



НОВАЯ ГАЗЕТА

СЮЖЕТЫ • КУЛЬТУРА

## Экспонаты

Как куются кадры для новой патриотической культуры и  
зачем увольняют директоров музеев

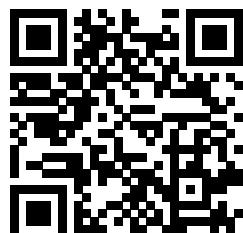


Фото: Анатолий Жданов / Коммерсантъ

12:29, 12 февраля 2025,

Григорий Мирский, Виктория Артемьева

Полную версию материала со всеми мультимедиа-элементами  
вы можете прочитать [по этой ссылке](#) или отсканировав QR-код →



**Начало нового года оказалось особенно турбулентным для российских музеев. В январе всего за неделю сразу шесть музеев получили новых директоров: наиболее громкой из этих перестановок стала смена руководителей в музее истории ГУЛАГа и ГМИИ им. А.С. Пушкина, двух безусловно знаковых культурных институций для современной России. То, что кому-то могло показаться случайным сближением нескольких новостей в ленте, на деле является частью генеральной линии в культурной политике РФ последних трех лет.**

**Тренд на резкие, неожиданные и зачастую не обоснованные объективными показателями увольнения в сфере культуры, сложившийся еще в 2022 году, явно будет продолжен. И хотя в случае с музеем истории ГУЛАГа наиболее распространенной реакцией большей части небезразличной аудитории стала мысль «спасибо, что хоть не закрыли», в глубине души все понимают, что это слабое утешение, и почти каждая подобная новость оказывается очередным звеном в «гребаной цепи» идеологически оправданных перестановок, захлестнувших российскую культуру. Рассказываем, из каких конкретно звеньев состоит эта цепь, с особым усердием кующаяся последние три года.**

## **Первые ученики**

Почти сразу после начала январской чехарды увольнений и назначений стало известно, что большинство новых музейных директоров, оказывается, прошли некую обучающую программу, благодаря которой и скакнули на несколько ступеней вверх по карьерной лестнице. Такая кадровая программа действительно есть: называется она «Высшая школа управления в сфере культуры», организуется академией «Меганом», которую, в свою очередь, организует арт-кластер «Таврида», который, в свою очередь, поддерживается

Росмолодежью, а руководителем его является Сергей Першин — тот самый, одной из последних инициатив которого была, например, «лаборатория государственных праздников». Кстати, с его назначением на должность замминистра культуры в августе прошлого года в Минкульте создали новый департамент — департамент воспитательной работы — с довольно неопределенным штатом и еще более размытыми задачами. Определено в нем только то, что возглавила его тоже ученица программы ВШУК — Юлия Полетыкина, до этого возглавлявшая министерство культуры Курской области.



Сергей Першин. Фото: Софья Сандурская / ТАСС

Помимо всех перечисленных главным организатором ВШУК является Минкультуры РФ, Управление президента РФ по общественным проектам и РАНХиГС. Программа открылась в феврале прошлого года — и среди тех, кто успел отучиться по ней, новые должности получили уже около 17 человек (считая региональные повышения, а не только директорства в

столичных музеях или департаментах). Например, помимо тех назначений, которые мгновенно — и, дословно, одинаково, как под копирку, — разнесли по соцсетям и официальные паблики, связанные с «Тавридой», и сами участники программы, были и менее заметные:

- допустим, отучившийся во ВШУК **Евгений Стодушный** помимо уже занятого им кресла зама худрука Мариинского театра получил еще и должность директора Московского государственного академического камерного хора (Хора Минина);
- **Ирина Ширшова** была назначена исполняющей обязанности министра культуры Ярославской области;
- **Полина Глинских** стала директором Государственного исторического музея Южного Урала в Челябинске;
- **Владимира Лузана** назначили ректором Сибирского государственного института искусств имени Дмитрия Хворостовского в Красноярске;
- **Юлия Шуклина** возглавила министерство культуры Новосибирской области.

Но все эти фамилии не из тех, которые мелькали на всех близких к теме страницах «ВК», — стандартный же список состоял из четырех имен:

- **Анна Трапкова** стала директором Государственного музея истории ГУЛАГа;

- **Дмитрий Сидоров** стал исполняющим обязанности ректора Московского государственного института культуры;
- **Оксана Косарева** назначена директором Московского академического художественного училища;
- **Никита Аникин** назначен директором Ростовского кремля.

Естественно, после такой массовой волны назначений к программе возник естественный интерес — у многих корыстный: деятели культуры разной степени заслуженности и продвинутости захотели понять, как попасть в этот волшебный социальный лифт. Надо сказать, что узнать подробности обучения оказалось довольно проблематично: не только потому, что мало кто из рвущихся к вершинам госкультуры хочет разговаривать с журналистом «Новой», но и потому, что, видимо, среди участников программы в принципе существует запрет на разглашение или как минимум рекомендация в подробности не углубляться.

На страницах учеников в соцсетях основном висят восторженные посты с примерным содержанием: «Нас привезли в Салехард, нам показали северных оленей! И чум!» Бывают, правда, и селфи с теми, кто выступал экспертами и читал лекции, — и на страницах этих экспертов, в целом очень внимательно следящих за собственной представленностью в медийном поле и постяющих чуть не каждый свой шаг, про ВШУК нет ни слова. В чате «Тавриды» менеджер в ответ на вопросы о программах присыпает ссылку на сайт, где о них есть только самая общая информация. Тем не менее с некоторыми из

участников поговорить все же удалось, и на основе сказанного ими, и на основе километров пролистанных лент «ВК» некоторое представление о программе составить все-таки можно.

Началась она, как уже было сказано, в феврале прошлого года, когда потенциальных участников приглашали на собеседование в Москву. Собеседование было вторым туром конкурсного отбора — на первом этапе кандидаты подавали заявки и проходили тестирование. Заявку мог подать далеко не любой — нужна была рекомендация (например, тех, с кем я говорила, рекомендовал для прохождения программы местный Минкульт).

Причем заявки на кандидатуры некоторых участников подавались местным министром культуры даже без предупреждения самих участников, так что поначалу им самим было непонятно, куда и зачем нужно ехать.

На этом этапе разглашать информацию о программе точно не рекомендовалось.

Участников в итоге набралось больше 80 человек, причем публика эта была очень разношерстная: вместе с условной Трапковой там оказались, например, ректор Ярославского театрального института, директор центра культуры и отдыха города Иванова и председатель Союздетлит. После конкурсного отбора началось обучение по тематическим модулям, которое было распределено на весь год: модуль — перерыв — модуль. Правда, в перерывах они тоже работали над проектами — было что-то вроде «домашней работы» (запись подкаста, например).

Лейтмотивом всех модулей, естественно, стало «правильное» идеологическое воспитание будущих управленцев: говорили о том, какой курс надо выбирать в эти непростые для страны времена. Помимо этого очевидно, что задачей программы было установление горизонтальных связей между регионами — распределение по областям знакомого друг с другом потенциального кадрового состава, к тому же ориентированного на нужные цели. Всего модулей было, судя по всему, восемь, каждый длился несколько дней, все они проходили в разных городах (например, Салехард, Нижний Новгород) и посвящались разным темам: взаимодействию культуры и медиа, культуре регионов и т.п. В каждом модуле были встречи с экспертами, которые читали лекции, — среди таких были, в частности, Эрнест Мацкявичюс, Кирилл Крок, Иван Анисимов (сотрудник центра лидерских и управленческих компетенций РАНХиГС), писатель Александр Цыпкин и др. По результатам каждого учебного дня проводилось тестирование. В свободное время — культурная программа: те самые олени, чумы, музеи, встречи с губернаторами.

Особенно широко по сети разошлись кадры учебного дня одного из модулей — что, в принципе, как уже было сказано, для этой программы редкость. На видео участники ВШУК, одетые в летнюю солдатскую форму, стреляют, бегают от укрытия к укрытию, бинтуют воображаемые раны, а в конце этого безудержного веселья им читает лекцию Захар Прилепин. Как выяснилось, эти «учения», включавшие начальную штурмовую подготовку, основы БПЛА и тактической медицины, проходили в нижегородском центре специального назначения «Сталь», который был открыт по инициативе того же Прилепина.

Как гласит официальный новостной сайт области, «по прибытии в центр «СТАЛЬ» деятели культуры получили форму, бронежилеты, каски, полновесные макеты автоматов и немедленно приступили к тренировкам с опытными

инструкторами — ветеранами СВО. Участники получили начальные знания по обращению с автоматом Калашникова, узнали базовые правила ведения современного боя в условиях леса и городской застройки, изучили основы тактической медицины. Финальным заданием обучения стал тренировочный штурм здания и уничтожение «вражеского» узла связи».

На подразумевавшийся вопрос о том, как основы штурмовой подготовки связаны с потенциальной карьерой музейных директоров и министров культуры, руководитель прилепинских проектов Максим Ананьев ответил все тому же сайту в том духе, что

это «приближает гражданскую часть общества ближе к военной и помогает понимать солдатские культурные потребности».

О том, когда откроется новая волна приема на программу, организаторы пока молчат. О том, насколько юридически действенным оказался предыдущий набор, сама за себя говорит приведенная выше статистика назначений: около двух десятков культурных учреждений по стране уже получили своих «правильно воспитанных» управленцев. Но можно только догадываться, насколько действенным он окажется в реальности — с учетом того, что сама программа со стороны больше напоминает школьную олимпиаду; что она явно заточена не на обучение, а на развлечение и фильтрацию; что из участников явно собирались сделать «эффективных менеджеров», но не людей, способных на самом деле разбираться в искусстве, и тем более не нацеленных на то, чтобы включиться в мировой культурный контекст. Ну и, конечно, сомнения вызывает тот факт, что культурменеджер с

бесценным опытом собирания автомата сможет смоделировать что-то действительно имеющее отношение к искусству.

Тем не менее около 80 звеньев кадровой цепи организаторам выковать явно удалось.



Обучение для участников программы «Высшая школа управления в сфере культуры». Скриншот из видео

## Кто кого лояльнее

Тревожные новости вокруг музея истории ГУЛАГа стали появляться еще в конце прошлого года: 14 ноября музей приостановил работу, официальной причиной были названы «нарушения пожарной безопасности». Градус общественного возмущения по нынешним временам оказался весьма высоким, среди наиболее ярких выступлений — высказывание теперь уже бывшего директора Пушкинского музея Елизаветы Лихачевой:

«Я делаю вывод, что это глупость. Говоря словами товарища Сталина, «глупость, граничащая с преступлением». Люди, которые принимали решение о закрытии музея под таким, мягко говоря, странным предлогом, не понимают, что они делают».

Вряд ли Лихачева могла предположить, что всего через два месяца ее имя вновь окажется в одном ряду с музеем истории ГУЛАГа, однако таковы реалии медийного поля современной российской культуры: громче новостей о самых ярких и оригинальных выставках и проектах звучат сообщения о закрытиях, запретах и увольнениях.



Елизавета Лихачева. Фото: Валерий Шарифуллин / ТАСС

И все же музей ГУЛАГа не закрыли окончательно, и после

двухмесячного «простоя» было принято компромиссное решение: сохранить институцию, но заменить директора Романа Романова, возглавлявшего музей с 2012 года, на руководителя музея Москвы Анну Трапкову, которая теперь станет совмещать два высоких поста. И в другой исторической ситуации такая перестановка могла бы быть воспринята гораздо более буднично — как обычная смена кадров в рамках стратегии управления, предполагающей периодические изменения на руководящих должностях.

Но в годы ликвидации «Мемориала\*», исчезновения табличек «Последнего адреса», страшных приговоров Юрию Дмитриеву и множества других действий и высказываний, направленных против сохранения памяти о советских массовых репрессиях, когда музей истории ГУЛАГа стал восприниматься одним из последних официальных островков, где эта память еще живет, смена его руководства, в особенности на фоне сомнительного «временного закрытия» по причинам «пожарной безопасности», выглядит знаком того, что государство намерено окончательно взять политику в отношении памяти о репрессиях под свой контроль. Какова будет обновленная экспозиция музея, пока сказать нельзя, но сообщения о том, что в конце прошлого года с новой экспозиции возглавляемого Анной Трапковой музея Москвы, посвященной истории столицы, был полностью снят раздел о репрессиях, вызывают, мягко говоря, далеко не утешительные прогнозы.

Несколько другая логика, как представляется, стоит за увольнением Елизаветы Лихачевой из ГМИИ им. А.С. Пушкина и ее заменой на Ольгу Галактионову, руководительницу музейно-выставочного центра «РОСИЗО», который в последние годы отметился несколькими крайне яркими и успешными проектами на темы раннего советского искусства («ДК СССР», «Павел Филонов. Художник мирового расцвета», «Кукрыниксы»). Вполне понятно, что в случае с такими легендарными музеями, как Пушкинский, при смене

руководства речь не может идти только об идеологических причинах, поэтому версия о конфликте экс-директора с министром культуры РФ Ольгой Любимовой кажется весьма убедительной.

Впрочем, нельзя не отметить, что назначение самой Лихачевой в 2023 году вместо Марины Лошак, возглавлявшей музей 10 лет, уже стало частью упомянутого тренда на перестановки директоров в сфере культуры. Среди многих возможных причин увольнения Лихачевой называют ее «provокационные выступления», одним из которых стала, в том числе, и поддержка музея истории ГУЛАГа (не говоря о незабываемом сравнении Сталина с Микки-Маусом). Скорее всего, это могло стать лишь поводом к увольнению, а причины, по-видимому, были несколько сложнее и глубже, но факт остается фактом:

высказывания в поддержку сохранения памяти о репрессиях сегодня, очевидно, не способствуют карьерному росту в государственных институциях.

Однако главным и наиболее универсальным фактором большинства назначений и переназначений в современной России можно назвать крайне размытый, но значимый показатель — степень лояльности государству и вообще существующему «порядку вещей»: так, Елизавета Лихачева была более лояльным кандидатом, чем Марина Лошак, а Ольга Галактионова, в свою очередь, представляется более лояльной, чем Лихачева. Нет никаких сомнений, что в современной российской культуре могут найтись управленцы полояльнее даже Галактионовой, однако пока еще показатели опыта и профессионализма, по крайней мере, в ведущих культурных институциях страны, пусть, возможно, и перестали быть

первостепенными, все же сохраняют свою влиятельность.



Ольга Галактионова. Фото: Сергей Савостьянов / ТАСС

Действительно, Анна Трапкова и Ольга Галактионова являются не меньшими профессионалами, чем те, кому они пришли на смену, но дело в том, что профессионализм в современной России нередко оценивается гораздо ниже некоторых других качеств руководителей, оказывающихся наиболее соответствующими духу времени, — конформизма, лояльности и беспринципности (не забывая, конечно, о вечных «умеренности и аккуратности»).

При этом, как мы уже поняли из целей и задач программы ВШУК, под «эффективным управлением» в современной России подразумевается именно идеологическая выверенность и лояльность существующему политическому и общественному устройству. Нельзя не отметить, как использование понятия «эффективности» — одного из базовых понятий современной

западной культуры, нисколько не смущает тех, кто на своих постах, казалось бы, должен всячески бороться с «засильем западной идеологии» в российской культуре. Но, разумеется, для современной России такие противоречия нисколько не удивительны.

Сфера культуры вообще, и в особенности музейные площадки, в России за последние несколько лет стали еще одной ареной борьбы за раздел и передел влияния. Собственно, количество увольнений, назначений и смен руководителей, в которых стороннему наблюдателю можно легко запутаться, говорит вовсе не о благотворной сменяемости власти, а о тех постоянных внутренних разборках, что разворачиваются за кулисами культурных институций. Однако в этой запутанной и, как правило, непубличной борьбе явным образом выделяются некоторые доминирующие тенденции.

Так, поскольку главным достоинством руководителя становится лояльность, одной из задач управленца от культуры становится демонстрация этой лояльности,

которая нередко может проявляться или в открытой поддержке действующей власти (наиболее яркий пример — Михаил Пиотровский), или в молчании и воздержании от разного рода высказываний (контрпример здесь — Елизавета Лихачева). Кроме того, использование определенного рода социальных лифтов вроде Высшей школы управления в сфере культуры и прочих проектов на базе Министерства культуры, призванных готовить «эффективных менеджеров», может стать в ближайшие годы обязательным этапом для любого руководителя.

Наконец, над всеми этими процессами, как и над современной российской культурой в целом, витает тень идеологии РФ — этого бесконечно странного феномена российской реальности, который столь же невозможно объяснить в полной мере, как и «загадочную русскую душу». Стать своего рода «жрецами» этой идеологии — и есть первостепенная задача успешных управленцев в сфере современной культуры. Но практика показывает, что удержаться на посту такого «жреца» в наши напряженные и изменчивые времена борьбы за влияние и власть, гораздо сложнее, чем на него попасть.

\* Внесен властями РФ в реестр «иноагентов».

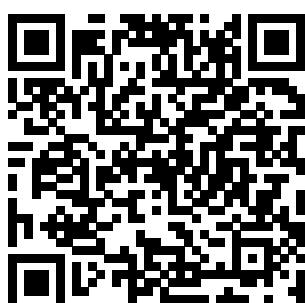
## ЧИТАЙТЕ ТАКЖЕ:



### [Из музея — в военкомат](#)

Анна Трапкова — директор Музея ГУЛАГа: как ее опыт управления Музеем Москвы может сказаться на экспозиции и отношении к исторической памяти

12:04, 15 января 2025,



### [Искусство на госзаказ](#)

Как лояльность стала главным музейным экспонатом. О кадровых перестановках в Пушкинском

16:45, 20 января 2025,



### [Со стены филиала ГМИИ им. Пушкина в Москве срубыли таблички «Последнего адреса» с именами репрессированных — вместе с частью фасада](#)

11:05, 18 января 2025,