестн. Кемеров. гос. ун-та культуры и искусств. – 2007. – № 2. – С. 81–85.
13. Музей в современном мире // Труды ГИМ. – М., 1999. – Вып. 104. – С. 10–35.
14. Музей и власть: сб. науч. тр. / отв. ред. С. А. Каспаринская: в 2 ч. – М.: НИИ культуры при Мин-ве культуры РСФСР, 1991. – Ч. II. – 315 с.
15. На пути к музею XXI века: сб. науч. тр. НИИ культуры. – М., 1989. – С. 187–189.
16. На пути к музею XXI века: сб. науч. тр. НИИ культуры. – М., 1989. – С. 201–204.
17. На пути к музею XXI века: сб. науч. тр. НИИ культуры. – М., 1989. – С. 205–209.
18. Никонова А. А. Стандартизация музейной деятельности: proetcontra [Электронный ресурс] // Вопр. музеологии. – 2011. – № 2 (4). – URL: [http://history.spbu.ru/userfiles/VM\\_2\(4\)\\_Nikonova.pdf](http://history.spbu.ru/userfiles/VM_2(4)_Nikonova.pdf) (дата обращения: 07.12.2013).
19. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь ISO 9000:2005 [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.gcgie.ru/TK380/DocTK/GOST\\_R\\_ISO\\_9000-2008.pdf](http://www.gcgie.ru/TK380/DocTK/GOST_R_ISO_9000-2008.pdf) (дата обращения: 07.12.2013).
20. Соболева Е. С., Эпштейн М. З. Эволюция концепции музеев в меняющемся мире [Электронный ресурс]. – 2011. – № 2 (4). – URL: [http://history.spbu.ru/userfiles/VM2011\\_Soboleva.pdf](http://history.spbu.ru/userfiles/VM2011_Soboleva.pdf) (дата обращения: 07.12.2013).

## Literatura

1. Akulich E. M. Muzej kak sociokul'turnyj institut: avtoref. dis. ... d-ra sociol. nauk. – Tjumen', 2004. – 23 s.
2. Bezzubova O. V. Nekotorye aspekty teoreticheskogo osmyslenija muzeja kak fenomena kul'tury // Triumf muzeja?: sb. st. – SPb.: Osipov, 2005. – S. 6–27.
3. Zaks A. B. Dinamika social'nyh funkcij muzeev SSSR // Muzei mira. – M., 1991. – S. 51–62.
4. Instrukcija po uchetu i hraneniju muzejnyh cennostej, nahodjashchih'sja v gosudarstvennyh muzejah SSSR [Elektronnyj resurs]. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=100972> (data obrashchenija: 07.12.2013).
5. Kljuchevye ponjatija muzeologii. – M., 2012. – S. 21–22.
6. Komlev Ju. E. Metodologija issledovanija upravlenija muzejnymi kommunikacijami [Elektronnyj resurs]. – URL: <http://www.teoria-practica.ru/-5-2011/culture/komlev.pdf> (data obrashchenija: 07.12.2013).
7. Komlev Ju. E. Muzejnaja kommunikacija i upravlenie kommunikacionnoj dejatel'nost'ju muzeja [Elektronnyj resurs] – URL: <http://elibrary.ru/contents.asp?issueid=962042> (data obrashchenija: 07.12.2013).
8. Komlev Ju. E. Kommunikacionnyj potencial muzeja v patrioticheskom vospitanii // Materialy mezhvuz. nauch.-prakt. konf. – Orenburg: IPU GOU OGU, 2006. – S. 29–35.

9. Komlev Ju. E. Menedzhment kommercheskoj dejatel'nosti muzeja // Muzejnoe delo zapadnogo Kazahstana: mat-ly Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Ural'sk, 2006. – S. 42–46.
10. Komlev Ju. E. Etnokul'turnaja kommunikacija v muzejnoj dejatel'nosti // Etnohudozhestvennaja kul'tura sela: nekotorye aspekty sociokul'turnoj dejatel'nosti Orenburzh'ja: sb. Mezhregion. nauch.-prakt. konf. – Orenburg: Konstanta-servis, 2006. – S. 189–198.
11. Kopackaja S. A. Upravlenie muzeem v ramkah strategii sozdaniya muzejnyh kompleksov: avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk. – SPb.: S.-Peterb. un-t ekonomiki i finansov, 2000. – 18 s.
12. Kulemzin A. M. Muzei – mosty mezhdru vremenami i kul'turami // Vestn. Kemerov. gos. un-ta kul'tury i iskusstv. – 2007. – Vyp. 2. – S. 81–85.
13. Muzej v sovremennom mire // Trudy GIM. – M., 1999. – Vyp. 104. – S. 10–35.
14. Muzej i vlast': sb. nauch. tr. / otv. red. S. A. Kasparinskaja: v 2 ch. – M.: NII kul'tury pri Min-ve kul'tury RSFSR, 1991. – Ch. II. – 315 s.
15. Na puti k muzeju XXI veka: sb. nauch. tr. NII kul'tury. – M., 1989. – S. 187–189.
16. Na puti k muzeju XXI veka: sb. nauch. tr. NII kul'tury. – M., 1989. – S. 201–204.
17. Na puti k muzeju XXI veka: sb. nauch. tr. NII kul'tury. – M., 1989. – S. 205–209.
18. Nikonova A. A. Standartizacija muzejnoj dejatel'nosti: proetcontra [Elektronnyj resurs] // Vopr. muzeologii. – 2011. – № 2 (4). – URL: [http://history.spbu.ru/userfiles/VM\\_2\(4\)\\_Nikonova.pdf](http://history.spbu.ru/userfiles/VM_2(4)_Nikonova.pdf) (data obrashchenija: 07.12.2013).
19. Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozhenija i slovar' ISO 9000:2005 [Elektronnyj resurs]. – URL: [http://www.gcgie.ru/TK380/DocTK/GOST\\_R\\_ISO\\_9000-2008.pdf](http://www.gcgie.ru/TK380/DocTK/GOST_R_ISO_9000-2008.pdf) (data obrashchenija: 07.12.2013).
20. Soboleva E. S., Epshtejn M. Z. Evoljucija koncepcii muzeev v menjajushchemsja mire [Elektronnyj resurs]. – 2011. – № 2 (4). – URL: [http://history.spbu.ru/userfiles/VM2011\\_Soboleva.pdf](http://history.spbu.ru/userfiles/VM2011_Soboleva.pdf) (data obrashchenija: 07.12.2013).