

ВЕСТНИК
ТОМСКОГО
ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА

КУЛЬТУРОЛОГИЯ
И ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ

Tomsk State University
Journal of Cultural Studies and Art History

Научный журнал

2012

№ 3(7)

Свидетельство о регистрации
ПИ № ФС77-44127 от 04 марта 2011 г.



**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ ЖУРНАЛА
«ВЕСТНИК ТОМСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА.
КУЛЬТУРОЛОГИЯ И ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ »**

Черняк Э.И., директор Института искусств и культуры, д-р ист. наук, проф., зав. каф. музеологии, культурного и природного наследия (председатель ред. коллегии); **Буденкова В.Е.**, канд. филос. наук, доцент каф. теории и истории культуры; **Булгакова Л.В.**, доцент, зав. каф. инструментального исполнительства; **Долгих Н.А.**, канд. пед. наук, доцент, зав. каф. дизайна; **Жеравина О.А.**, канд. ист. наук, доцент, зав. каф. библиотечно-информационной деятельности; **Коробейникова Л.А.**, д-р филос. наук, проф., зав. каф. теории и истории культуры; **Коробейникова Т.С.**, зав. каф. изобразительного искусства; **Кузоро К.А.**, канд. ист. наук, ст. преподаватель каф. библиотечно-информационной деятельности (отв. секретарь); **Максимова И.Е.**, канд. ист. наук, доцент, зав. каф. этики, эстетики и культурологии; **Сотников В.В.**, проф., зав. каф. хорового дирижирования.

КУЛЬТУРОЛОГИЯ, ТЕОРИЯ И ИСТОРИЯ КУЛЬТУРЫ

УДК 7.05+353.2+65.011.14

Д.В. Загоскин**КАПИТАЛИЗАЦИЯ КУЛЬТУРНОГО ПРОИЗВОДСТВА.
«ЛОВУШКА МОНОПОЛИЙ»**

В статье рассматривается тренд капитализации системы культурного производства посредством преодоления дефицитов социально-экономической среды этого производства через формирование монопольной организации в нём. Обсуждается возникающее противоречие между монопольной организацией культурного производства и требованиями его необходимой гибкости, что приводит к саморазрушению монопольной организации и декапитализации производственной системы в отрасли культуры. Формулируются варианты выхода из указанного противоречия.

Ключевые слова: культурное производство, дефициты социально-экономической среды, монопольная организация, стейкхолдеры.

Развитие отечественной отрасли культуры в Сибирском регионе (есть основания полагать, что и в стране в целом) в длительном периоде от реформ 1860-х гг. до наших дней характеризуется двумя разнесёнными по времени процессами:

1. 1860-е – середина 1980-х гг. В этом периоде наблюдается поступательное возрастание «капитализации» культурного пространства – самоопределение сферы культурного производства (в различных его формах) в качестве признанного источника разнообразных социально значимых благ. Это возрастание, в частности, прослеживается в количественном росте сетей учреждений культуры, увеличении их пользовательских аудиторий, повышении внимания к сфере культуры органов государственного управления и местного самоуправления [1. С. 46; 2. С. 25]. Показательно, что вектор указанного процесса не претерпел никаких изменений даже в связи с общенациональной катастрофой революции и Гражданской войны, напротив, есть основания считать, что масштабные социальные трансформации рубежа 1910–1920-х гг. этот вектор только усилили.

2. С середины 1980-х гг. и, с известными оговорками, до наших дней наблюдается прямо противоположный процесс. В течение двух последних десятилетий произошла явная «декапитализация» отечественного культурного производства, выразившаяся в ослаблении отраслевой роли культуры как производителя и транслятора социально значимых благ. Симптомы этого явления хорошо известны экспертам и менеджерам, работающим в отрасли культуры, – общее снижение финансовых вложений в культуру, инфраструктурный и кадровый кризис, утрата пользовательских аудиторий или стагнация их развития, падение престижа соответствующих профессий, снижение интереса крупнейших держателей ресурсов (власть, бизнес, СМИ) к сотрудничеству с отраслью культуры.

В последние годы можно отметить явные признаки новой смены тренда в статусе культурного производства, указывающие на намечающуюся «рекапитализацию» в нём. Так, Правительство Российской Федерации периодически озвучивает планы масштабных инвестиций в тот или иной сектор культурного производства (например, летом 2011 г. в СМИ появились сообщения о планах вложения в музейный сектор России суммы в шестнадцать миллиардов рублей на период до 2020 г.) [3. С. 5]. В этом же ключе можно рассматривать и устойчивый рост показателей работы учреждений культуры, наблюдаемый в последние пять лет по ряду статистических данных. Например в Томской области производство выставок в четырех крупнейших музеях региона с 2006 по 2010 г. возросло почти на 68 процентов (со 161 в 2006 г. до 270 в 2010 г.), внебюджетные доходы тех же музеев с 2007 по 2010 г. выросли почти на 26,7 процента [4. С. 36–39; 5. С. 36–39; 6. С. 36–39], при том что два года в указанном периоде попадают на время общего финансово-экономического кризиса, а цены на услуги музеев в Томской области подерживались на традиционно низком уровне и не менялись с началом кризиса по настоятельной рекомендации Министерства культуры РФ.

Вместе с тем наметившиеся позитивные тенденции, во-первых, ещё далеки от устойчивых и доминирующих трендов, а во-вторых, никак не отменяют общего провала отрасли культуры во второй половине 1980-х – начале 2000-х гг. и не преодолевают последствий этого провала. Тем важнее проанализировать и понять причины столь стремительной «декапитализации» культурного производства, к тому же проявившей себя в весьма жёстких формах и в контексте длительного тренда с прямо противоположным вектором.

Такой анализ стал одной из ключевых задач большого исследовательского проекта, выполняемого в 2010–2012 гг. научно-образовательным центром «Музей и культурное наследие» Национального исследовательского Томского государственного университета в рамках государственного контракта с Министерством науки и образования Российской Федерации. В ходе работ над проектом осуществлено ретроспективное рассмотрение системы культурного производства в Сибирском макрорегионе в хронологических рамках длительной российской модернизации – со второй половины XIX столетия по первое десятилетие XXI в. Особый интерес представляет такое рассмотрение различных секторов культурного производства, их элементов и состояния структур в сравнительном аспекте, в периоде, который охватывает две хронологические точки – по состоянию на момент вышеуказанной смены тренда (поздний советский период) и по состоянию на сегодняшний день (проявленные результаты смены тренда).

В свете сказанного весьма перспективными представляются данные, опубликованные в работе К.Н. Широко [7. С. 56–72]. Автор анализирует модель современного отечественного библиотечного сектора по её основным параметрам и проводит наглядное сопоставление модели публичной библиотеки, сложившейся (и достаточно успешно функционировавшей) в советский период истории культурного производства, и модели библиотеки, складывающейся в условиях состоявшейся «декапитализации» – в наши дни. Формулируя перспективы современной публичной библиотеки на уровне модели, автор применяет подходы SWOT-анализа, составляет матрицы соотношения

слабых и сильных сторон советской и постсоветской моделей организации библиотечного дела. Сравнение этих матриц заслуживает того, чтобы его привести целиком. Так выглядит SW-матрица для советской модели библиотечной организации [8. С. 67]:

«+» библиотечной политики в советский период	«-» библиотечной политики в советский период
– централизация библиотек; – детальная теоретическая и методическая проработка всех аспектов жизнедеятельности библиотек (типичные библиотеки от поселкового до общенационального уровня); – последовательное укрепление всех компонентов (фондовых, кадровых, материально-технических) библиотечной системы как на уровне отдельной библиотеки, так и на уровне корпорации в целом.	– патернализм в сознании библиотечных работников; – несколько высокомерное отношение библиотекарей к читателю; – неумение сотрудников и администрации библиотек самостоятельно ориентироваться в социальном пространстве; – акцентуация руководителей библиотек на локальных, прежде всего материальных, проблемах; – слабое межведомственное взаимодействие.

А вот SW-матрица для публичной библиотеки в её современном состоянии [8. С. 69]:

«+» библиотечной политики в современной России	«-» библиотечной политики в современной России
– большая свобода в выборе форм и направлений деятельности; – появление новых реальных и потенциальных партнеров.	– снижение объемов бюджетного финансирования; – жесткая правовая и бюджетная регламентация ряда важных аспектов жизнедеятельности библиотек (взаимодействие региональных и муниципальных библиотек, возможность копировать и тиражировать хранимую информацию и т.д.); – угроза децентрализации библиотечных систем на региональном и муниципальном уровнях, последствия которой проявляются, прежде всего, в области отчетности и методической работы, комплектования, в сфере межбиблиотечного сотрудничества, реализации комплексных проектов, требующих участия нескольких библиотек.

Сравнение вышеприведённых матриц по сопоставимым частям (по «плюсам» и «минусам» для каждого исторического периода) показывает следующее.

Советская библиотека явно может быть охарактеризована как элемент некой производственной «монополии», т. е. организации:

- концентрирующей под своим управлением все расходуемые в библиотечном производстве ресурсы и средства;
- полностью контролирующей все существующие правила деятельности и полномочия по их установлению, в том числе в сфере внешних взаимодействий низовых агентов культурного производства;
- блокирующей (как минимум игнорирующей) обратные связи с конечными потребителями продукции культурного производства;
- слабо мотивированной на развитие горизонтальных связей с другими производственными организациями, аналогичными по функциям и смежным по сферам интересов (межведомственные барьеры);

– формирующей специфическую организационную культуру, характеризующуюся выраженными «исполнительскими» ценностями и слабым развитием низового творчества на производстве.

На это указывают сильные стороны советской матрицы: централизация (концентрация управленческих полномочий и механизмов их реализации в единой управляющей подсистеме), единообразная стандартизация всех производственных процессов, невозможная без контролирующей функции единого «владельца», финансовая и ресурсная концентрация под тем же единым «владельческим» контролем, позволяющая тем не менее в тактической перспективе распределять ресурсы и средства достаточно эффективным образом и тем самым обеспечивать ресурсами и средствами все существующие субъекты библиотечной деятельности как минимум по их базовым текущим потребностям. На то же указывают и слабые её стороны, зафиксированные прежде всего в явной не востребовавности обратной связи с потребителем («высокомерное отношение к публике» со стороны производственного звена обслуживания читателей – яркий, но не единственный симптом такой не востребовавности) и в отсутствии необходимости делегирования управленческих инициатив на низовые звенья, непосредственно взаимодействующие с потребительской средой.

Как же меняются черты этой организации к настоящему времени?

Налицо её явное ослабление. Производственные процессы явно дерегулированы, значительная часть полномочий передана в низовые звенья, принцип централизации становится менее выраженным. Вместе с тем отмеченное дерегулирование не носит тотального характера, в отдельных блоках производственных процессов сохраняется регламентация инструментами действующего законодательства. Одновременно наблюдается утрата множества «плюсов» монополии – с ослаблением регулирования резко снижается уровень ресурсного и финансового обеспечения, разрушаются выстроенные производственные связи, ранее решавшие проблему методического обеспечения, и т. д. Очевидно, что монополия не исчезает, но «деградирует» – отказывается от ряда функций, сбрасывая их на низовой уровень и одновременно снижая общее ресурсное и финансовое обеспечение производственных процессов, при этом пытается удерживать общий контроль за производством путем нормативно-правового регулирования.

Можно заметить, что в вышеприведённых матрицах достаточно чётко прослеживается некая закономерность: зрелая монополия обеспечивает ресурсно-финансовую базу библиотечного производства за счет сверхконцентрации управленческих полномочий, но из-за неё же лишает это производство необходимой гибкости. Попытка придать производственной системе эту гибкость оборачивается «деградацией» системы управления и падением ресурсно-финансовой базы производства.

Следует отдавать себе отчёт в невозможности полной экстраполяции ситуации в библиотечном секторе на всю отрасль культуры. В других секторах имеется определённая специфика внутренней организации (например, степень централизации управления в музейном секторе всегда была ниже, чем в библиотечном, и остаётся таковой сейчас). Тем не менее на примере вышеотмеченной трансформации в библиотечном секторе можно увидеть выражен-

ные общеотраслевые тенденции. Монопольные черты в организации культурного производства в советскую эпоху так или иначе свойственны всем секторам отечественного культурного производства. Есть основания считать, что именно формирование этих черт было одним из наиболее важных элементов в процессе становления отраслевой организации культурного производства в Сибирском регионе начиная с пореформенной эпохи 1860-х гг. и вплоть до конца XX столетия. Отрасль культуры в Сибири (и в России в целом) достаточно долго формируется в формате общенациональной организации, базируясь на частной и общественной инициативах, но уже в 1900–1910-е гг. в её рамках зреет понимание необходимости усиления роли государства как её приоритетного инвестора и организатора [9. С. 96]. Это формирует запрос на государственную монополию в культурном производстве, который получает в советский период последовательное воплощение.

Более того, именно на путях формирования указанной монополии сфера культурного производства в Сибири сложилась в серьёзную систему производства значимых благ, создавшую необходимые условия массовой доступности этих благ для населения. Можно высказать гипотезу, что формирование монополии стало ценой за преодоление некоторых ключевых дефицитов, в той или иной форме существующих в социально-экономической среде культурного производства и создающих препятствия для его развития. Указанную социально-экономическую среду можно рассматривать как некую совокупность элементов, наличие которых непосредственным образом делает возможным развитие культурного производства на всех его направлениях. Условно можно выделить следующие значимые элементы среды:

- институты – системы норм, правил, обычаев, определяющих и регулирующих практики основных производственных процессов;
- производственная инфраструктура – совокупность зданий, сооружений, служб и систем, обеспечивающих возможность функционирования и развития культуры, как материального и нематериального производства;
- ресурсы – материальные (оборудование, материалы, сырьё) и нематериальные (кадры, информация, знание, технологии и т. д.), условия, необходимые для ведения материального и нематериального культурного производства;
- финансы (средства) – инструмент и регулятор доступа к инфраструктуре и ресурсам, необходимым для ведения материального и нематериального культурного производства.

Соответственно, субъекты культурного производства в своей деятельности могут сталкиваться с дефицитом одного или более элементов среды своей деятельности, необходимых для ее осуществления. Ситуации такого дефицита знакомы практически каждому управленцу, практикующему в сфере культурного производства, и каждому эксперту, изучающему соответствующие практики. Каждый вид дефицита среды для культурного производства можно охарактеризовать следующим образом:

1. Дефицит институтов – отсутствие или нехватка норм и правил, позволяющих организовать культурное производство наилучшим в данных обстоятельствах способом. С дефицитами этого типа субъекты культурной деятельности неоднократно сталкивались на самых ранних этапах формирования отраслевой организации в культурном производстве. Так, Устав о цензуре и

печати, принятый в 1865 г., закреплял полномочия по выдаче разрешений на создание публичных библиотек за региональными губернаторами. Последние, в отличие от местных сообществ, не имели непосредственной заинтересованности в развитии библиотечных сетей на местах, поэтому прошения с мест о разрешении на открытие библиотеки часто оставались без рассмотрения. Этот порядок тормозил развитие сетей библиотек, но сохранялся до 1916 г. [9]. Определённые проблемы в культурном производстве, обусловленные состоянием нормативно-правовой базы, существуют и в наши дни. Так, о сложности в нормативной базе во многом споткнулась попытка создать площадку для молодежных культурных инициатив, предпринятая в Томском областном художественном музее в 2010 г. [10].

В рамках же монопольной организации управляющая система может сконцентрировать в своих руках объём полномочий, достаточный для установления норм и правил, обеспечивающих достижения установленных целей культурного производства (разумеется, монополия при этом распространяется и на процессы целеполагания).

2. Дефицит инфраструктуры – проблема трудноразрешаемая, распространенная во всех секторах отечественного культурного производства. Ярким примером проявления такого дефицита может служить срыв планов развития Томского областного краеведческого музея, которые в 2000–2005 гг. были выстроены под процесс проектирования новой постоянной экспозиции. Учредитель профинансировал создание комплексного проекта экспозиции, но не смог профинансировать строительство нового фондохранилища, что позволило бы освободить экспозиционные площади от временного хранения музейных предметов и реализовать проект [11. С. 121–131]. Эта проблема не нашла решения до настоящего времени, вследствие чего музей работает в режиме локальных выставок и не может выйти на новый уровень развития своей деятельности. Монопольная организация может сосредоточить в своих руках достаточный объём средств и скоординировать их освоение в развитии инфраструктуры достаточно результативным образом. Об этом говорит хотя бы тот факт, что число сетевых единиц в музейной сети Томской области с 1944 по 1992 г. увеличилось почти в 30 раз (с 4 до 126) [12. С. 25, 80], что с необходимостью требовало сопоставимого роста производственной инфраструктуры музеев в регионе.

3. Дефицит материальных и нематериальных ресурсов. Следует особо подчеркнуть – данный дефицит не всегда связан с дефицитом финансовых средств. Возможны ситуации, когда средства у субъекта культурного производства имеются, но приобрести за них необходимые ресурсы невозможно, затруднительно или требует дополнительных расходов. Так, в музеях существует проблема нехватки квалифицированных кадров в сфере реставрации и консервации музейных предметов [13], причём не всегда удаётся найти таковых. В музеях Ханты-Мансийского автономного округа – Югры собственных реставраторов нет, специалистов приходится приглашать из других регионов, что обуславливает дополнительные расходы. В рамках монополии существует возможность распределения доступа к ресурсам, которое позволяет нивелировать дисбалансы обеспечения между агентами культурного производства. В частности, в советской системе культурного производства вряд ли была

возможна ситуация, сложившаяся в ходе Пермского культурного эксперимента, при котором распределение средств (при их, в общем-то, наличии) в пользу сектора современного искусства создало дефицит всех ресурсов для других секторов культуры Пермского края [14].

4. Дефицит средств. Возможно, это самая заметная и болезненная проблема в современной отрасли культуры. Следует заметить, что эта проблема была хорошо знакома агентам культурного производства России, и в частности Сибири, на ранних этапах его развития. Известно, что проект общедоступного публичного музея имени императора Александра II в Томске, принятый в 1911 г. (и так и не реализованный) столкнулся с нехваткой финансирования буквально с первых же шагов [15. С. 42–62], и это явление в отрасли культуры XIX–XX вв. было обыденностью не только в музейном деле. Монополия в организации отрасли культуры смогла справиться и с этим дефицитом, концентрируя и распределяя финансовые средства строго под утвержденные планы.

Таким образом, можно предполагать, что монополярная организация в сфере культурного производства характеризуется в обобщённом виде следующими чертами:

- способностью концентрировать полномочия, а следовательно, создавать необходимые институты и управлять ими;

- способностью концентрировать необходимые средства, а следовательно, управлять инфраструктурой и ресурсами.

Это значит, что монополярная организация культурного производства в принципе позволяет определить господствующего стейкхолдера (носителя значимого влияния) для культуры и дает ему возможность наиболее полным образом проявить свои возможности в подавлении всех значимых дефицитов. В нашем случае таким стейкхолдером выступают органы государственной власти.

Это значит также, что ослабление монополии закономерно приводит к сокращению возможностей господствующего стейкхолдера, обострению дефицитов социально-экономической среды культурного производства, падению его количественных и качественных показателей и в конечном счёте к снижению его способности создавать социально значимые блага («декапитализации»).

Вместе с тем преодоление дефицитов социально-экономической среды культурного производства ценой формирования в этом производстве монополярной организации с высокой степенью вероятности обрекает его на перспективу «декапитализации». Монополия способна успешно подавлять значимые дефициты условий для культурной деятельности, но она же может загнать эту деятельность в труднопреодолимый тупик. Эффективное культурное производство по определению создаёт либо нематериальные блага, либо материальные, но обладающие выраженной нематериальной составляющей (например, в секторе народных промыслов и декоративно-прикладного искусства, изобразительного искусства и т. д.). Следовательно, востребованность и эффективность реализации этих благ непосредственно зависят от сложного и многомерного субъективного восприятия их потребителями аудиториями. Это восприятие – явление весьма подвижное и тре-

бующее постоянной тонкой настройки со стороны субъектов культурного производства. Именно поэтому для успешной культурной деятельности, осуществляемой в формате социальной организации (учреждение, сектор, отрасль) критично важна постоянная глубокая обратная связь со своей аудиторией. Творец-индивид в определенных условиях может позволить себе творить «в стол», без оглядки на актуальные ожидания современников, а элемент культурной индустрии (музей, театр, библиотека, студия, художественный салон и т. д.) – нет. В противном случае он быстро утратит всё – аудиторию, престиж, авторитет в обществе, а в след за этим – средства, ресурсы, инфраструктуру. В связи с этим не менее важной оказывается возможность творческого реагирования на обратную связь с аудиторией для непосредственного субъекта культурного производства, для чего нужны соответствующие нормы и правила, умения и навыки, ценности организационной культуры и материальные возможности.

Нетрудно заметить, что монополярная организация как раз склонна подавлять либо игнорировать как фактор обратной связи с аудиториями, так и фактор способности низовых звеньев замечать движения потребностей аудитории, реагировать и конструктивно влиять на них. Культурное производство, таким образом, попадает в своеобразную «ловушку», в которой равным образом оказываются входом как стратегии, связанные с ростом монополизации в организации культурной деятельности, так и стратегии, связанные с ее радикальной демонаполизацией по образцу последних десятилетий. Это обстоятельство необходимо учитывать как при разработке стратегий развития отрасли культуры различных уровней, так и при организации экспертизы и консалтинга такого рода работ. Не вызывает сомнений необходимость восстановления элементов государственной поддержки развития культуры (которое де-факто уже идёт), но следует понимать, что это восстановление должно учитывать актуальный опыт культурного строительства.

Можно предположить, что выход из описанной «ловушки» связан с поиском баланса между необходимостью преодолевать дефициты среды культурного производства и необходимостью поддерживать его системную гибкость. В общем виде можно обсуждать как минимум две стратегии для такого баланса:

1. «Частно-государственное партнёрство». Стейкхолдер – лидер (в нашей ситуации это государственные и муниципальные органы власти) допускает на свою территорию негосударственные субъекты культурного производства, которых в настоящее время появляется всё больше. В рамках этой стратегии поощряются частные инвестиции в государственную (муниципальную) инфраструктуру, предоставляются на определённых условиях государственные (муниципальные) объекты недвижимости, фондовые собрания, разрабатывается и внедряется механизм финансирования негосударственных субъектов культурного производства с приоритетами на реализацию совместных проектов с субъектами государственного (муниципального) сегмента этого производства. Взаимодействие государственных и муниципальных учреждений культуры с частными и общественными агентами культурного рынка теоретически может сформировать необходимую гибкость в деятельности этих учреждений даже при сохранении монополистических средств преодоления

всевозможных дефицитов. Вместе с тем этот подход неизбежно встретит ряд существенных трудностей в реализации – отсутствие нормативно-правовой базы для частно-государственного партнерства потребует много времени для её создания и наработки практики качественного применения. Кроме того, необходима определённая организационная зрелость другой стороны, ее готовность к длительному взаимодействию и адекватным затратам.

2. Развитие проектной деятельности и формирование соответствующих ей организационных структур управления в самих субъектах культурного производства, которое должно идти рука об руку с восстановлением функций государственного (муниципального) управления культурой, имеющих чисто бюрократическую природу. В рамках этой стратегии учреждение, получая определённую защиту от негативных влияний дефицитов среды, стимулируется и мотивируется на создание и реализацию различных проектов в интересах пользовательских аудиторий. В учреждении формируется матричная или подобная таковой структура управления, оставляющая место для проектных групп и позволяющая гибко реагировать на колебания потребностей пользовательской среды путем генерирования различных проектов, – при сохранении определенного уровня господдержки. Этот подход в целом отвечает установкам федерального закона № 83-ФЗ от 08.05. 2010 г. и, вероятно, может быть реализован в формате автономного учреждения.

Как отрасль культуры будет самоопределяться в отношении «монопольно-дефицитной ловушки», покажет не столь отдалённое время. Собственно, на уровне менеджмента указанный процесс самоопределения уже идет. Анализ его результатов и создание модельных сценариев в помощь менеджерам и разработчикам стратегий отраслевого развития культуры чем дальше, тем больше будут приобретать прикладное значение для культурологических исследований.

Литература

1. *История общественного самоуправления в Сибири второй половины XIX – начала XX века.* Новосибирск : ИД «Сова», 2006. 352 с.
2. *Шишкин В.И.* Москва – Сибирь : история взаимоотношений (1917–1930 гг.) // История Сибири : человек, общество, государство. Новосибирск, 1995. 590 с.
3. *Хицкий П.* Музей воровского дела / П. Хицкий, К. Гурдин // Аргументы недели. 2011. № 23 (264). 16 июня.
4. *Учреждения культуры Томской области в цифрах : 2006–2007 гг.* // Департамент по культуре Томской области. Томск, 2008.
5. *Учреждения культуры Томской области в цифрах : 2008–2009 гг.* // Департамент по культуре Томской области. Томск, 2010.
6. *Учреждения культуры Томской области в цифрах : 2009–2010 гг.* // Департамент по культуре Томской области. Томск, 2011.
7. *Ширко К.Н.* Параметры работы современной публичной библиотеки: Основные проблемы и возможные пути их преодоления // Справочник руководителя учреждения культуры. 2009. № 5. С. 56–72.
8. *Очерки истории книжной культуры Сибири и Дальнего Востока / ГПНТБ СО РАН.* Новосибирск, 2001. Т. 2: Конец XIX – начало XX в. 368 с.
9. *Фадеев К.В.* Роль библиотек в культурном пространстве городов Томской губернии (вторая половина XIX века) // [Электронный ресурс]. URL: <http://kulgor.narod.ru/kongress/fadeev.html> (дата обращения: 21.08.2012).

10. «Церемония закрытия концертной площадки «Открытое небо» продлится пять суб-бот»// [Электронный ресурс]. URL: http://tomsk.gov.ru/ru/press-centr/press-relizy/news_item/-/novost-tseremoniya-zakrytiya-kontsertnoy-ploschadki-otkrytoe-nebo-prodlitsya-pyat-subbot (дата от-крытия: 03.08.2012).
11. Загоскин Д.В. Опыт и перспективы комплексного развития музейного дела в формате региональных музейных учреждений (на примере Томского областного краеведческого музея 2000–2005 гг.) / Д.В. Загоскин, Э.И. Черняк // Вестн. Том. гос. ун-та. История. 2007. № 1. С. 121–130.
12. Сизова И.А. Формирование музейной сети Томской области (1944–2010 гг.) : дис. ... канд. ист. наук. Томск, 2012. 216 с.
13. «Музеям не хватает реставраторов» [Электронный ресурс]. URL: <http://karelinform.ru/?id=15102> (дата обращения: 26.08.2012).
14. Делягин М.Г. Культура : зачем нужна, что она может и чего не может? [Электронный ресурс]. URL: <http://delyagin.ru/articles/36791.html> (дата обращения: 29.08.2012).
15. Загоскин Д.В. Очерк развития музейного дела на Томской земле / Д.В. Загоскин, Н.Л. Сениюкова, С.Е. Непомнящих // Очерки истории Томской культуры. Томск, 2010.