

ПРОБЛЕМЫ ГУМАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Международный научно-практический журнал "Вестник МИРБИС" ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>
№ 4 (12) 2017 http://cs.journal-mirbis.ru/-/wF9hjEyz7C2vI88Ih1pw/sv/document/78/d5/56/521295/226/4_2017_VM.pdf?1517909660
URL статьи: http://cs.journal-mirbis.ru/-/wF9hjEyz7C2vI88Ih1pw/sv/document/78/d5/56/521295/226/4_2017_VM.pdf?1517909660#page=21

Статья получена: 15.12.2017

Ссылка для цитирования этой статьи: Персин А. И. Музейное дело и бизнес [Электронный ресурс] // Вестник Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС). – 2017. № 4 (12). С. 21-26. – Библиогр.: с. 25 (10 назв.). – URL: http://cs.journal-mirbis.ru/-/wF9hjEyz7C2vI88Ih1pw/sv/document/78/d5/56/521295/226/4_2017_VM.pdf?1517909660#page=21 (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 069:330.111.4

Анатолий Персин¹

МУЗЕЙНОЕ ДЕЛО И БИЗНЕС

Аннотация. Статья посвящена проблеме функционирования и развития современного музея в связи с коммерческой составляющей его деятельности. Основываясь на конкретных примерах, автор ставит вопрос об этических границах, за которые музей не должен переходить. Особенную актуальность придаёт тот факт, что большую долю посетителей музеев составляют дети и молодежь. В статье убедительно показаны ограничения коммерциализации музейного дела. Это особенно важно, поскольку просвещение, воспитание, формирование культуры, превращенные в товар, теряют своё предназначение в обществе.

Работа имеет междисциплинарный характер.

Ключевые слова: музей, музейный продукт, экскурсионная деятельность, туризм, музейный бизнес, музейная педагогика.

¹ **Персин Анатолий Иванович** – руководитель Музея истории родного края СВАО г. Москвы, член жюри Всероссийских молодёжных конкурсов по краеведению, Отличник просвещения, член Союза краеведов России. Российская Федерация, 105005, г. Москва, Дежнева пр., 8/1. E-mail: persinai@mail.ru

Как известно из социальной философии, всякое общество управляется в материальной сфере при помощи интересов, а на более высоком уровне – при помощи отражающих их в духовной сфере ценностей и идеалов. В. А. Шишкин считает, что в российской, да и любой культуре действуют политические, социальные и духовные идеалы, противоречия между которыми и являются источником развития общества [9, с. 96]. А в сфере управления обществом, как справедливо подчёркивает профессор А. И. Панов, «Институциональная цель социальной политики в данных условиях – быть современной, уметь изменяться, соответствовать требованиям новых обстоятельств и адекватно использовать условия социальной среды» [6, с. 5]. Ещё сравнительно недавно разговор о бизнесе применительно к музейной деятельности считался, по меньшей мере, неуместным. Да и сейчас главная функция любого музея – образовывать и воспитывать людей. Можно согласиться с петербургским педагогом и краеведом Всеволодом Пежемским, что «любом музее функция просветительская преобладает над коммерческой». Он, правда, оговаривается, что это «по крайней мере – в любом петербургском музее» [10]. Но разве это не является аксиомой для большинства отечественных музеев? Но есть одна проблема, связанная с достаточно высокими требованиями к музеям (соответствие стандартам, сертификация и т. п.). В то же время появляются организации, скорее торгового профиля, называющие себя музеями. У них при этом

нет ни экспозиции, ни специалистов... Они просто торгуют каким-либо товаром.

Актуальность данной темы состоит в том, что в сфере музейной деятельности прослеживается тенденция, связанная с излишней коммерциализацией музея. Попытка решить проблемы посещаемости за счёт погони за модными нововведениями, попыткой чисто механически увеличить стоимость музейных услуг, а также использовать в работе тягу людей непривычному, неординарному, подчас запретному. При этом снижается планка дозволенного, когда педалируется интерес к невысокой культуре, связанной с низменными человеческими инстинктами, дурновкусием.

Федеральный закон определяет музей как «некоммерческое учреждение культуры, созданное собственником для хранения, изучения и публичного представления музейных предметов и музейных коллекций, включенных в состав Музейного фонда Российской Федерации, а также для достижения иных целей, определенных настоящим»². Мне, как посетителю музеев, не вполне понятно, как это сочетается с продажей билетов, различной печатной продукции в стенах музеев и другими услугами. Например, сетевой проект – «Му-

² ФЗ от 26.05.1996 N 54-ФЗ (ред. от 03.07.2016) О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт: Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10496/ (дата обращения 20.10.2017).

зей шоколада», который в чистом виде представляет собой именно коммерческое и более того – торговое заведение

Автор данного текста больше связан с музеями учреждений образования, иными словами, со школьными музеями, где коммерция считается и вовсе отвлечённым понятием. Пока... Один пример приведу из современной жизни музеев Москвы. В одной небольшой Школе искусств на севере столицы более 15 лет существовал такой же небольшой музей истории родного края. В нём собирались материалы по истории окружающей местности, проводились экскурсии, беседы и другие мероприятия преимущественно для школьников округа и района. На мой взгляд, этот музей вполне выполнял задачи сохранения историко-культурного наследия и его пропаганды среди жителей города, повышения образовательного уровня школьников, привязанности к родному краю. Тем более, что других подобных музеев поблизости не было. Руководитель получал небольшую зарплату, и всё шло своим чередом. До определённого момента. Однажды в Школу искусств назначили молодую и энергичную девушку с музыкальным образованием. Она, присмотревшись, вдруг стала вести с руководителем музея такие разговоры. А что, мол, нашей Школе полезного от вашего музея? На него одни затраты (затраты были только на небольшую зарплату руководителю), а где прибыль? Она стала приводить примеры коммерческой деятельности других московских музеев. Вот посмотрите, товарищ руководитель музея, как работают в Коломенском музее-заповеднике, какие там организуют экскурсионные программы, как там извлекают от всего этого прибыль! А где прибыль от вас? Вот примерно такой пафос звучал в речах этого «эффективного менеджера» современности. Руководитель музея пытался оправдываться. Говорил, что разве можно сравнить их ресурсы и возможности, их финансирование и количество сотрудников. А в наш музей не всегда и бесплатно заманишь детей из соседней школы. Педагогу, чтобы вывести детей за пределы здания, нужно такое количество бумаг составить, такую на себя взять ответственность... А это ему нужно? Дело кончилось тем, что эта молодая и перспективная директриса взяла и ликвидировала ставку руководителя музея. В дальнейшем она ко всему прочему запретила руководителю приходить в музей и работать бесплатно. А вдруг чего пропадёт, ведь он уже не в штате... Никакие уговоры не подействовали. Решение было окончательным и бесповоротным. На письмо в высшую инстанцию с просьбой сохранить музей пришёл ответ, что штатное расписание находится в компетенции руководителя учреждения, но музей сохранён и в нём проводятся экскурсии и прочее. Но без руководителя и хранителя, который был да этого случая в одном лице.

Вот такой достаточно печальный пример внедрения коммерческой струи в маленький совсем некоммерческий проект – краеведческий музей при образовательной организации. Кто-то скажет, что это общая тенденция, связанная с нехваткой бюджетных средств, с желанием зарабатывать на всём, даже на музее, который, повторяю, по своей природе

некоммерческое предприятие. Не скажу, что это явление носит массовый характер, но подобных примеров, к сожалению, достаточно много. И даже без серьёзных социологических исследований можно говорить о некоторых тревожных тенденциях.

Приведу пример совпадения коммерческих интересов с пристрастиями россиян к вредным привычкам, небезопасным для здоровья. Автор этих строк некоторое время назад был в одном подобном музее в старинном городе Угличе. Вы и сейчас можете если не посетить, то хотя бы познакомиться с помощью сайта с этим музеем «Истории русской водки». По мысли организаторов он уместен именно в Угличе, так как (здесь я позволю себе процитировать рекламу с сайта музея) «Угличская земля – родина знаменитого Петра Арсеньевича Смирнова, которого называют водочным королем России. Именно он основал и поныне всемирно известный бренд. Его спиртные напитки неоднократно становились победителями мировых выставок, напрямую поставлялись королевским дворам Италии и Норвегии». Красиво и патриотично, не правда ли? Странно, что сравнительно недорогой билет за сто пятьдесят рублей включает и дегустацию. А как быть с неокрепшим подрастающим поколением? В чём тут мораль, спросите вы? Скажу лишь, что если ребёнка с молодых лет кормить неправильно, то он примет это за норму и вырастет, по меньшей мере, большим. А взрослые в некоторых пристрастиях не так далеко ушли от детей. И в данном случае я не против и такого музея. Дело в акцентах, в уроках, которые мы извлекаем от посещения того или иного музея. Музеи подобного рода – чрезвычайно тонкое, на грани, дело.

Здесь я хотел бы отвлечься и поразмышлять о ценах на билеты в музеи. Мне, как рядовому потребителю музейного продукта, иногда жалко отдавать свои кровные деньги, а иногда наоборот – стыдно не отдать. Поясню. Когда мы с супругой были в одном из пригородов культурной столицы Санкт-Петербурга, одним из объектов нашей программы был известный историко-художественный музей. В силу ограниченности средств я решил воспользоваться льготой и показал билет Союза краеведов России, где было указано, что предъявитель сего документа имеет право на бесплатное посещение музея на территории нашей страны. Повертев эту бумагу в руках, кассирша заявила, что она не знает этой организации и не пустит меня бесплатно. Не помогли мои объяснения, что этот текст о льготе взят из официального приказа Министерства культуры Российской Федерации, который никто пока не отменял. Пришлось оплатить билет в несколько сот рублей. Был у меня и совершенно противоположный случай в небольшом провинциальном музее. Я постеснялся достать билет СКР, когда узнал, что стоимость входного билета на порядок ниже стоимости входа в музей в окрестностях культурной столицы. Нас тогда было несколько человек, и мы не претендовали на экскурсию. Но, удивительно, сотрудники музея буквально навязали нам экскурсовода, не потребовав оплатить дополнительную (не нравится это слово, но скажу) услугу. Моё созна-

ние работало с пониманием крайне бедственного положения этого музея. Даже за небольшие деньги у них нет наплыва посетителей. И воспользоваться своими льготами у меня совсем не было желания. А попросту было неловко.

Здесь уместно высказать следующее соображение. Музеи, как и другие учреждения, можно и нужно рассматривать с точки зрения весовой категории. Одно дело крупный музей (Эрмитаж, Московский Кремль, Третьяковка и т. п.), другое дело музей в небольшом провинциальном городке, посёлке. Отдельный разговор о музеях образовательных организаций (так теперь принято называть школьные музеи). Все государственные музеи получают бюджетные средства. Но не у всех равные даже стартовые возможности. В Кремль, в Эрмитаж и другие подобные музеи идут нескончаемые потоки людей – наших соотечественников и туристов из-за рубежа. С ними идут и приличные денежные потоки. Мне, например, немного обидно за наших провинциальных посетителей Кремля, которым нужно платить несколько сот рублей, чтобы попасть в отечественную святыню, чтобы войти в Успенский собор, прикоснуться к гробам предков в Архангельском соборе, подняться на колокольню Ивана Великого. На колокольню Кремля, к слову, водили маленького Сашу Пушкина. И мысли тогда не было брать за это деньги.

В итоге получается, что дополнительные к посещению и экскурсиям услуги для крупных музеев – ещё одна прибавка к тем приличным средствам, полученным за входные и экскурсионные билеты, а для маленьких в стороне от столбовых дорог музеев – любое дополнительное мероприятие (будь то вечер, корпоративное мероприятие и др.) – маленькая прибавка к таким же скромным поступлениям от продажи билетов.

Конечно, кто-то не без успеха пытается не только выживать, но неплохо жить. Например, Берёзовский музей золотоплатиновой промышленности Урала решил не жаловаться на жизнь, а подумать, как научиться работать в тяжелых условиях наступившего рынка. Ведь некоторые музеи уже успешно адаптировались в сегодняшней действительности, их опыт может оказаться весьма любопытным и полезным для других. Уральцы, подумав, разработали солидную программу исторического краеведения, которая охватывает все возрастные группы населения – от детсадовской малышни и школьников до уважаемых ветеранов войны и труда. В стенах музея проходят не только обзорные и тематические экскурсии, но и уроки истории, географии, биологии, литературные и поэтические вечера. Работает небольшая книжная лавка.

Не вполне укоренилось, но стало знакомым и подчас привычным понятие «Музейный бизнес». А вместе с ним такие когда-то далёкие от музейной сферы термины, как менеджмент, маркетинг и даже фандрейзинг. Понятие менеджмент (англ. management от to manage – управлять) обозначает совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, а также интеллектуальными, финансовыми и другими ресурсами. Иными словами, менеджмент – это

теория и практика управления учреждением и его персоналом, в данном случае музеем и его сотрудниками. Одним из основных инструментов менеджмента является перспективный план, в процессе разработки которого четко формулируются желаемые цели и намечаются пути их достижения. Он помогает более тщательно изучить сложившуюся в музее ситуацию и выявить приоритеты с точки зрения распределения финансирования и расстановки сотрудников. Согласно рекомендациям одного из ведущих специалистов в области музейного менеджмента Роджера Майлза, в процессе планирования следует учитывать три ключевых момента:

- чётко представлять себе, в расчёте 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.

По сути, в этих позициях нет особых, до этого неизвестных вещей. Автор структурировал определённые ключевые понятия, к которым необходимо добавить технологический инструментарий.

Эксперты сделали интересное наблюдение. По их мнению, в России велика доля тех, кто не знает о предлагаемом музейном продукте и по этой причине не становится его потребителем. Поэтому в музейном маркетинге особая роль должна отводиться так называемым «завоевательным» маркетинговым стратегиям, которые направлены на информирование потенциальной аудитории и рекламу музейного предложения.

В этом плане интересен опыт Ульяновска. В местном государственном педагогическом университете некоторое время назад был организован «круглый стол» на тему развития туризма и культуры в регионе. Одним из основных вопросов было создание «Музея СССР» и реализация проекта «Красный маршрут». Туризм, как источник пополнения регионального бюджета и развития культурного пространства Ульяновска, давно рассматривался областными властями. На открытии «круглого стола» было подчёркнуто, что потенциал для этого огромный. Чего стоит хотя бы то, что значительную часть центра города занимают музеи, связанные с именами величайших исторических личностей прошлого (ключевая фигура здесь, конечно, В.И. Ленин). А в ближайшее время должны быть реализованы еще два масштабных проекта, обещающие превратить Ульяновск в один из наиболее востребованных туристических центров страны. Живая история «Музея СССР» о котором последние полгода только и говорят ульяновские СМИ и блогеры, имеет все шансы попасть в план федеральной целевой программы развития внутреннего и внешнего туризма. Предварительный объём финансовой поддержки может составить порядка полутора миллиардов рублей. Идея создания «Музея СССР» будет рассматриваться в правительстве Российской Федерации. Важно оформить

проект на федеральном уровне, поскольку он связан с реконструкцией центральной части Ульяновска. Большая потенциальная часть посетителей – туристы из Поднебесной.

В 1970-е гг. в зарубежной музейной сфере появилось, а позднее спустя уже прочно укоренилось понятие фандрейзинг (англ. fund – денежные средства, raise – добывать), обозначающее комплекс работ по привлечению финансовых средств для реализации некоммерческих проектов. Современные технологии превратили музейный фандрейзинг в профессиональный бизнес, которому посвящено немало учебных пособий.

Наши последние законы вынуждают учреждения культуры включиться в рыночные отношения. Например, с принятием Федерального закона № 83-ФЗ, по мнению музейных работников, регламентируется порядок выполнения работ и оказания услуг для граждан и юридических лиц за плату. Но коммерция и музей – понятия разного порядка. И, разумеется, во главе угла должна быть музейная деятельность, обозначенная в уставе музея. При этом любой музей хронически нуждается в материальной поддержке, это обусловлено его природой. Хорошо, если в министерстве культуры это понимают и будут решать в меру своих возможностей проблемы улучшения материальной базы.

По мнению многих специалистов, неверным полагать, что музей может работать по принципу самокупаемости. Исследования показывают, что даже в таких благополучных странах, как США и Великобритания, дополнительные доходы от коммерческой деятельности составляют лишь 5%–10% в музейном бюджете. В Музее авиации и космических исследований в Вашингтоне, самом посещаемом музее мира, порог которого ежегодно переступает 20-25 млн человек, доходы от розничной торговли покрывают лишь 7% оперативных издержек. Знаменитый музей Метрополитен в Нью-Йорке располагает сетью популярных магазинов и осуществляет самые внушительные в мире продажи через Интернет. Но и его доходы от торговли покрывают только 4% общих расходов.

Ещё одно важное понятие, способствующее успешному развитию музеев – публицити (англ. Publicity – публичность, гласность). Под этим понимается: 1) неличностное стимулирование спроса на товар, услугу или деятельность посредством публикаций или получение благоприятных презентаций на радио, телевидении, которые не оплачиваются определенным спонсором; 2) публичность, гласность, известность, популярность. Публицити формируют отзывы партнеров и клиентов, деятельность самой организации, а также средства PR – пресс-релизы, статьи, репортажи, пресс-конференции. Трудно не согласиться, что долговременный эффект, закрепляющий положительный имидж музея, не менее важен, чем сиюминутное действие. Поэтому на рекламе нельзя экономить, а разрабатывать ее нужно профессионально, в русле единого для музея фирменного стиля. Но все ли могут себе позволить мощные рекламные компании? Здесь желательна

определённая поддержка со стороны государства (особенно и прежде всего для образовательных музейных программ), которая могла бы заключаться в пропаганде музеев с участием самых различных средств массовой информации, а также с помощью скидок и преференций. Это касается, кстати, и установки определённых льгот на выпуск рекламной музейной продукции, образовательных и учебных пособий и т. п.

Заглянем в прошлое. Н. Хитков в книге «Школьный музей. Его значение и организация», вышедшей ещё в 1913 г., писал: «В моей, например, памяти и до сих пор сохранились представления не только о внешних признаках одной окаменелости, которую в детстве показал в классе учитель, но даже запах её; между тем, как объяснения того же учителя, не сопровождавшиеся демонстрированием самого предмета, восстановить в своей памяти также ясно и точно – я не могу. И таких, примеров мы найдём много. Очевидно, в подобных случаях имеет наибольшее значение не объяснение учителя, хотя бы оно было выражено и целым рассказом, а наглядное и всестороннее знакомство с самим предметом. И чем наглядность эта полнее, тем представление будет, сильнее запечатлеваться в памяти ребенка.

Наглядное обучение, по мысли многих педагогов того времени, должно лежать в основе всей системы обучения, т.е. предметное обучение должно охватывать с первого же года обучения все главные сферы различных наук.

Идеи актуальные и сегодня. Кто как не музеи наиболее эффективно могут предложить систему наглядного обучения. Для этого необходим более широкий подход ко всей системе образования, который мог бы преодолеть ведомственные барьеры, защитить от стихии рынка небольшие музеи, прежде всего ведомственные и школьные. Дело государства помочь специалистам, прежде всего музейным педагогам, приблизить музейные коллекции к учителям и детям, максимально использовать богатый потенциал отечественных музеев. В итоге в выигрыше будут не отдельные, пусть и успешные, музейные бизнес-проекты, а всё наше общество.

В настоящее время музеи стоят перед большим соблазном: любыми средствами пытаться заработать деньги. Подчас это оправдывается недостаточным финансированием. Но всегда ли авторы пусть и успешных музейных бизнес-проектов понимают, к чему может привести эта погоня за прибылью? Кто может посчитать тот урон, который будет нанесён многим неокрепшим душам, подсевшим на низкопробный музейный продукт? Кто, наконец, определит границу допустимого в музейных проектах? На эти и другие вопросы предстоит дать ответ музейному сообществу, специалистам, государственным мужам, ответственным за это направление культуры. Ясно одно: есть определённая опасность пустить всё на самотёк, сделать вид, что ничего страшного не происходит, что жизнь сама расставит всё по своим местам. Но есть большие сомнения, что всё так благополучно разрешится.

Литература

1. Актуальные вопросы деятельности общественных музеев. Сборник статей. Труды Государственного Ордена Ленина Исторического музея. Вып. № 52 / под общ. ред. А. Б. Закс, Л. Е. Янбых. М.: Советская Россия, 1980. – 102 с.
2. Историческое краеведение (основные источники изучения истории родного края): Пособие для студентов педвузов / под ред. Н. В. Миловидова. М., 1969.
3. Музей и власть. Государственная политика в области музейного дела (18-20 вв.). М., 1991.
4. Музей как центр научной и краеведческой работы на современном этапе: Материалы науч.-практич. конференции. – Пермь, 1994.
5. Музей в современном обществе. Поиски новых решений. (По материалам конференций музейных работников, состоявшихся в гг. Москве и Екатеринбурге в 1988 году). – М., 1999.
6. Лоза Г. Г., Панов А. И., Щедрова О. А. Блеск и нищета социальной политики Москвы. – М.: Эйдос, 2011. – 300 с.
7. Российская музейная энциклопедия: в 2 т. – М.: Прогресс; Рипол-Классик, 2001.
8. Селевко Г. К. Современные образовательные технологии: Учебное пособие. – М., 1998.
9. Шишкин В. А. О структуре русского национального идеала // Омский научный вестник. – 2011. – №6(102). – С. 96-99.
10. Пежемский В. Г. Победит ли музеи коммерция? [Электронный ресурс] // Общественный контроль: новостной портал. URL: <https://ok-inform.ru/obshchestvo/history/81783-pobedit-li-muzei-kommertsiya.html> (дата обращения: 10.11.2017 г.).

*Anatoly Persin*¹

MUSEUMS AND BUSINESS

Abstract. The article is devoted to the problem of functioning and development of a modern museum in connection with the commercial component of its activity. Based on specific examples, the second raises the question of ethical boundaries, for which the museum should not pass. Of particular relevance is the fact that a large proportion of museum visitors are children and young people. The article convincingly demonstrates the limitations of the commercialization of the museum business. This is especially important, since education, upbringing, the formation of culture, turned into a commodity, lose their purpose in society. The work is of an interdisciplinary nature.

Key words: museum, museum product, excursion activity, tourism, museum business, museum pedagogics.

¹ **Persin Anatoly Ivanovich** – Head of the Museum of the History of the Native Region of the North-Eastern Administrative District of Moscow, a member of the jury of All-Russian youth competitions in regional studies, an Excellent Educator, a member of the Union of Local History of Russia. Dezhneva pr, 8/1, Moscow, Russian Federation, 105005. Email: persinai@mail.ru

References

1. Aktualnye voprosy deyatel'nosti obshchestvennykh muzeev [Actual issues of public museums] : Digest of articles. Trudy Gosudarstvennogo Ordena Lenina Istoricheskogo muzeya [Proceedings of the State Order of Lenin Historical Museum]. Issue. No. 52. / under the total. Ed. A.B. Zaks, L.E. Yanbykh. Moscow: Sovetskaya Rossiya, 1980. 102 p.
2. Istoricheskoe kraevedenie osnovnye istochniki izucheniya istorii rodnogo kraja [Historical Local Studies (the main sources of studying the history of the native land)]: A Manual for Students of Pedagogical Institutions / ed. N.V. Milovidova. Moscow, 1969.
3. Muzej i vlast. Gosudarstvennaya politika v oblasti muzejnogo dela 18-20 vv [Museum and power. State policy in the field of museum business (18-20 centuries)]. Moscow, 1991.
4. Muzej kak centr nauchnoj i kraevedcheskoj raboty na sovremennom ehtape [The museum as a center of scientific and local history work at the present stage]: Materials of scientific-pract. conference. Perm, 1994.
5. Muzej v sovremennom obshchestve. Poiski novyh reshenij [Museum in modern society. The search for new solutions]. (Based on the materials of conferences of museum workers held in Moscow and Yekaterinburg in 1988). Moscow, 1999.
6. Loza G.G., Panov A.I., Shchedrova O.A. Blesk i nishcheta socialnoj politiki Moskvy [Shine and poverty of social policy in Moscow]. Moscow: Eidos, 2011. 300 p.
7. Rossijskaya muzejnaya ehnciklopediya [Russian Museum Encyclopedia]: in 2 volumes. Moscow: Progress; Ripol-Classic, 2001.
8. Selevko G.K. Sovremennye obrazovatelnye tekhnologii [Modern educational technologies]: Textbook. Moscow, 1998.
9. Shishkin V.A. O strukture russkogo nacionalnogo ideala [About the structure of the Russian national ideal] // Omskij nauchnyj vestnik. 2011. No. 6 (102). Pp. 96-99.