

## Новая категория профессионалов

Разговор в новосибирской «Трубе»

CLUB

UBA

AD

КЛУБЪ

Сегодня иметь в штате организации специалистов, глубоко знающих конкретное дело — непозволительная роскошь. Время профессионалов и менеджеров в гуманитарных, культурных практиках прошло. Наступает эпоха транспрофессионалов.

О том, какую роль эти люди должны играть в развитии культуры и об их профессиональной этике беседовал с экспертом «60 параллели» Михаил Немцев.



## Новая категория профессионалов

Разговор в новосибирской «Трубе»

### Николай Прянишников,

архитектор, специалист по стратегическому планированию городского развития, член экспертно-консультативного совета журнала о культурной политике «60 параллель», тренер и эксперт Некоммерческого фонда «Пушкинская библиотека», Москва, [neps@gmail.com](mailto:neps@gmail.com)

— Николай Евгеньевич, как бы Вы определили, кто такой «профессионал в области культурного развития»?

— Я бы сказал, что профессионал в области культуры сегодня — это:

во-первых, человек **мыслящий**, думающий о процессах, происходящих в родном обществе;

во-вторых, способный работать с различными культурными контекстами, средами и понимать, что за ними скрывается, **уметь их интерпретировать**;

в-третьих, он должен уметь **работать с различными организационными культурами**, понимать, какую миссию организации выполняют, какие социальные функции им присущи;

четвертая, весьма существенная компетенция — умение оценить, **являются ли организации живыми или мёртвыми;**

Наконец, мне кажется, что к профессионалам относятся те, кто начинает **опираться на современные управленческие технологии, приравнивая эти приемы и схемы к области культуры.**

Это значит, что профессионал не делает ставку на администрирование, бюрократические методы управления, согласно которым на каждое направление следует выделить человека или подразделение. Профессионал понимает, что при правильной технологии и творческом использовании человеческого потенциала, один человек может заменить собой если не целую организацию, то, по крайней мере, подразделение. К примеру, когда я работал в научном подразделении ЗАО ЦНИИЭП им. Б.С. Мезенцева — это был такой институт зрелищных зданий и спортивных сооружений, — у нас каждый сотрудник специализировался на одном узком типе сооружения. Сегодня такую роскошь себе позволить уже нельзя, нужно уметь быстро погружаться в тематику, найти в ней ключевые проблемы, сделать соответствующие практические выводы. Выросло значение быстрых (экспресс) методов и технологий, а значение детального знания объектов постепенно сокращается.

Просто профессионалом, то есть человеком, обладающим глубокими знаниями в каком-то деле, быть в наше время уже совершенно недостаточно. И проблема культуры и общества в целом вовсе не в том, что у нас нет квалифицированных библиотекарей, музейных хранителей, менеджеров культурного наследия или кого-то ещё. Такое представление устарело. Время требует приобретения навыков транспрофессионализма. Сейчас квалифицированный специалист не может позволить себе не разбираться в IT-технологиях, не знать приемов PR-менеджмента. Можно не быть пиарщиком, не владеть этой профессией в совершенстве, но не знать, что такое бренд и как с ним работать, не уметь написать пресс-релиз себе позволить уже нельзя. Или, если вы библиотекарь, и всё, что вне библиотеки

вас не интересует — это пример дурного профессионализма... уже недостаточно быть библиотекарем: надо быть библиотекарем, который занимает гражданскую позицию — а значит, он должен освоить знания о социальной структуре, уметь работать с местным сообществом. Важно, чтобы он читал книги и статьи социологов. Чтобы понимать главные тренды, нужно читать статьи о культурной политике. Он не может позволить себе роскошь быть узким специалистом-библиотекарем. Он должен расширить рамки профессионального видения, и из профессионала стать **транспрофессионалом**, т.е. человеком, ориентирующимся во многих сферах и умеющим осуществлять между ними переход. Транспрофессионализм, как его определяет, например, Павел Малиновский — это коллективно-распределённая способность рефлексивно связывать и координировать представителей различных профессий для решения комплексных проблем, с какими мы сталкиваемся в ситуации развития города или региона<sup>1</sup>. А тот же библиотекарь, взятый нами как пример, стремится максимально сузить проблематику и требует для себя рекомендаций: как действовать во всё более конкретизируемой ситуации. Транспрофессионал, напротив, умеет выйти из рамок профессии, посмотреть на предмет с другой точки зрения (социального проектировщика, администрации города, местного бизнеса). Занимаясь образовательными проектами в сфере культуры, он должен понимать, какие новации там появляются, чтобы образовательная часть его проекта не была порабощена устаревшей образовательной парадигмой.

На семинарах Школы библиотечного лидерства я не устаю повторять: уже недостаточно быть профессионалом в области книг и книговыдачи, сейчас более важно уметь обучить посетителей библиотеки ориентироваться в море информации. Существует теория познания и современные представления об инженерии знаний.

<sup>1</sup> Малиновский П. Транспрофессионализм как критерий эффективности управления человеческим потенциалом — доклад на мастер-классе в «Школе культурной политики» — <http://www.shkp.ru/lib/actions/ss/malinovsky/publications/1>. Опубликовано 15.01.2004.

Я не исключаю, что они становятся одними из самых важных направлений в библиотечном деле.

**— «Транспрофессионал», о котором вы говорите — это сейчас только метафора? Вы сейчас обобщаете свой собственный опыт? Есть ли выход из уникальных жизненных траекторий на образовательную технологию?**

— Я знаю только одну современную школу транспрофессионализма — факультет управления проектами в сфере культуры Высшей школы социально-экономических наук. Прежде удачным примером создания такого рода компетенции был Московский методологический кружок. Для библиотекарей рабо-

тает Школа библиотечного лидерства, которая ставит себе целью превратить библиотекарей в транспрофессионалов. Но мне кажется, что такая задача, к сожалению, не ставится в процессе обучения в Институтах культуры и в многочисленных школах переподготовки кадров.

Мы всё время жалуемся, что культура недооценена, что имидж культуры утрачен, и никаких действий не делаем, чтобы это положение исправить. Однако мне кажется чрезвычайно важным, что у нас пока нет других инструментов, кроме экспертной оценки, для определения того, что является таким живым и смыслопорождающим, а что является, по сути дела, организацией — культурным паразитом. Ведь если посчитать, сколько ресурсов получает та или иная институция, и сколько от неё для общества прока, эффекта, то может выясниться, что эта институция не производит своего продукта, но претендует на ресурсную базу и питается за счёт деятельности других. Мы не должны быть благодушными и считать что, дескать, пускай прока, эффекта нет, ничего там не происходит, но нам это всё равно нужно, и может быть, завтра это учреждение нам ещё пригодится. Как человеку негоже соседствовать с кладбищем, также и город не может развиваться, имея в своем арсенале мертвые души культуры. Многие организации нуждаются в ревитализации.

Вполне возможно, что в этом отношении учреждения культуры являются такими же элементами индустрии, как и промышленные предприятия; если у нас на производстве вводится антикризисный управляющий, то такой институт был бы полезен и в культурной сфере. Но для этой цели нужно, чтобы в местном сообществе были такие условия или коммуникативные среды, в которых профессионалы могли бы высказаться по отношению к тому, кто у нас и где осуществляет прорыв, а кто просто отстаёт от времени. Где-то это может быть филармония, а где-то — краеведческий музей или детская библиотека.

К сожалению, культура до сих пор не стала школой демократизма. От отраслевого понимания нужно переходить к работе с Большой культурой. Организации и учреждения культуры должны быть

## Новая категория профессионалов

Разговор в новосибирской «Трубе»

уравнены в правах с частными культурными инициативами, корпоративными отрядами культуры, культурными индустриями.

**— Тогда, пожалуйста, посоветуйте, как заниматься самообразованием, чтобы вырастать в «транспрофессионала»?**

Мне кажется, нужно почаще читать прогрессивные издания (такие, как «60-ая параллель»), много думать, интересоваться происходящим за пределами своего города, региона, страны. Необходимо уметь читать на иностранных языках. Мне кажется, что надо быть требовательным к качеству своего продукта. Вот в бизнесе, в современной ситуации обострения конкуренции и кризиса, начинают выигрывать соревнования наиболее оригинальные организации, их называют «мавериками», т.е., в переводе с английского, чудаками, «белыми воронами». К сожалению, современная отечественная сфера культуры стала оплотом традиционализма, оплотом стереотипного отношения к жизни, носителем мечты о «сильной руке». Надо понимать, что наши учреждения культуры живут в прошлом, живут прошлым, они заморожены им. Поскольку они позиционируют себя как оплот культуры высокого, духовного, высоко-духовного, то и оперируют лишь с особо ценными и высокими образцами: Великие писатели, Великие художники, Великие эпохи и т.д. Жаль только, что все эти люди уже умерли. Закабаленность прошлым проявляется в том, что многие, говоря о проектах, сбиваются на отчёт. Дух отчётности невозможно выгравить из риторики учреждений культуры! Примером может быть упражнение на формулу региона, краткую модель его образа. Все формулы, слоганы относятся к тому, что уже было когда-либо. По-видимому, наша культура ещё недалеко отошла от деревенского образа жизни, при котором люди хорошо себя чувствуют лишь в циклическом времени. Следовательно, мы обречены постоянно обращаться к одним и тем же периодам времени, которые никак не хотят быть вытесненными в исторические депо или быть заархивированными. Они воспроизводят себя в качестве сакральных

образцов, требуя к себе особого пиетета, некритического отношения. И в социальном мире, и в мире памяти мы имеем зоны, закрытые для критики, а раз так, то эти периоды до конца не осознаются, не разбираются и не упаковываются в вид, пригодный для хранения. Своевременная архивация — тоже одна из задач профессионалов в области культуры.

**— Для Вас «эксперт» и «профессионал» являются синонимами?**

— Человек является экспертом, когда он свободно и, главное, практически владеет определенным предметом. Он буквально знает какие-то мелочи, входит в незаметные для других детали, делая на их основании рекомендации по принятию решений. Вот опять пример: я — архитектор, я должен знать нормы, по которым проектируются лестницы. Я прихожу в одну областную библиотеку и сразу вижу, что там лестница спроектирована с нарушениями, потому что запрещено делать одну ступеньку в 20 см. — её не видно. Надо делать три, потому что одну человек не различает, и с неё легко упасть. Но я вам это говорю сходу, не задумываясь, поскольку я эксперт в этой области. И как архитектор я просто обязан это знать. А библиотекарь-эксперт увидит в этой же библиотеке что-то другое.

**— Итак, эксперт должен «удерживать» сферу, следить за развитием областей, смежных с областями его профессиональных интересов, владеть нормами организации деятельности в своей непосредственной сфере...**

— ...далее, эксперт способен довольно быстро сделать аналитику по данному вопросу. Ему говорят: дайте нам анализ развития библиотечной сети Новосибирской области, он через неделю способен предоставить текст. Непрофессионалу на его месте надо куда-то сходить, кого-то специально опросить... Стандартная ситуация на моих семинарах: собираются музейщики-непрофессионалы и говорят: «ой, нам надо у людей спросить...» Непрофессионалу всегда что-то надо и всё время чего-то не хватает, а профессионал отличается тем, что ему «всего хватает».

Либо он знает, где это всё быстро найти. И поэтому профессионалом является не тот, кто уже всему научен в окончательном виде, а тот, кто знает, как самому учиться, где «живёт» нужная ему информация.

— **Что такое «культура» в разговоре о профессионализме в области культуры, из чего она состоит?**

— Если заниматься определением именно «профессиональной культуры», то она состоит в умении строить партнёрские отношения с другими специалистами, способности быстро осваивать новые предметы, иметь принципы, позволяющие осознать своё предназначение и последовательно реализовать его в практической деятельности.

## Новая категория профессионалов

Разговор в новосибирской «Трубе»

— **Профессионалы в области культуры часто работают с наследием, для некоторых из них это вообще основная категория<sup>2</sup>. Есть ли какая-то профессиональная «этика наследия»?**

— Я так бы сказал: мне кажется, что наше отношение, наши формы взаимодействия с наследием сейчас крайне неэтичны по одной причине: мы говорим про «наследие» в абсолютно деперсонифицированном виде. Мы привыкли, что субъектом наследия является генеральная общность: «российский народ». В то же время, всегда должно быть определено, кто является хранителем. Порою фактического хранителя придётся признать дурным, неэффективным. Библиотеки, в том числе университетские, и музеи, которые являются хранителями части наследия, воспринимают свои фонды как свою собственность. Но при этом есть большая зона неопределённости: кто ответственен за фактическое состояние этого наследия?

Сейчас я с коллегами работаю над стратегией развития малого городка Крапивны Тульской области. Он перестал быть районным (уездным) центром, и экономические силы оставили его. Но здесь Л.Н. Толстой служил мировым посредником, был земским гласным, наблюдал за образованием. И музей-усадьба «Ясная Поляна» и Международный фонд «Наследие Л.Н. Толстого» взяли за исправление ситуации с запятатым городком, ставшим в наше время селом. Было придумано событие — фестиваль «Крапивы», приглашены студенты-архитекторы, создавшие проекты реставрации, разработан фирмой «Градо» паспорт достопримечательного места, немецкими и отечественными экспертами проведены семинары. В результате появились потомки хозяев разрушающихся памятников, которые хотят восстановить их облик на время расцвета уездного города (середина XIX века).

Сохранение анонимных форм наследования, при которых не подразумевается наличие конкретного хозяина, является безнравственным. Более того, оно пре-

<sup>2</sup> См.: Немцев М. Ю. «Культурное наследование»: концепция наследования и культурный универсализм // Культурологические исследования в Сибири. 2005. № 3 (17).

ступно, потому что в этом случае всё горит, ломается и пропадает. Только когда имеется законодательная база и определены хозяин и субъект ответственности, общество может потребовать, спросить или ещё каким-то образом реально повлиять на ситуацию. Я полагаю, что, как есть ответственность за доведение до самоубийства, так должна быть и ответственность за доведение до разрушения нашего с вами наследия. Без такой юридической ответственности — всё это только разговоры.

**— Является ли наследием всех российских людей такая часть истории, как ГУЛАГ и то, что от него осталось?**

— Да, и мне кажется, что, во-первых, это напоминание о том, что было, и указание на то, чего нужно избегать, чтобы повторения этого не было. Во-вторых, это площадка для анализа того, сколь неэффективны рабские формы труда. Как они нечеловечны. И в этом отношении наш ГУЛАГ по уровню общественного обсуждения, осмысления и признания должен стать на одну доску с Холокостом.

**— Современная «политика памяти», однако, явно направлена на минимизацию обращения к теме ГУЛАГа и репрессий. По мнению председателя общества «Мемориал» Арсения Рогинского, это связано с тем, что власть старается избежать обсуждения темы ГУЛАГа как преступления, за которое кто-то должен или должен был понести ответственность<sup>3</sup>.**

— Наше государство не всегда проводит умную политику. Сегодня, похоже, официальные идеологи озабочены историческим реноме, а наши соседи, ухватившись за тему репрессий, как за рычаг, хотят их использовать в экономической борьбе. Мне кажется, что отчасти действия властей связаны с популизмом, ведь в широких кругах нашего общества популярна идея «сильной руки». Люди хотят «порядка» и не верят, что либеральная власть сможет сдерживать энергичных расхитителей общенационального пирога. Пронзительный фильм «Покаяние» так и не привёл к осознанной десталинизации страны.

<sup>3</sup> Рогинский А. Память о сталинизме — <http://www.memo.ru/2008/12/05/Roginsky.htm>

Недавно во ВГБИЛ была презентована книжка с суперактуальным названием — «Феноменология культуры» — и вторичным, серым содержанием. Никто из собравшихся не нашел в себе сил её критиковать, а отсутствие культуры содержательной критики и обратной связи со стороны сообществ как раз и заводит культуру на необитаемый остров. Мне же кажется, культура могла бы стать средой и инструментом формирования критического мышления, творческого мышления, средой, где возможны общественные, гражданские коммуникации.

**— Кто может инициировать обсуждение темы ГУЛАГа как нашего общего наследия — профессионалы в какой области? Историки, музейщики, журналисты<sup>4</sup>?**

— Политики, крупный бизнес и Церковь являются у нас самыми влиятельными заинтересованными лицами, а также все те, чьих предков коснулась машина репрессий. К сожалению, многие из тех, кто знал об этом не понаслышке — уже оставили этот свет. Их место должны занять дети и внуки, потратив часть времени, которую они отводят на заработки и получение прибыли, на реконструкцию подлинного значения произошедшего. Должна быть создана Федеральная программа по символическому освящению памяти мучеников. Страна, многие города которой обязаны своим существованием репрессивной технологии, обязана почитаться как сакральный центр. Не помешает и создание Пантеона (храма) мучеников — ведь существует же до сих пор Пантеон мучителей на Красной площади.

<sup>4</sup> В продолжение темы см. материалы общественного дискуссионного и исследовательского интернет-проекта «Роль ГУЛАГа и политических репрессий в истории Сибири» — <http://globalsib.com/topic/2142/topics.html>