
СОЦИОЛОГИЯ КУЛЬТУРЫ

SOCIOLOGY OF CULTURE

*ГУЗЕНИНА Светлана Валерьевна
доктор социологических
наук, профессор, Тамбовский
государственный университет
имени Г.Р. Державина, Россия
dialog-lana@yandex.ru*

*GUZENINA Svetlana Valeryevna
Doctor of Sociology, Professor,
Tambov State University named
after G.R. Derzhavin,
Tambov, Russia
dialog-lana@yandex.ru*

Традиции и инновации становления менеджмента современного музея / Traditions and innovations of the formation of the management of a modern museum

Аннотация

Статья посвящена анализу истории и современным тенденциям становления музейного менеджмента как системы принципов, способов, средств и форм управления музейным учреждением и его персоналом. Развитие теории и практики менеджмента музеев мира дает основание автору сделать выводы о том, что музеи не рассматриваются как проводники перемен, однако могут инициировать переосмысление роли истории в общественной жизни; использование новых технологий позволяет музею сосредоточиться на своей миссии, а не на администрировании; обозначились тенденции переосмысления функций современных музеев в области устойчивого развития - сегодня музеи могут становиться местом отдыха и ментального здоровья человека. Актуальными направлениями развития музеев выступают также: сотрудничество с локальным сообществом, образовательные программы для молодежи и лиц серебряного возраста.

Ключевые слова

Музейный менеджмент; культурное наследие; современный музей; программное обеспечение; администрирование.

Abstract

The article is devoted to the analysis of the history and modern trends in the formation of museum management as a system of principles, methods, means and forms of management of a museum institution and its staff. The development of the theory and practice of museum management in the world gives the author reason to conclude that museums are not considered as agents of change, but can initiate a rethinking of the role of history in public life; the use of new technologies allows the museum to focus on its mission, rather than on administration; There have been trends in rethinking the functions of modern museums in the field of sustainable development - today museums can become a place of recreation and mental health of a person. Relevant areas of museum development are also: cooperation with

the local community, educational programs for young people and people of silver age.

Keywords

Museum management; cultural heritage; modern museum; software; administration.

С 1 января 2017 года вступил в силу Федеральный закон № 357-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации». Безусловно, немаловажную роль в музейной сфере играет и организация эффективной структуры управления, в рамках которой протекает управленческий процесс, направленный на достижение основных целей музея. Менеджмент музея - это система принципов, способов, средств и форм управления музейным учреждением и его персоналом. Главными задачами музейного менеджмента выступают создание и совершенствование основы управленческой деятельности, увеличение эффективности работы команды музея, создание и внедрение новых результативных методов управления и создание миссии, целей и задач работы музея.

Определённые функции менеджмента относятся к социально-культурной сфере, такими являются отслеживание социально-культурных потребностей людей, выстраивание целей организации, основываясь на тенденции развития данных потребностей и удовлетворение социально-культурных потребностей общества. Одним из важнейших видов деятельности в рамках управления музеем традиционно остается планирование, суть которого в том, чтобы, исходя из целей музея и способов их достижения, наиболее оптимально распределить имеющиеся ресурсы¹.

Согласно рекомендациям одного из ведущих специалистов в области музейного менеджмента Роджера Майлза, в процессе планирования следует учитывать три ключевых момента: четко представлять себе, в расчете на кого создается план и проводится работа, то есть выявить аудиторию; достигнуть полного и ясного понимания того, к чему стремится музей, то есть выстроить иерархию целей и задач; проанализировать факторы, ограничивающие воплощение проекта. Анализ факторов подразумевает выявление имеющихся в распоряжении музея финансовых ресурсов, людских ресурсов (необходимые знания и умения), оборудования и материалов². Чрезвычайно важно, чтобы в разработке перспективного плана участвовали сотрудники музея.

Обращаясь к истории возникновения социальных функций музея, и следовательно далее – музейного менеджмента, исследователи

¹ Музалёва О. В. Менеджмент в современном музее//Молодой ученый. Международный научный журнал. 2019.- № 13 (251). с.123.

² Там же.

Грицкевич В. и Назипов Р. указывают, что первые социокультурные функции возникают у собраний предметов и коллекций лишь в период эпохи Возрождения, когда в домах богатых горожан западной Европы создавали «антиквариан» собрания античной скульптуры, а также возникли новые формы собраний и коллекций - галерея и кунсткамера. Они стали базисом современных музеев и заложили их важнейшую социокультурную функцию - собирание и сохранение культурного наследия¹. Коллекции естественно-научных кабинетов того времени основательно изучались и анализировались, их владельцы вели научную переписку, знакомились с коллекциями друг друга, издавали каталоги, то есть - вели полноценную масштабную научную работу, стремясь создать соответствующую времени научную картину мира.

В дальнейшем идеи Просвещения в Европе открыли музейные коллекции для публичного просмотра, а к 90-м годам XVIII века действовало уже не менее двадцати музеев, открытых для публики, в Италии, Германии, Австрии, Швеции, Голландии. В последней трети XIX века формируется новая социокультурная функция музеев - культурно-образовательная².

Исследователь Т. Михайлова, изучая историю становления музейного менеджмента, подчеркивает, что развитие непосредственно его системы полноценно начинается лишь в XX веке, после Второй мировой войны, когда в США и Европе начался новый виток развития музеев. Именно в это время музеи из хранилищ предметов истории и искусства преобразовываются в культурные центры широкого профиля и становятся частью культурных индустрий, которые, в свою очередь, вошли в новую концепцию социального и экономического развития общества. XX век превратил музейные практики в «экономическую отрасль», а сами музеи встали перед необходимостью производить новые культурные продукты, продавать их и оценивать свою деятельность в терминах экономической эффективности³.

В целом, необходимо отметить, что в конце XX века музейное дело постепенно превращается в динамично развивающуюся отрасль науки, искусства, бизнеса и культуры. В конце XX в. понятие «музейное дело» уже не отражало преобразования, которые переживал музей, что обусловило появление более широкого определения «музейный мир», который представляет собой «постоянно и динамично эволюционирующую структуру, составными элементами которой

¹ См. Грицкевич, Валентин Петрович. История музейного дела в мире : До конца XVIII в. : диссертация ... доктора культурол. наук : 24.00.03. - Санкт-Петербург, 2002. - 397 с.; Назипов Р. Музейный менеджмент: история и современные практики / Р. Назипов. — Екатеринбург: ИНТМЕДИА, 2018. с.16.

² Назипов Р. Музейный менеджмент: история и современные практики / Р. Назипов. — Екатеринбург: ИНТМЕДИА, 2018. с.17-19.

³ Михайлова, Т. Б. Менеджмент музеев: учеб.-метод. пособие / Т. Б. Михайлова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер.ун-т. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. с.12

являются: материальное пространство (объекты истории, культуры, природы, признанные ценными и значимыми, а также институты, способствующие их сохранению); нематериальное пространство (духовные ценности, смыслы, социокультурный опыт, идеи, знания о музее и музейной действительности); коммуникационное пространство (культурные и социальные практики, условия и компоненты музейной действительности)»¹.

Изменения в области законодательства, налогов и права создают возможность и стимулы для адаптации к современным условиям хозяйственной деятельности. В этой связи заметную роль приобретает развитие новых технологий в управлении музеем, развития менеджмента, благодаря чему многие музеи эффективно реализовывают свое предназначение в социокультурной среде².

Так, национальные музеи формируют основную институциональную основу для формирования национальной идентичности. Они отражают, реализуют и формируют национальный нарратив и дискурс, особенно когда работают в национальном масштабе. Национальные музеи добиваются масштабы сложности, но, возможно, не обязательно уникальными способами, поскольку они укореняются в местных сообществах и регионах, функционируют совместно с другими региональными, национальными и государственными учреждениями, занимающимися вопросами наследия, и все больше информируют, поддерживают и используют международное наследие. Заметим, что коллективные воспоминания или национальные нарративы транслируются или артикулируются в масштабах центральной или локальной власти, в этом смысле музеи включаются в сферу более широкой компетенции, чем лишь места хранения ценных артефактов, особенно это очевидно в историческом и культурном контексте.

Музеи естественной истории и связанные с ними учреждения посвящены исследованию и изучению биологического мира и благодаря этим усилиям обеспечивают своими обширными коллекциями первичные записи об истории и разнообразии жизни. Таким образом, их работа имеет решающее значение для нашего понимания богатства жизни и масштабов воздействия человеческой деятельности и индустриализации. Степень успеха музеев и подобных учреждений в выполнении своей важной миссии научных исследований и образования в ближайшие годы будет иметь решающее значение для определения того, насколько эффективно мы решим серьезные экологические проблемы XXI века.

Сегодня методология изучения музея и музейного менеджмента

¹ Мастеница Е. Н. Музейный мир в XXI веке: векторы развития // Труды Санкт-Петербургского гос. ин-та культуры. 2015. Т. 212 Музей в мире культуры. Мир культуры в музее. с. 21.

² Михайлова, Т. Б. Менеджмент музеев: учеб.-метод. пособие / Т. Б. Михайлова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер.ун-т. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. с.14.

находится в стадии становления, а зачастую такие исследования инициированы локальными научными сообществами, исповедующими свою научную парадигму. Так или иначе, наиболее признанными на сегодняшний день выступают следующие научные теории «музейного мира» (таблица 1):

Таблица 1. Научные теории «музейного мира»¹

Название научной теории (направления)	Суть научной теории
Теория документирования	изучает различные стороны действительности, стремясь познать характер музейности, выявить объекты музейного значения, подлежащие сохранению и использованию в виде своеобразных документов, удостоверяющих реальность и являющихся элементами исторической памяти. Таким образом проявляется документационный подход к реальности. Теория документирования научно обосновывает критерии отбора, методику музееведческого исследования действительности.
Теория музейной коммуникации	исследует музей как один из коммуникационных институтов, который не только концентрирует, обобщает и распространяет информацию, но и самостоятельно продуцирует ее на базе музееведческих исследований. Данная теория изучает специфику передачи информации, в основе которой лежат музейные предметы. Музейная коммуникация рассматривается как многоплановая, где основным каналом является экспозиция.
Теория тезаврирования	Теория тезаврирования связана с исследованием процесса познания ценности музейных предметов, учетом этой ценности и проблемами ее сохранения. В рамках теории тезаврирования фонд музейных предметов рассматривается как особая документальная система, модель реального мира.

Сегодня активно развиваются меморативные научные исследования, посвященные осмыслению коллективной памяти, колониальности, музейной памяти, а также работы, посвященные признанию ценности транснационального наследия. При этом такие разработки лежат в междисциплинарной плоскости - на стыке истории, социологии культуры, политологии, культурологии, географии².

К примеру, ученые сходятся во мнении, что музейная или коллективная память масштабируется, а не просто устанавливается в масштабе. Благодаря политическим процессам, места, институты и воспоминания становятся скалярными. Вопрос о том, кто может быть субъектом этих пассивных скалярных действий (кем масштабируется), приводит к идее скалярной бюрократии. Лица и учреждения,

¹ См. Михайлова, Т. Б. Менеджмент музеев: учеб.-метод. пособие / Т. Б. Михайлова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер.ун-т. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019.с.79.

² См. Muzaini H. Scale Politics, Vernacular Memory and the Preservation of the Green Ridge Battlefield in Kampar, Malaysia. Social & Cultural Geography. 2013. 14 (4): 389–409; Wang Yi-Wen et al. Issues in conserving 'orphan heritage' in Asia: WWII battlefield conservation in Hong Kong and Malaysia. Built Heritage. 2021. 5:12

ограничивающие и разграничивающие память и наследие на месте, выступают в роли скалярной бюрократии и внутри нее, часто с намерением установить масштаб (например, национальный парк, объект всемирного наследия, муниципальный музей), но также определяют масштаб через политику государства и государственное строительство. Масштаб и эти скалярные процессы часто иллюстрируют социальную конструкцию масштаба, одновременно запутывая ее изменчивость.

Одной из важнейших проблем сохранения исторического и культурного наследия и «музеев под открытым небом» выступает расстояние между местом памяти и страной, к которой она относится (к примеру, местом битвы), что приводит к искаженному пониманию наследия, соответственно появлению феномена «бесхозного наследия».

Важно отметить, что музеи не рассматриваются как проводники перемен. Если они хотят служить механизмом, дающим возможность местным сообществам определять, признавать и развивать свое собственное коренное наследие, им следует сначала рассмотреть потенциальное противоречие, содержащееся в следующем: музеи специализируются на представлении других народов, в то время как локальные сообщества обладают суверенной властью и правом представлять себя. Если это противоречие не разрешить, оно может привести к подделке добрых намерений.

Кроме того, сегодня наблюдаются серьезные проблемы, с которыми сталкиваются общины коренных народов в музейной сфере, особенно в том, что касается сохранения и репрезентации их языков и культурного наследия. Зачастую маргинализированные, эти общины часто упускаются из виду при принятии решений, касающихся языковых и культурных вопросов в музейных пространствах (сюда можно отнести и сложный процесс лингвистической адаптации). Локальные музеи США сталкиваются сегодня с уникальными проблемами по сравнению со своими более крупными коллегами. Однако именно попытки управления культурой, в том числе музейный менеджмент, дает свои положительные результаты. Во многих регионах США есть музейные ассоциации, которые предлагают ресурсы и поддержку местным музеям. Кроме того, национальные и местные правительственные учреждения, которые поддерживают музеи, могут предложить ресурсы по передовому опыту.

Важную роль в работе музеев сегодня играет и сетевое взаимодействие: сотрудники музеев общаются с другими профессионалами музейного дела, чтобы делиться передовым опытом и учиться на их опыте. Стоит отметить, что сотрудники большинства американских музеев отмечают: эффективное управление и менеджмент имеет решающее значение для их успеха, поэтому используют в своей работе множество ресурсов. Ниже представлена разбивка ключевых областей управления местным музеем в США:

Таблица 2. Ключевые области управления
локальным музеем в США

Лидерство и управление	Управление коллекциями и объектами	Финансовый менеджмент	Услуги для посетителей	Ресурсы для дальнейшего обучения
Совет директоров: определяет стратегическое направление, контролирует финансы и нанимает исполнительного директора.	Приобретение: Выбор и получение новых объектов для коллекции.	Сбор средств: обеспечение финансирования посредством грантов, пожертвований, членства и заработанного дохода.	Экспонаты: Разработка и установка интересных экспонатов, которые понравятся местной аудитории.	Американский альянс музеев (AAM): https://www.aam-us.org/ Предоставляет ресурсы по передовому опыту музейного управления, этике и стандартам.
Исполнительный директор: обеспечивает общее руководство, управляет персоналом и реализует видение музея.	Документация: каталогизация и ведение подробного учета каждого объекта.	Составление бюджета: эффективное распределение ресурсов для поддержки деятельности музея.	Публичные программы: предлагают лекции, семинары и мероприятия для обучения и привлечения посетителей.	Национальный фонд искусств (NEA): https://www.arts.gov/ Предлагает гранты и программы поддержки музеев.
Местные органы власти. Во многих местных органах власти есть отделы или агентства, которые поддерживают культурные учреждения, включая музеи.	Консервация: сохранение и защита коллекции для будущих поколений.	Финансовая отчетность: ведение точного финансового учета и обеспечение прозрачности.	Маркетинг и информационно-пропагандистская деятельность: повышение осведомленности о музее и привлечение посетителей.	
	Развитие выставки: Создание интересных экспонатов, демонстрирующих коллекцию		Опыт посетителей: создание гостеприимной и информативной среды для посетителей.	
	Управление объектами: Содержание здания и территории музея.			
	Человеческие ресурсы: найм и обучение квалифицированного персонала.			
	Технологии: использование технологий для улучшения управления коллекциями, качества обслуживания посетителей и расширения охвата.			
	Взаимодействие с сообществом: партнерство с местными организациями и укрепление связей с сообществом.			

Public relations в современном музее представляет собой систему взаимодействия музея с обществом, выражающуюся в поддержании благоприятных отношений музея со своими посетителями посредством проведения целого ряда мероприятий, направленных на создание позитивного мнения о музее и его деятельности.

Однако одним из примеров парадоксального инновационного менеджмента в сегменте «услуги для посетителей» в западном музее выступает организация «особых выставок». Хотя такие выставки и эпатажируют, удивляют, шокируют, то есть предстают довольно рискованной и агрессивной формой «разговора» с посетителями музея, однако они неизменно пользуются популярностью у европейской публики. Дело здесь, видимо, в том, что публичная история обращена к будущему не в меньшей степени, чем к прошлому. Существует довольно мало дискуссий о том, как практика публичной истории может способствовать появлению новых способов жить в присутствии истории, в этом смысле музейные выставки - это одна из площадок, где могут проводиться подобные дискуссии. Особенно плодотворными, по мысли сотрудников и менеджеров европейских и американских музеев, в этом отношении являются выставки, на которых представлены артефакты и документация, свидетельствующие о насилии, спонсируемом государством. Хотя подобные выставки представляют свидетельства прошлых событий, они «собирают следы» прошлого и представляют их как завещание, «ужасный дар» потомкам, предъявляющий сложные требования и вопросы к тем, кому он был вручен. При обсуждении практики наследования, инициированной таким подарком, делается вывод о том, что музеи могут инициировать переосмысление роли истории в общественной жизни.

Разумеется, под музейным менеджментом нельзя понимать лишь администрирование. Довольно популярным современным решением, которое позволяет некоммерческим и культурным организациям сосредоточиться на своей миссии, выступает использование в работе инновационных технологий, к примеру - полностью интегрированного программного обеспечения, помогающего принимать, увеличивать продажи и доходы, а также оптимизировать операции, позволяя сосредоточиться музею на самом важном - своей миссии¹.

В частности, Doubleknot – ведущий поставщик решений для некоммерческих организаций и культурных объектов по всей Северной Америке. Клиентами компании являются организации, основанные на приеме и членстве, включая музеи, зоопарки, аквариумы, природные

¹ См. Argus& Museum Collections Management Resources [Электронный ресурс <https://lucidea.com/argus/resources/>] (дата обращения 15.05.2024); Museum Management Software: Everything you need to know" by ACME Ticketing [Электронный ресурс <https://www.acmeticketing.com/>] (дата обращения 15.05.2024); "What does a good museum management system look like?" by Veervart [Электронный ресурс <https://www.veevart.com/museum-management-system>] (дата обращения 15.05.2024)

центры, ботанические и общественные сады, научно-технические центры, исторические дома и достопримечательности, детские музеи и советы скаутов¹. Программное обеспечение Doubleknot позволяет музеям управлять всеми аспектами продажи билетов, приема посетителей, членства, сбора средств и образовательных программ в рамках единой системы (Рисунок 1).

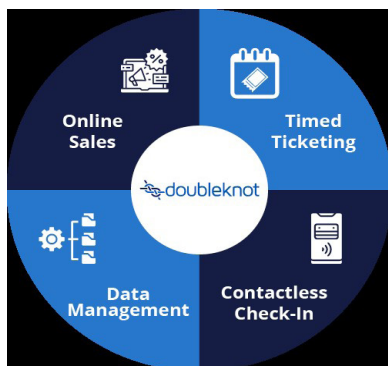


Рисунок 1 – Функции программного обеспечения Doubleknot

Имея полный доступ ко всем данным о посетителях, участниках и донорах, команда музея может обеспечить превосходное обслуживание клиентов, что приводит к повышению лояльности, более глубокому вовлечению и увеличению доходов, достижении основной миссии музея. Doubleknot обслуживает более 300 организаций в Соединенных Штатах и Канаде.

Популярной и интересной формой европейского инновационного музейного менеджмента, выступает так же интернет – магазин при музее, где посетители могут приобрести онлайн памятные сувениры, открытки, книги на память о визите в музей, что является весьма привлекательным для аудитории маркетинговым ходом. Система Е-магазинов развита и работает практически в каждом европейском музее.

Наконец, стоит сказать об актуальности переосмысления функций музеев, одной из ярких последних тенденций стало появление Эко-музеев, а также Музеев подкастов и отдыха (работающих, в том числе, в Интернет-пространстве), где можно получить заряд положительных эмоций, настроится на позитивный лад или здоровый сон². Таковы инициативы современных музеев мира в области устойчивого развития.

¹ Explore Software Solutions for Museums & Science Centers [Электронный ресурс <https://www.doubleknot.com/museum-software>] (дата обращения 15.05.2024)

² См. Podcast Museums and Chill – Reimagining Museums for a Sustainable World [Электронный ресурс <https://icom.museum/en/news/podcast-museums-and-chill-reimagining-museums-for-a-sustainable-world/>] (дата обращения 15.05.2024)

Актуальными направлениями развития музеев выступают также: сотрудничество с локальным сообществом, различные образовательные программы для молодежи и лиц серебряного возраста.

Международный День музеев 2024 года посвящен образованию и научным исследованиям, что, через культурные пространства и практики музеев мира, акцентуализирует высокую роль образования и науки в современном хрупком, трансформирующемся мире.

БИБЛИОГРАФИЯ

1.Грицкевич, Валентин Петрович. История музейного дела в мире: до конца XVIII в.: диссертация ... доктора культурол. наук: 24.00.03. - Санкт-Петербург, 2002. - 397 с.

2.Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. М.: Дело, 2001. - 448 с.

3.Мастеница Е. Н. Музейный мир в XXI веке: векторы развития // Труды Санкт-Петербургского гос. ин-та культуры. 2015. Т. 212. С. 19–26.

4.Михайлова, Т. Б. Менеджмент музеев: учеб.-метод. пособие / Т. Б. Михайлова ; М-во науки и высшего образования Рос. Федерации, Урал. федер.ун-т. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. - 88 с.

5.Музалёва О. В. Менеджмент в современном музее//Молодой ученый. Международный научный журнал. 2019.- № 13 (251). С.123-124.

6.Музейное дело России / под ред. М. Е. Каулен (ответ. ред.), И. М. Коссовой, А. А. Сундиевой. М.: ВК, 2003. 614 с.

7.Назипов Р. Музейный менеджмент: история и современные практики / Р. Назипов. — Екатеринбург: ИНТМЕДИА, 2018. - 126 с.

8. Argus& Museum Collections Management Resources [Электронный ресурс [https:// lucidea. com/ argus/resources/](https://lucidea.com/argus/resources/)] (дата обращения 15.05.2024)

9.Explore Software Solutions for Museums & Science Centers [Электронный ресурс <https://www.doubleknot.com/museum-software>] (дата обращения 15.05.2024)

10. Museum Management Software: Everything you need to know” by ACME Ticketing [Электронный ресурс <https://www.acmeticketing.com/>] (дата обращения 15.05.2024)

11.Muzaini H. Scale Politics, Vernacular Memory and the Preservation of the Green Ridge Battlefield in Kampar, Malaysia. Social & Cultural Geography. 2013. 14 (4): 389–409.

12.Podcast Museums and Chill – Reimagining Museums for a Sustainable World [Электронный ресурс [https://icom.museum/en/news/podcast-museums-and-chill-reimagining-museums -for -a-sustainable-world/](https://icom.museum/en/news/podcast-museums-and-chill-reimagining-museums-for-a-sustainable-world/)] (дата обращения 15.05.2024)

13.Wang Yi-Wen et al. Issues in conserving ‘orphan heritage’ in Asia: WWII battlefield conservation in Hong Kong and Malaysia. Built Heritage. 2021. 5:12

14.”What does a good museum management system look like?” by Veevart [Электронный ресурс [https://www.veevart.com/museum-man-agement-system/](https://www.veevart.com/museum-management-system/)] (дата обращения 15.05.2024)

REFERENCES

1. Gritskevich, Valentin Petrovich. The history of museum business in the world: to the end of the XVIII century [*Istoriya muzejnogo dela v mire: do konca XVIII v.*]: encyclopedia... Doctor of Cultural Sciences: 24.00.03. - St. Petersburg, 2002. - 397 p.
2. Lewis R. Business cultures in international business. From collision to mutual understanding [*Delovye kul'tury v mezhdunarodnom biznese. Ot stolknoveniya k vzaimoponimaniyu*]. Moscow: Delo, 2001. - 448 p.
3. Masteniga E. N. The museum world in the XXI century: vectors of development [*Muzejnyj mir v XXI veke: vektory razvitiya*] // Proceedings of the St. Petersburg State Institute of Culture. 2015. Vol. 212. pp. 19-26.
4. Mikhailova, T. B. Museum management [*Menedzhment muzeev*]: studies.- the method. handbook / T. B. Mikhailova ; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. Federation, Ural. feder. un-T. Yekaterinburg : Ural Publishing House. unita, 2019. - 88 p
5. Muzaleva O. V. Management in a modern museum [*Menedzhment v sovremennom muzee*] // A young scientist. International Scientific Journal. 2019.- No. 13 (251). pp.123-124.
6. Museum business of Russia [*Muzejnoe delo Ros-sii*] / edited by M. E. Kaulen (reply. ed.), I. M. Kosova , A. A. Sundieva. M.: VK, 2003. 614 p.
7. Nazipov R. Museum management: history and modern practices [*Muzejnyj menedzhment: istoriya i sovremennye praktiki*] / R. Nazipov. — Yekaterinburg: INTMEDIA, 2018. - 126 p.
8. Argus Resources and Museum Collections Management [Electronic resource [https:// lucidea. com/ argus/resources/](https://lucidea.com/argus/resources/)] (publication date 05/15/2024)
9. Explore Software Solutions for Museums & Science Centers [Электронный ресурс <https://www.doubleknot.com/museum-software>] (дата обращения 15.05.2024)
10. Museum Management Software: Everything you need to know" by ACME Ticketing [Электронный ресурс <https://www.acmeticketing.com/>] (дата обращения 15.05.2024)
11. Muzaini H. Scale Politics, Vernacular Memory and the Preservation of the Green Ridge Battlefield in Kampar, Malaysia. Social & Cultural Geography. 2013. 14 (4): 389–409.
12. Podcast Museums and Chill – Reimagining Museums for a Sustainable World [Электронный ресурс [https://icom.museum/en/news/podcast-museums-and-chill-reimagining-museums -for -a-sustainable-world/](https://icom.museum/en/news/podcast-museums-and-chill-reimagining-museums-for-a-sustainable-world/)] (дата обращения 15.05.2024)
13. Wang Yi-Wen et al. Issues in conserving 'orphan heritage' in Asia: WWII battlefield conservation in Hong Kong and Malaysia. Built Heritage. 2021. 5:12
14. "What does a good museum management system look like?" by Veevart [Электронный ресурс [https://www.veevart.com/museum-man-agement-system](https://www.veevart.com/museum-management-system)] (дата обращения 15.05.2024)