



МОДЕЛИ ИНКЛЮЗИВНОЙ РАБОТЫ С НЕЗРЯЧИМИ И СЛАБОВИДЯЩИМИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ МУЗЕЕВ И ТЕАТРОВ

Плехов В. Ю.^{1, 2}, Краснопольская И. И.³, Скокова Ю. А.³, Корнеева И. Е.³

¹ Московский государственный институт культуры (Россия, Москва)

² Благотворительный фонд «Искусство, наука и спорт» (Россия, Москва)

³ Лаборатория социальных исследований и аналитики «ВЕР.СИА ЛАБ» (Россия, Москва)

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию моделей инклюзивной работы в российских культурных учреждениях, фиксирует институциональные модели работы с незрячими и слабовидящими в российских музеях и театрах на фоне расширения повестки инклюзии и перехода к ориентированным на результат управленческим подходам в сфере культуры. Цель – типологизировать модели взаимодействия с этой группой посетителей и показать их сильные и слабые стороны с точки зрения управления, ресурсов и устойчивости. Используются методы моделирования и сравнительного анализа эмпирических материалов.

Выделены три последовательные стадии формирования инклюзивной политики в культурных организациях, они же модели инклюзивной политики – эпизодическая, проектно-сервисная и программная. Эпизодическая модель основана на разовых акциях и энтузиазме отдельных сотрудников, не закреплена в документах и не имеет собственного бюджета, что делает инклюзию уязвимой к кадровым и финансовым изменениям. Проектно-сервисная модель опирается на гранты, спонсорство и расширение команды, обеспечивает более регулярные практики, но остается зависимой от внешнего финансирования и дефицита штатных единиц для инклюзии. Программная модель предполагает включение инклюзии в стратегию развития, выделение стабильного внутреннего финансирования и специализированных позиций, однако сталкивается с рисками бюрократизации и потери приоритета при смене управленческой повестки.

Переход от эпизодической к проектной и далее к программной модели требует управленческой поддержки, закрепления инклюзии в стратегических документах, регулярного бюджетирования, развития партнерств с НКО и сообществами людей с нарушением зрения, а также включения их в соучаствующее проектирование программ. Для управленцев учреждений культуры типология моделей инклюзии важна как инструмент оценки текущего уровня развития инклюзивной работы, планирования перехода к более устойчивым моделям и минимизации рисков, связанных с человеческим фактором и нестабильностью финансирования. Авторы формулируют практические выводы для управленцев: необходимость институционализации инклюзии в миссии и стратегии учреждения, создания межфункциональных команд, развития партнерств с сообществами незрячих и слабовидящих людей и постепенного перевода успешных проектов в постоянные сервисы. Статья адресована руководителям музеев и театров, кураторам программ, специалистам по инклюзии и культурной политике.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: инклюзия, модели управления, управление театром, управление музеем, незрячие и слабовидящие посетители, соучаствующее проектирование, партнерство, некоммерческие организации

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Плехов В. Ю., Скокова Ю. А., Краснопольская И. И., Корнеева И. Е. (2026). Модели инклюзивной работы с незрячими и слабовидящими: институциональные практики музеев и театров. *Управление культурой*, 5(1), 13–23. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-1-13-23>

Статья поступила: 09.02.2026; принята: 03.03.2026; опубликована: 21.04.2026.

© Плехов В. Ю., Скокова Ю. А., Краснопольская И. И., Корнеева И. Е., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



MODELS OF INCLUSIVE WORK WITH THE BLIND AND VISUALLY IMPAIRED: INSTITUTIONAL PRACTICES OF MUSEUMS AND THEATERS

Plekhov V. Yu.^{1 2}, Skokova Yu. A.³, Krasnopolskaya I. I.³, Korneeva I. E.³

¹ Moscow State Institute (University) of Culture (Moscow, Russian Federation)

² Charitable Foundation "Art, Science and Sport" (Moscow, Russian Federation)

³ Laboratory of Social Research and Analytics "VER.SIA LAB" (Moscow, Russian Federation)

ABSTRACT

This article examines inclusive work models in Russian cultural institutions, documenting institutional models of work with the blind and visually impaired in Russian museums and theaters against the backdrop of a broadening inclusion agenda and a shift toward results-oriented management approaches in the cultural sector. The goal is to classify models of interaction with this group of visitors and highlight their strengths and weaknesses in terms of management, resources, and sustainability. Modeling and comparative analysis of empirical data are used, drawing on monitoring data conducted by the VER.SIA LAB Laboratory for Social Research and Analytics in 2024 as part of the "Special View" Program of the Art, Science, and Sport Foundation.

Three successive stages of inclusive policy development in cultural organizations are identified, also known as models of inclusive policy: episodic, project-based, and program-based. The episodic model is based on one-time actions and the enthusiasm of individual employees. It is not formally documented and lacks its own budget, making inclusion vulnerable to staffing and financial changes. The project model relies on grants, sponsorship, and team expansion, enabling more regular practices, but remains dependent on external funding and a shortage of staff dedicated to inclusion. The program-based model assumes inclusion is integrated into the development strategy, with stable internal funding and specialized positions allocated. However, it faces the risk of bureaucratization and loss of priority when the management agenda shifts.

The transition from the episodic to the project-based and then to the program-based model requires management support, inclusion being anchored in strategic documents, regular budgeting, developing partnerships with NGOs and communities of people with visual impairments, and their inclusion in participatory program design. For cultural institution managers, a typology of inclusion models is important as a tool for assessing the current level of development of inclusive work, planning a transition to more sustainable models, and minimizing risks associated with human factors and funding instability. The authors formulate practical conclusions for managers: the need to institutionalize inclusion in the institution's mission and strategy, create cross-functional teams, develop partnerships with communities of blind and visually impaired people, and gradually transform successful projects into permanent services. The article is addressed to museum and theater directors, program curators, and inclusion and cultural policy specialists.

KEYWORDS: inclusion, management models, theater management, museum management, blind and visually impaired visitors, participatory design, partnership, non-governmental organization

FOR CITATION: Plekhov V. Yu., Skokova Yu. A., Krasnopolskaya I. I., & Korneeva I. E. (2026). Models of Inclusive Work with the Blind and Visually Impaired: Institutional Practices of Museums and Theaters. *Managing of Culture*, 5(1), 13–23. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-1-13-23>

Article received: 02/09/2026; accepted: 03/03/2026; published: 04/21/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Исследование было инициировано необходимостью осознания и обобщения опыта инклюзивной работы российских учреждений культуры с незрячими и слабовидящими посетителями, поскольку данная тема приобретает всё большую актуальность в современных условиях развития государства. До настоящего момента большинство публикаций сосредоточились на описании конкретных при-

меров инклюзивной деятельности, однако систематизированных научных разработок, дающих представление о динамике развития инклюзивных практик и предлагающих типологию моделей инклюзивной работы, крайне мало, поэтому требуется сформировать междисциплинарное видение в данной области.

Таким образом, статья направлена не только на анализ существующих практик, но и на выявление моделей управления инклюзией, сформированных на их основе.

Эти модели могут служить индикаторами уровня развития инклюзии в российских учреждениях культуры.

Обзор литературы

Актуальность разработки моделей инклюзивной деятельности обусловлена необходимостью освоения и осмысления существующего российского опыта в сфере культуры. Одной из первых областей, привлечших внимание в контексте создания безбарьерной информационной среды, стало внедрение инклюзивных практик в библиотечной деятельности. Важно, что в настоящий момент описываются модели такой работы, а не только «установка» на таковую. Так, М.В. Назаров на основе эмпирического исследования указывает на необходимость создания «универсальных моделей коммуникационной стратегии для слепых, направленных на продвижение деятельности среди различных целевых аудиторий: повышение лояльности реальных контингентов пользователей, расширение охвата среди людей с инвалидностью разных нозологий и определенных потребностей, контингента партнеров среди учреждений в сфере культуры, образования, стабильного обслуживания» [1, с. 266]. Е.В. Хорошавина представила модель инклюзивного социокультурного пространства детских, детско-юношеских, публичных библиотек, обслуживающих детей, включающую следующие компоненты: «организационный компонент; предметно-пространственная организация среды; деятельностная организация среды; социальная организация среды» [2, с. 178].

В современном российском обществе понимание инклюзии расширяется, появляются новые акценты, главное – исследователями обоснованы и апробируются критерии эффективности инклюзии, индикаторы этого процесса. Рассмотрение общих вопросов обеспечения инклюзии в культурных институциях по-прежнему остается задачей междисциплинарного анализа, причем, как теоретического, так и основанного на эмпирических исследованиях и проектной работе. Так, Н.Е. Судакова на уровне философского осмысления рассматривает инклюзию как универсалию современной культуры, указывая, что ценность инклюзивных трансформаций – в стремлении «личности быть частью инклюзивного сообщества, понимать и принимать Другого» [3, с. 51].

На уровне социологии управления Ж.И. Журавлевой и Е.В. Хорошавиной обоснован вывод о дефиците компетенций специалистов учреждений культуры при взаимодействии с данной категорией посетителей, выявлена сниженная мотивация к овладению навыками конструктивного взаимодействия [4]. С.В. Евстропова обратила внимание на контекстуальность управления процессом комплексной реабилитации инвалидов в российском обществе и заключила, что «от характера трансформации культуры общества, возникшей сложной исторической ситуации, изменяются причины инвалидности, структура инвалидности, структура социальных субъектов межведом-

ственного взаимодействия в оказании медикосоциальной помощи и услуг инвалидам» [5, с. 99].

Многие культурные институции рассматривают уже не инклюзию, а гостеприимство как межкультурный диалог и способ преодоления социальных барьеров, а основы такой концепции были заложены Ж. Деррида [6]. Уже реализованные социокультурные проекты дают возможность судить об эффективности механизмов вовлечения участников и в целом – развития инклюзивной культуры в обществе. Т.Ю. Быстрова показала, что культура участия – это «совместная добровольная деятельность представителей различных [социальных] групп, направленная на социально значимые цели» [7, с. 121].

Крайне важно, что проблемы инклюзии сегодня рассматриваются в контексте формирования бизнес-подходов в сфере культуры, анализа организационной культуры. Так, А.С. Щекин, описывая интеграцию системного, коммуникационного и поведенческого подходов к управлению организационной культурой, указывает, что «интеграционные подходы могут создавать основу для проектирования эффективных систем управления и стимулирования, а они, в свою очередь, способны компенсировать ограниченность материальных ресурсов...» [8, с. 93]. Этот вывод актуален для сферы культуры.

В сфере культуры все чаще используют подходы бизнес-проектирования и инструменты повышения эффективности управления. Организации усиливают ориентацию на публику и аудиторию как на уровне универсальных управленческих подходов, так и с учетом специфики отдельных целевых групп. Так, Д. И. Половинчиков, Л. Н. Гончаренко указывают на необходимость перехода к новым управленческим моделям, которые ориентированы на результат и являются гибкими [9]. При планировании социокультурных мероприятий, по мнению В.А. Шелгинской, следует учитывать «трехкомпонентный принцип рассмотрения структуры процессов, имеющих место при реализации мероприятия: управление инфраструктурой (материальная среда), информационно-коммуникационное управление (информационная среда), социальное управление (социальная среда)» [10, с. 605]. Как построить бизнес-модель в сфере культуры обсуждает Н.Е. Попова, применяя классическую схему [11].

Инклюзия – это не только услуги для людей с особенностями здоровья, с инвалидностью, но и трудоустройство представителей этой группы. На сегодняшний день разрыв в уровне занятости между населением в целом и людьми с инвалидностью достигает более трех раз. Несмотря на то, что люди с инвалидностью по зрению могут работать в самых разных областях, в том числе в сфере культуры, такие случаи остаются редкими¹. При этом некоторые ра-

¹ Трудоустройство и занятость людей с инвалидностью по зрению: взгляд со стороны работодателей и соискателей. Публичный отчет / Ю. Скокова, И. Краснополянская, К. Дмитриева; Благотворительный фонд «Искусство, наука и спорт». М.: Грифон, 2023. 48 с. ISBN 978-5-98862-788-3.

боты прямо указывают на формирование не просто инклюзивной среды, но и на формирование организационной инклюзивной культуры [12]. Так, на материалах эмпирического исследования показано, что размер компании (предприятия) влияет на формирование организационной инклюзивной культуры – крупные компании поддерживают инклюзивные нормы и практики, а общий уровень поддержки инклюзивных практик остается низким. Отмечена тенденция считать приоритетным прежде всего формальное выполнение нормативных показателей [13].

Хорошо описана в литературе работа по формированию безбарьерной (физической и информационной) среды в музеях и театрах. Публикации последних лет подтверждают как плановость такой работы, так и необходимость разработки концептуальных моделей². Так, Е. Долгова и Н. Большаков в исследовании 2023 года выявляют важную проблему: наличие или отсутствие единой объяснительной рамки понимания инвалидности и инклюзии. Представлен опыт незрячих и слабовидящих людей в контексте диалога музейных специалистов и разных групп посетителей [14]. Обеспечение инклюзии в музеях начиналось со снятия физических барьеров, но это не всегда возможно сделать в полной мере. На примере музеев Пермского края показано, что можно использовать модель адаптации информационной среды музея, которая частично компенсирует отсутствие безбарьерной физической среды [15]. В.П. Кравченко также указывает на изменение подхода к пониманию инклюзии, утверждая, что инклюзия – часть культуры разнообразия и принятия в обществе. Автор считает эффективными механизмы партиципаторности в музейных инклюзивных программах и проектах [16].

Применительно к театрам модель инклюзии описана с позиции социального театра, то есть театра, где люди с особенностями здоровья являются актерами, постановщиками. В своих исследованиях В.Ю. Плехов систематизировал комплекс универсальных технологических подходов и практик, среди которых приоритетными формами являются инклюзивные спектакли, концерты или театрализованные постановки, направленные на включение зрителей в активный творческий процесс [17, с. 221]. Исследователь Е.А. Пахомова описала опыт развития практик инклюзивных театров для детей с РАС [18]. А в работе Е.В. Полухиной и В.Д. Дерезовской выявлен потенциал социальных изменений в практиках инклюзивного театра. Выделено три типа инклюзивных театров, реализуемых в России: профессиональный, где наравне с людьми с инвалидностью участвуют профессиональные актеры; партисипативный, где под руководством театрального специалиста принимают участие только люди с инвалидностью; и реабилитационный, где задействованы только люди с инвалидностью с целью дальнейшего восстановления. Авторы показывают,

что профессиональный инклюзивный театр имеет наибольший инклюзивный потенциал, так как благодаря своим практикам (участие профессиональных актеров наравне с людьми с инвалидностью, регулярные репетиции и публичные выступления с участием СМИ) развивается чувство «включенности / инклюзии» на всех трех социальных уровнях – макро, мезо и микро [19, с. 569].

С точки зрения доступности театральных постановок для специфической группы – слепых и слабовидящих – ряд авторов описывают тифлокомментирование как практику, оценивают их её эффективность. Несмотря на специфическую область применения этих данных, отметим работы, свидетельствующие о значимости акцента на управлении: исследования Т.Д. Джамагуловой и Т.Ж. Тарасовой посвящены видам текстов тифлокомментирования театральных постановок [20]. Т. Денисова делает акцент в целом на интеграции тифлокомментирования в систему культурных индустрий, предлагая концепт «воссозданное впечатление» – это технология визуализации культурно-художественного события для специализированной группы слабовидящих людей [21]. А.Д. Попко делает акцент на важность технологических цифровых интеграций в инклюзивных процессах и обращает особое внимание на вопросы цифровой доступности учреждения культуры для незрячих посетителей, «чтобы целевая аудитория превращалась в реальных посетителей, получая полную и достоверную информацию»³.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель статьи – типологизировать на основе эмпирического исследования модели работы с незрячими и слабовидящими посетителями учреждений культуры, оценить слабые и сильные стороны используемых моделей с целью оптимизации дальнейших инклюзивных практик.

Статья основана на данных исследования «Инклюзия в музеях и театрах: опыт работы с незрячими и слабовидящими», проведенного в 2024 г. Лабораторией социальных исследований и аналитики «ВЕР.СИА ЛАБ» в рамках Программы «Особый взгляд» благотворительного фонда «Искусство, наука и спорт». Эмпирической базой являются результаты 69 полуструктурированных интервью с четырьмя группами целевой аудитории, в т.ч. 13 интервью с экспертами в области инклюзии, 41 – с представителями музеев (19 интервью), театров (19 интервью) и цирков (3 интервью), работающими и неработающими с целевой аудиторией людей с инвалидностью по зрению, в том числе учреждениями культуры, являющимися грантополучателями Программы «Особый взгляд», 8 интервью с практикующими тифлокомментаторами и 7 интервью – с представителями Всероссийского общества слепых (ВОС) и библиотек для незрячих и слабовидящих.

² Скокова Ю., Краснопольская И., Корнеева И., Плехов В. Инклюзия в музеях и театрах: опыт работы с незрячими и слабовидящими : Аналит. доклад. М. : Грифон, 2025. 47 с. EDN BFRSGZ.

³ Доступный музей для незрячих посетителей: учебно-метод. пособие / Е. Киселёва, Т. Кубасова, А. Попко, О. Шарова, О. Шу; ред. Д. Халикова. М. : Грифон, 2021. 174 с. ISBN 978-5-98862-654-1.

Включение широкого списка целевых аудиторий в состав респондентов позволило получить более объемную и детализированную картину, верифицированную и дополненную различными заинтересованными сторонами. Исследование не включало целевую аудиторию людей с инвалидностью по зрению, так как его основные цели касаются институциональных вопросов инклюзии учреждений культуры, а не запросов и эффектов на индивидуальном уровне.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведенное исследование позволило выявить три модели реализации инклюзивных организационных практик в культурных организациях: эпизодическую, проектно-сервисную и программную. Эти модели могут развиваться последовательно, отражая этапы эволюции инклюзивной культуры в организации.

Модель эпизодической инклюзии

Эпизодическая модель представлена эпизодическими и нерегулярными акциями, ориентированными на специальные события или индивидуальные запросы партнеров и посетителей с особыми потребностями, характеризующимися низким уровнем внутренней регламентации и инфраструктурной обеспеченности. Преобладание усилий волонтеров и незначительное выделение ресурсов обуславливают высокую степень риска прекращения активности при утрате мотивации ключевых исполнителей.

Для многих учреждений культуры модель эпизодической инклюзии является первым шагом к началу системной работы в этом направлении. В рамках данной модели учреждения культуры проводят отдельные мероприятия для людей с нарушением зрения – как правило, приуроченные к тематическим датам (например, День инвалидов) или организованные по разовым запросам партнерских организаций, но программная долгосрочная работа в области инклюзии отсутствует. Такие разовые мероприятия не предполагают наличия собственной широкой материальной базы: в музеях тактильные макеты, как правило, единичные, низкого качества и не интегрированы в постоянную экспозицию, в театрах – собственное оборудование для тифлокомментирования также отсутствует.

Управление инклюзией в рамках эпизодической модели не закрепляется в нормативных документах учреждения, стратегия инклюзии отсутствует в стратегии развития организации и штатном расписании сотрудников. Работа ведется исключительно силами отдельных энтузиастов в дополнение к основным обязанностям, без формального закрепления. Бюджет на инклюзию не предусмотрен или выделяется по остаточному принципу.

Ключевым риском данной модели является высокая зависимость от энтузиазма отдельных сотрудников: при уходе инициативного работника инклюзивная деятельность может полностью прекратиться. Исследование показало, что такие кейсы не еди-

ничны. Отсутствие институционального закрепления в рамках внутренних документов и материально-технической базы делает работу учреждения, работающего по модели эпизодической инклюзии, хрупкой и непредсказуемой.

Модель проектно-сервисной инклюзии

Проектная (проектно-сервисная) модель включает важный индикатор систематического включения инклюзивного компонента в общую программу функционирования учреждения посредством целенаправленного привлечения внешних источников финансирования и расширения круга участников инклюзивных мероприятий. Хотя достигается определенный прогресс в создании условий для реализации инклюзивных практик, отсутствие должного административного сопровождения и формализованного закрепления обязанностей создает предпосылки для дестабилизации процесса при изменении внешних обстоятельств.

Переход от эпизодической к проектной инклюзии, как правило, сопряжен с человеческим фактором – желанием профессионально развиваться в области познания или изучения инклюзии отдельными сотрудниками и наличием идейной поддержки со стороны руководства. Сочетание этих факторов делает возможной работу с другим ключевым барьером – недостатком финансирования – за счет более активного поиска грантовых возможностей и работы со спонсорами и меценатами.

Ключевое отличие проектной модели от эпизодической – это более регулярное проведение инклюзивных мероприятий, встроенных во внутренние процессы учреждений культуры с вовлечением разных категорий сотрудников. При проектной модели и музеи, и театры предлагают более разнообразный набор мероприятий – экскурсии с тактильными макетами, спектакли с тифлокомментированием, мастер-классы и творческие мероприятия для лиц с инвалидностью по зрению, дискуссионные клубы и встречи. Тактильные макеты уже не «выносятся по запросу», а размещаются на временных экспозициях или используются в регулярных экскурсиях по основной экспозиции. В театрах создан репертуар с тифлокомментированием на уровне нескольких спектаклей в год.

Отсутствие штатных единиц, фокусно занимающихся развитием инклюзии в учреждениях культуры, остается и делает проектно-сервисную модель близкой к эпизодической и уязвимой с точки зрения административной устойчивости. Таких сотрудников может быть больше, но обязанности в области инклюзии сохраняются на уровне дополнительных. Благодаря регулярному проведению инклюзивных мероприятий в рамках проектной модели у сотрудников учреждений культуры чаще возникает потребность в обучении в этой сфере. В таких случаях сотрудники участвуют в методических вебинарах по инклюзии, учатся работать с людьми с инвалидностью, проходят курсы или полноценное обучение по дополнительным

программам, например по тифлокомментированию. Тем не менее, доля таких сотрудников остается крайне низкой. По данным исследования Фонда «Свет», опыт прохождения специального обучения по вопросам, связанным с предоставлением услуг посетителям с инвалидностью, показал статистику: среди музеев – 11%, среди театров – 1%⁴.

На этапе становления проектно-сервисной модели в учреждении культуры модель инклюзии находит отражение в локальных актах: годовых планах работы, дополнительных должностных функциях, внешней коммуникации. Однако, как полноценное самостоятельное направление работы, инклюзия еще не оформлена. Финансирование преимущественно проектное – за счет федеральных и региональных грантов или за счет интеграции расходных статей на инклюзию в профильные субсидии по направлению деятельности театра или музея.

Основной риск данной модели – зависимость от проектного финансирования. При завершении гранта возникает вопрос устойчивости: оплата работы тифлокомментаторов, обслуживание оборудования, проведение мероприятий требуют средств, которые не предусмотрены в регулярном бюджете. Отсутствие нормативного закрепления инклюзии в фундаментальных локальных нормативных актах и показателях эффективности организации делает проектно-сервисную модель неустойчивой, а инклюзивную работу уязвимой при смене приоритетов руководства учреждения культуры.

Модель программной инклюзии

Наиболее устойчивой выступает программная модель, отличающаяся комплексным подходом к повсеместному внедрению инклюзивности в систему управления учреждением. Данная стадия характеризуется интеграцией инклюзивных принципов в миссию и стратегию организации, созданием специализированной инфраструктуры и кадровой структуры, направленной на обеспечение потребностей лиц с ограниченными возможностями здоровья. Наряду с преимуществами стабильного финансирования и профессионального обучения персонала сохраняется ряд угроз, связанных с возможностью перегрузки системы бюрократическими процедурами и потенциальной потерей приоритета политики разнообразия при трансформации целей высшего руководства.

Программная модель предполагает системный подход к инклюзии как неотъемлемой части деятельности учреждений культуры. Инклюзия рассматривается не как отдельное направление работы, а как часть социальной миссии и стратегии развития музеев и театров. В таких учреждениях сотрудникам не нужно доказывать руководству и убеждать внутренних стейкхолдеров в необходимости и значимости

инклюзивных практик – это уже часть их организационной культуры.

Так же, как и в проектной модели, инклюзивная повестка включена в работу разных отделов. Однако ключевое отличие – это фиксация инклюзии в отдельный управленческий трек с выделенным ответственным сотрудником или штатом сотрудников. Такая ситуация встречается достаточно редко. По данным исследования Фонда «Свет», только 9% российских музеев в 2022 году имели сотрудников, которые занимаются исключительно вопросами инклюзии, а 5% организаций располагали инклюзивным отделом или отделом по доступности. Такие подразделения чаще встречаются в крупных федеральных или частных музеях. Выстроена система регулярного обучения: в таких учреждениях стремятся обучить всех сотрудников, включая персонал «первой линии», навыкам взаимодействия с посетителями с особыми потребностями, в том числе с инвалидностью по зрению. Существуют механизмы передачи знаний при смене кадрового состава. Например, это документирование практик, наставничество, внутренние методические материалы. Это снижает риски потери компетенций при уходе отдельных сотрудников.

Как и во второй модели, тактильные макеты интегрированы в постоянную экспозицию и находятся в открытом доступе. Они сопровождаются тифлокомментариями и этикетками со шрифтом Брайля. Используются разнообразные сенсорные объекты: природные материалы, ткани, запахи. В театрах тифлокомментирование доступно для части репертуара. В театрах, работающих по проектной модели, доля спектаклей с тифлокомментированием, как правило, меньше, чем в театрах с программной моделью инклюзии. При этом полный перевод репертуара скорее невозможен в силу специфики постановок: не каждый спектакль подходит для адаптации для незрячих и слабовидящих зрителей.

Одним из индикаторов системного подхода к инклюзии является построение устойчивых долгосрочных партнерств с НКО, сообществами людей с инвалидностью по зрению и профильными организациями. Отличие от предыдущих моделей в том, что незрячих и слабовидящих стремятся привлекать к проектированию и оценке программ: их приглашают к участию в разработке экскурсий, оценке качества макетов, формировании предложений по улучшению сервисов и т.д.

Привлечение аудитории осуществляется через партнерские организации и тифлокомментаторов. Однако, в отличие от эпизодических контактов в других моделях, учреждения культуры в программной модели стараются сформировать собственные базы контактов и выстроить прямую коммуникацию с аудиторией, не отдавая привлечение полностью на аутсорсинг.

Для учреждений культуры, следующих по программной модели, инклюзия становится частью бренда, повышает лояльность широкой аудитории и открывает новые возможности для фандрайзинга. Демон-

⁴ Инклюзия в российских музеях. Отчет по результатам исследования // Фонд «Свет». 2023. URL: <https://fond-svet.ru/wp-content/uploads/2024/05/Отчет-Свет.pdf> (дата обращения: 04.02.2026)

Таблица 1 — Сравнительный анализ моделей инклюзии учреждений культуры

	Эпизодическая	Проектная	Программная
Инклюзивные практики	Разовые, по запросу	Более регулярные	Часть программной деятельности
Управление	Инициативный сотрудник в качестве дополнительной нагрузки	Вовлечение сотрудников разных направлений	Выделенный штат сотрудников и вовлечение сотрудников разных направлений
Бюджет	Нерегулярная грантовая поддержка	Регулярная работа с грантами, спонсорами и меценатами	Внутреннее финансирование и регулярная работа с грантами, спонсорами и меценатами
Условия перехода к следующей модели	Получение грантового финансирования; поддержка со стороны руководства; формирование устойчивых партнерств с НКО и сообществами ЛСИЗ	Закрепление инклюзии в стратегии развития; выделение штатной единицы или отдела; переход к регулярному бюджетированию; вовлечение ЛСИЗ в проектирование программ; формирование собственных каналов коммуникации	Целевая модель – поддержание и развитие достигнутого уровня
Ключевые риски	Полная остановка работы при уходе сотрудника-энтузиаста; неполучение гранта	Прекращение программ при завершении грантов; невозможность оплачивать работу тифлокомментаторов и других специалистов по инклюзии из регулярного бюджета	Возможна бюрократизация и снижение гибкости; при смене руководства инклюзия может утратить приоритетный статус

страция социальной ответственности делает учреждение привлекательным для доноров и посетителей. Развитие в области инклюзии позволяет таким учреждениям усилить свои позиции и в профессиональном сообществе – музеи и театры, системно работающие с инвалидами по зрению, становятся экспертными и методическими центрами и делятся опытом с коллегами.

Риски данной модели минимальны при условии сохранения управленческой и финансовой поддержки. Однако переход к системному подходу требует значительных организационных изменений и высоких компетенций руководства, что ограничивает распространение модели преимущественно крупными федеральными и частными учреждениями. Существует также риск бюрократизации: при формализации процессов могут снизиться гибкость и способность быстро реагировать на новые запросы аудитории. Наконец, при смене руководства или стратегических приоритетов учреждения инклюзия может утратить статус приоритетного направления, что приведет к постепенному сворачиванию достигнутого уровня.

В таблице 1 представлен сравнительный анализ трех моделей с точки зрения устойчивости и факторов развития инклюзии в учреждении – перехода от одной модели к другой.

ОБСУЖДЕНИЕ

Полученные результаты исследования моделей инклюзивной работы в культурных институциях представляют значительный научный интерес и практическую значимость.

Исследованы особенности первой стадии внедрения инклюзивных практик в культурные учреждения, выявлен характер спорадических акций и зависимости от индивидуальной инициативы сотрудников. Обосновано понимание рисков, возникающих вследствие отсутствия ресурсного и организационного обеспечения, что позволяет разработать рекоменда-

ции по постепенному переходу от эпизодичности к системности.

Первая модель является начальной точкой перехода к устойчивой инклюзивной политике, однако ее риски делают необходимым формирование механизмов преемственности и минимизации влияния человеческого фактора.

Проектная (проектно-сервисная) модель инклюзии использует механизмы достижения прогресса в создании условий для реализации инклюзивных практик путем привлечения внешнего финансирования и активизации внутреннего потенциала учреждений. Подтверждено особое управленческое влияние на данном этапе таких факторов, как наличие профессиональной подготовки сотрудников и готовности руководства поддерживать развитие инклюзивных направлений. Результаты позволяют обосновать необходимость разработки специализированных программ повышения квалификации сотрудников, акцентируют внимание на важности нормативно-правового регулирования и постоянного бюджетного обеспечения для устойчивого развития инклюзивных процессов.

Высший уровень становления инклюзивной политики организации в виде программной модели имеет преимущества комплексного подхода к обеспечению равных прав и возможностей посетителей с особыми потребностями. Выявлены угрозы, возникающие при чрезмерной бюрократизации и возможных изменениях стратегических ориентиров руководства.

Полученные выводы подтверждают важность сохранения баланса между эффективностью инклюзивных мер и предотвращением бюрократических препятствий, подчеркивая роль активной позиции руководства в сохранении значимости инклюзивного направления.

Таким образом, исследование представляет собой фундаментальную основу для понимания динамики инклюзивной работы с незрячими и слабовидя-

щими посетителями в российских учреждениях культуры, обоснования эффективных стратегий и подходов к развитию инклюзивных практик, обеспечивая научную базу для принятия управленческих решений и разработки соответствующих рекомендаций.

Вместе с тем существует угроза превращения инклюзии в формальное требование («инклюзия на бумаге») без реального изменения внутриорганизационной практики. Это требует дальнейшего изучения взаимосвязи между формальным регулированием и глубоким преобразованием институтов.

Полученные результаты обеспечивают теоретические основы для построения эффективной инклюзивной политики, способствуя достижению стабильности, полноты охвата целевой аудитории и повышению эффективности используемых ресурсов.

Выводы и рекомендации

Исследование демонстрирует эволюцию моделей инклюзивной работы в культурных учреждениях, начиная от случайных эпизодов и заканчивая комплексной программой, интегрирующей принципы инклюзии в повседневную деятельность организации. Каждая последующая модель обладает большей степенью организованности, структурированности и устойчивости. Вместе с тем, каждая модель несет уникальные риски, связанные либо с зависимостью от инициативных сотрудников, либо с нестабильным финансированием проектов, либо с возможными негативными последствиями бюрократизации. Анализ показал, что наиболее эффективным подходом является реализация программной модели, обеспечивающей устойчивость инклюзивных практик и создающей условия для полноценной интеграции людей с особыми потребностями в жизнь культурного учреждения. Ключевой фактор успеха заключается в сочетании комплексного планирования, наличия подготовленных кадров и надежной финансово-материальной базы. В связи с этим можно сформулировать рекомендации по переходу от базовых моделей инклюзивной работы к более продвинутым моделям.

Переход от эпизодической модели к проектно-сервисной модели:

1. Создание механизма преемственности: с целью снижения зависимости от индивидуальных инициатив и предотвращения рисков полного прекращения деятельности рекомендуется организовать передачу накопленного опыта и методик следующим поколениям сотрудников.

2. Активное привлечение внешних ресурсов, развитие связи с фондами, органами власти и коммерческими партнерами для получения дополнительного финансирования.

3. Повышение компетенции сотрудников через организацию курсов и тренингов для работников позволит повысить качество предоставляемых услуг и создать благоприятные условия для дальнейшей эволюции инклюзивных практик.

4. Фиксирование результатов и успешных практик в документации учреждения с целью сделать их доступными для широкого круга заинтересованных сторон.

Переход от проектно-сервисной модели к программной модели:

1. Интеграция инклюзии в стратегию учреждения культуры, включение инклюзивной политики в уставные документы и внутреннюю документацию, сделав её частью официальной миссии и ценностей организации.

2. Расширение штата с созданием специальной должности или даже отдела, ответственных за внедрение и мониторинг инклюзивных инициатив. Данная мера обеспечит системный подход и стабильность проводимых мероприятий.

3. Планирование бюджета и регулярное включение расходов на инклюзивные мероприятия в бюджеты организации. Эта мера создаст финансовую устойчивость и предотвратит остановку действий при отсутствии грантов.

4. Партнерство с НКО и сообществами с привлечением заинтересованных сторон позволит получать дополнительные ресурсы и знания, необходимые для эффективного продвижения инклюзивных методов.

5. Постоянный мониторинг и контроль реализации инклюзивных программ помогут своевременно выявлять проблемы и вносить коррективы.

В результате исследования можно рекомендовать к разработке следующие индикаторы эффективности учреждения культуры для разных типов моделей.

Эпизодическая модель:

- количество проведенных инклюзивных мероприятий;
- уровень удовлетворенности посетителей качеством проводимого мероприятия;
- наличие позитивных отзывов и обратной связи от целевой аудитории.

Проектно-сервисная модель:

- число привлеченных финансовых доноров и спонсоров;
- объем собранных средств на реализацию инклюзивных проектов;
- увеличение числа постоянных посетителей с особыми потребностями;
- оценка степени соответствия мероприятий заявленным целям проекта.

Программная модель:

- интеграция инклюзивных принципов в устав, государственное или муниципальное задание, ежегодные планы и отчеты;
- установленный штат сотрудников, занятых работой по программе инклюзии;
- повышение количества инклюзивных мероприятий, регулярно проводимых организацией;
- удовлетворенность потребителей услугами организации;
- показатели повторного посещения учреждения зрителями с особым статусом;
- объём финансовых вложений на организацию инклюзивных мероприятий.

Реализация предложенных рекомендаций будет способствовать формированию устойчивой инклюзивной политики в управленческих процессах учреждения культуры, позволяющей эффективно интегрировать потребности различных групп населения в работу культурных учреждений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленные в статье модели иллюстрируют поэтапное развитие инклюзивной работы в культурных учреждениях, охватывающей спектр от эпизодических инициатив до системной интеграции инклюзивных принципов. Анализ показал, что большинство российских музеев и театров функционируют в рамках эпизодической или проектной модели, демонстрируя ограниченную поддержку посетителей с нарушением зрения. Даже несмотря на формальное закрепление понятия инклюзии в ряде

внутренних документов, оно зачастую реализуется поверхностно и недостаточно последовательно.

Несмотря на то, что 50% музеев имеют во внутренних нормативных документах закрепленное понятие инклюзии, эта отсылка носит скорее формальный характер в контексте требований по доступности. Чаще всего инклюзия существует обособленно или на минимальном уровне и не интегрирована в работу всех подразделений и отделов учреждений.

Переход к более развитым моделям требует не только финансовых ресурсов, но и управленческих решений: закрепления инклюзии в стратегических документах, выделения штатных единиц, создания системы обучения и передачи знаний. Устойчивость инклюзии определяется не столько наличием материальной базы, сколько степенью ее институционализации, то есть встроенностью в управленческие практики и организационную культуру учреждения.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Назаров М. В. Продвижение информационных продуктов и услуг специальных библиотек для слепых // Библиотекосведение. 2021. Т. 70, № 3. С. 266–277. DOI [10.25281/0869-608X-2021-70-3-266-277](https://doi.org/10.25281/0869-608X-2021-70-3-266-277). EDN [TNNLOD](https://www.edn.ru/tnnlod).
- [2] Хорошавина Е. В. Модель инклюзивного социокультурного пространства библиотек, обслуживающих детей // Вестник МГПУ. Серия: Педагогика и психология. 2025. Т. 19, № 3. С. 178–195. DOI [10.24412/2076-9121-2025-3-178-195](https://doi.org/10.24412/2076-9121-2025-3-178-195). EDN [QNCRTO](https://www.edn.ru/qncrto).
- [3] Судакова Н. Е. Актуальные вопросы становления инклюзии как универсалии современной культуры: опыт России и ее ключевых партнеров // Общество: философия, история, культура. 2023. № 7 (111). С. 50–55. DOI [10.24158/fik.2023.7.6](https://doi.org/10.24158/fik.2023.7.6). EDN [TWNHVV](https://www.edn.ru/twnhvv).
- [4] Журавлева Ж. И., Хорошавина Е. В. Проблемы, связанные с организацией инклюзивных практик в учреждениях культуры города Москвы // Системная психология и социология. 2025. № 1 (53). С. 41–48. DOI [10.24412/2223-6872-2025-153-41-48](https://doi.org/10.24412/2223-6872-2025-153-41-48). EDN [HNCVPU](https://www.edn.ru/hncvpy).
- [5] Евстропова С. В. Культура управления процессом комплексной реабилитации инвалидов в России: подходы к исследованию и особенности // Russian Economic Bulletin. 2025. Т. 8, № 1. С. 95–104. EDN [WNHCRF](https://www.edn.ru/wnhcrf).
- [6] Петрова Л. Е. Культура гостеприимства: от арт-резиденций к инклюзивным институциям нового типа // Управление культурой. 2025. Т. 4, № 1 (13). С. 93–98. DOI [10.70202/2949-074X-2025-4-1-93-98](https://doi.org/10.70202/2949-074X-2025-4-1-93-98). EDN [RXZGDC](https://www.edn.ru/rxzgdc).
- [7] Быстрова Т. Ю. Возможности вовлечения в социокультурные практики, развивающие инклюзивную культуру // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. 2023. Т. 29, № 4. С. 113–125. DOI [10.15826/izv1.2023.29.4.070](https://doi.org/10.15826/izv1.2023.29.4.070). EDN [WSYULL](https://www.edn.ru/wsyull).
- [8] Щекин А. С. Интеграция системного, коммуникационного и поведенческого подходов к управлению организационной культурой // Экономика и управление: теория и практика. 2025. Т. 11, № 3. С. 92–100. EDN [CZXFNT](https://www.edn.ru/czxfnt).
- [9] Половинчиков Д. И., Гончаренко Л. Н. Модернизация системы оказания культурных услуг в условиях публичного администрирования: проблемы и направления повышения эффективности // Бизнес и общество. 2025. № 2 (46). EDN [QHUCMI](https://www.edn.ru/qhucmi).
- [10] Шелгинская В. А. Посетительские предпочтения интересантов городских социокультурных мероприятий: трехкомпонентный подход к исследованию и управлению // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2024. № 4. С. 594–608. DOI [10.17072/2078-7898/2024-4-594-608](https://doi.org/10.17072/2078-7898/2024-4-594-608). EDN [ZTOPGO](https://www.edn.ru/ztopgo).
- [11] Попова Н. Е. Технология построения бизнес-модели в сфере культуры // Modern Economy Success. 2022. № 1. С. 249–253. EDN [MXUKYS](https://www.edn.ru/mxukys).
- [12] Новиков И. А. За пределами инклюзии: как вовлекается труд людей с инвалидностью в бизнес // Журнал исследований социальной политики. 2025. Т. 23, № 2. С. 289–308. DOI [10.17323/727-0634-2025-23-2-289-308](https://doi.org/10.17323/727-0634-2025-23-2-289-308). EDN [YENBVV](https://www.edn.ru/yenbvv).
- [13] Антонова В. К., Александрова М. Ю., Присяжнюк Д. И., Рябиченко Т. А. Инклюзивная организационная культура как аномалия: взаимосвязь размера компании и проявления в ней инклюзивных норм и практик // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2022. № 4 (170). С. 172–198. DOI [10.14515/monitoring.2022.4.2223](https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.4.2223). EDN [SYUURV](https://www.edn.ru/syuurv).
- [14] Долгова Е., Большаков Н. Понимание инвалидности в инклюзивном музее: системные противоречия и поиск консенсуса // Laboratorium: журнал социальных исследований. 2023. № 1. С. 56–74. DOI [10.25285/2078-1938-2023-15-1-56-74](https://doi.org/10.25285/2078-1938-2023-15-1-56-74). EDN [DQXMFD](https://www.edn.ru/dqxmfd).
- [15] Лившиц А. С., Лившиц Е. В., Фирсова А. В. Инклюзивный музей: особенности организации и реализации // География и туризм. 2023. № 1 (11). С. 100–109. EDN [IAKOKT](https://www.edn.ru/iakokt).
- [16] Кравченко П. В. Разнообразие и инклюзия в контексте современных музейных практик // Международный журнал исследований культуры. 2021. № 3 (44). С. 66–76. DOI [10.52173/2079-1100_2021_3_66](https://doi.org/10.52173/2079-1100_2021_3_66). EDN [MKSSZN](https://www.edn.ru/mksszn).
- [17] Плехов В. Ю. Сценические искусства в инклюзивных практиках учреждений культуры // Социально-культурная деятельность в современном гуманитарном дискурсе: Коллективная монография / под ред. Н. Н. Ярошенко. Москва: Московский государственный институт культуры, 2021. С. 221–230. EDN [WALLWI](https://www.edn.ru/wallwi).

- [18] Пахомова Е. А. О перспективах межведомственного взаимодействия в развитии практик инклюзивных социальных театров, действующих на базе инклюзивных творческих лабораторий // *Художественное образование и наука*. 2023. № 4 (37). С. 197–203. DOI [10.36871/hon.202304197](https://doi.org/10.36871/hon.202304197). EDN FTAVMZ.
- [19] Полухина Е. В., Дерезовская В. Д. Практики инклюзивного театра в России: анализ смыслов для участника и потенциала для социальных изменений // *Журнал исследований социальной политики*. 2022. Т. 20, № 4. С. 557–572. DOI [10.17323/727-0634-2022-20-4-557-572](https://doi.org/10.17323/727-0634-2022-20-4-557-572). EDN HSRBWI.
- [20] Джумагулова А. Ф., Тарасова Т. Д. Исследование различных видов текстов тифлокомментирования театральных постановок // *Культура и технологии*. 2023. Т. 8, № 2. С. 59–66. DOI [10.17586/2587-800X-2023-8-2-59-66](https://doi.org/10.17586/2587-800X-2023-8-2-59-66). EDN ECKTKQ.
- [21] Денисова Т. «Воссозданное впечатление»: проблемы и технологии интеграции услуги тифлокомментирования в систему культурных индустрий // *Индустрии впечатлений. Технологии социокультурных исследований*. 2022. № 1 (1). С. 179–197. DOI [10.34680/EISCRT-2022-1\(1\)-179-197](https://doi.org/10.34680/EISCRT-2022-1(1)-179-197). EDN DKDOSL.

REFERENCES

- [1] Nazarov, M. V. (2021). Promoting information products and services in special libraries for the blind. *Library and Information Science (Russia)*, 70(3), 266–277. <https://doi.org/10.25281/0869-608X-2021-70-3-266-277>
- [2] Khoroshavina, E. V. (2025). Model of inclusive socio-cultural library space serving children. *MCU Journal of Pedagogy and Psychology*, 19(3), 178–195. <https://doi.org/10.24412/2076-9121-2025-3-178-195>
- [3] Sudakova, N. E. (2023). Topical issues of the inclusion formation as a universal of modern culture: Experience of Russia and its key partners. *Society: Philosophy, History, Culture*, (7), 50–55. <https://doi.org/10.24158/fik.2023.7.6>
- [4] Zhuravleva, Zh. I., & Khoroshavina, E. V. (2025). Problems related to the organization of inclusive practices in cultural institutions of the city of Moscow. *Systems Psychology and Sociology*, (1), 41–48. <https://doi.org/10.24412/2223-6872-2025-153-41-48>
- [5] Evstropova, S. V. (2025). Culture of managing the process of comprehensive rehabilitation of the disabled in Russia: Research approaches and features. *Russian Economic Bulletin*, 8(1), 95–104. <https://elibrary.ru/wnhcrf>
- [6] Petrova, L. E. (2025). The culture of hospitality: From art residences to new types of inclusive institutions. *Managing of Culture*, 4(1), 93–98. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2025-4-1-93-98>
- [7] Bystrova, T. Yu. (2023). Opportunities for involvement in socio-cultural practices developing an inclusive culture. *Izvestia Ural Federal University Journal. Series 1: Issues in Education, Science and Culture*, 29(4), 113–125. <https://doi.org/10.15826/izv1.2023.29.4.070>
- [8] Shchekin, A. S. (2025). Integration of system, communication and behavioral approaches to organizational culture management. *Economy and Management: Theory and Practice*, 11(3), 92–100. <https://elibrary.ru/czxfn>
- [9] Polovinchikov, D. I., & Goncharenko, L. N. (2025). Modernization of the system of providing cultural services in the conditions of public administration: Problems and directions of increasing efficiency. *Business and Society*, (2). <https://elibrary.ru/qhucmi>
- [10] Shelginskaya, V. A. (2024). Preferences of those interested in urban socio-cultural events: A three-component approach to research and management. *Perm University Herald. Series Philosophy. Psychology. Sociology*, (4), 594–608. <https://doi.org/10.17072/2078-7898/2024-4-594-608>
- [11] Popova, N. E. (2022). Technology for building a business model in the field of culture. *Modern Economy Success*, (1), 249–253. <https://elibrary.ru/mxukys>
- [12] Novikov, I. A. (2025). Beyond inclusion: How people with disabilities are involved in business. *Journal of Social Policy Research*, 23(2), 289–308. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2025-23-2-289-308>
- [13] Antonova, V. K., Alexandrova, M. Yu., Prisyazhnyuk, D. I., & Ryabichenko, T. A. (2022). Inclusive organizational culture as an anomaly: The impact of company size on the manifestation of inclusive norms and practices. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*, (4), 172–198. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.4.2223>
- [14] Dolgova, E., & Bolshakov, N. (2023). Understanding disability in an inclusive museum: Systemic contradictions and the search for consensus. *Laboratorium: Russian Review of Social Research*, (1), 56–74. <https://doi.org/10.25285/2078-1938-2023-15-1-56-74>
- [15] Livshits, A. S., Livshits, E. V., & Firsova, A. V. (2023). Inclusive museum: Features of organization and implementation. *Geography and Tourism*, (1), 100–109. <https://elibrary.ru/iakokt>
- [16] Kravchenko, P. V. (2021). Diversity and inclusion in the context of contemporary museum practices. *International Journal of Cultural Research*, (3), 66–76. https://doi.org/10.52173/2079-1100_2021_3_66
- [17] Plekhov, V. Yu. (2021). Performing arts in inclusive practices of cultural institutions. In N. N. Yaroshenko (Ed.) *Socio-Cultural Activity in Modern Humanitarian Discourse* (pp. 221–230). Moscow State Institute of Culture. <https://elibrary.ru/waluwi>
- [18] Pakhomova, E. A. (2023). On the prospects for interdepartmental cooperation in the development of inclusive social theatre practices operating on the basis of inclusive creative laboratories. *Art Education and Science*, (4), 197–203. <https://doi.org/10.36871/hon.202304197>
- [19] Polukhina, E. V., & Derezhovskaya, V. D. (2022). The practices of inclusive theater in Russia: an analysis of meanings for participants and the potential for social change. *Journal of Social Policy Research*, 20(4), 557–572. <https://doi.org/10.17323/727-0634-2022-20-4-557-572>
- [20] Dzhumagulova, A. F., & Tarasova, T. D. (2023). Research of different types of audio description texts of theatrical performances. *International Culture & Technology Studies*, 8(2), 59–66. <https://doi.org/10.17586/2587-800X-2023-8-2-59-66>
- [21] Denisova, T. (2022). “Recreated impression”: problems and technologies of integrating the audio descriptive commentary service into the system of cultural industries. *Experience Industries. Socio-Cultural Research Technologies*, (1), 179–197. [https://doi.org/10.34680/EISCRT-2022-1\(1\)-179-197](https://doi.org/10.34680/EISCRT-2022-1(1)-179-197)

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Плехов Владимир Юрьевич – Московский государственный институт культуры – *соискатель* (141406, Россия, Московская обл., Химки, ул. Библиотечная, 7); Благотворительный фонд «Искусство, наука и спорт» – *руководитель программы «Особый взгляд»* (121609, Россия, Москва, Рублёвское шоссе, 28); pleh-off@mail.ru. ORCID: 0009-0004-8547-4922, SPIN: 5831-0213.

Краснопольская Ирина Игоревна – кандидат социологических наук; Лаборатория социальных исследований и аналитики «ВЕР.СИА ЛАБ» – *ведущий исследователь* (129329, Россия, Москва, Кольская ул., 8); ikrasnopolskaya@versialab.ru. ORCID: 0000-0002-7852-3237, SPIN: 2587-3573.

Скокова Юлия Аркадиевна – кандидат социологических наук; Лаборатория социальных исследований и аналитики «ВЕР.СИА ЛАБ» – *директор* (129329, Россия, Москва, Кольская ул., 8); yaskokova@versialab.ru. ORCID: 0000-0003-3877-5808, SPIN: 7743-4546.

Корнеева Ирина Евгеньевна – кандидат экономических наук; ведущий исследователь; Лаборатория социальных исследований и аналитики «ВЕР.СИА ЛАБ» – *ведущий исследователь* (129329, Россия, Москва, Кольская ул., 8); iekorneeva@yandex.ru. SPIN: 9504-6242.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Плехов В. Ю. – сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, общее руководство, проверка достоверности, подготовка рукописи, доработка и редактирование; **Краснопольская И. И.** – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, разработка методики, подготовка рукописи, доработка и редактирование; **Скокова Ю. А.** – сбор и обработка данных; анализ данных; проведение исследования; разработка методики; подготовка рукописи; доработка и редактирование; **Корнеева И. Е.** – сбор и обработка данных; анализ данных; проведение исследования.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Vladimir Yu. Plekhov – Moscow State Institute (University) of Culture – *applicant* (7, Bibliotechnaya St., Khimki, Moscow region, 141406, Russian Federation); Charitable Foundation “Art, Science and Sport” – *head of the “Special View” art program* (28, Rublevskoe highway, Moscow, 121609, Russian Federation); pleh-off@mail.ru. ORCID: 0009-0004-8547-4922, SPIN: 5831-0213.

Irina I. Krasnopolskaya – Cand. Sci. (Sociology); Laboratory of Social Research and Analytics “VER.SIA LAB” – *leading researcher* (8, Kolskaya St., Moscow, 129329, Russian Federation); ikrasnopolskaya@versialab.ru. ORCID: 0000-0002-7852-3237, SPIN: 2587-3573.

Yulia A. Skokova – Cand. Sci. (Sociology); Laboratory of Social Research and Analytics “VER.SIA LAB” – *director* (8, Kolskaya St., Moscow, 129329, Russian Federation); yaskokova@versialab.ru. ORCID: 0000-0003-3877-5808, SPIN: 7743-4546.

Irina E. Korneeva – Cand. Sci. (Economics); Laboratory of Social Research and Analytics “VER.SIA LAB” – *leading researcher* (8, Kolskaya St., Moscow, 129329, Russian Federation); iekorneeva@yandex.ru. SPIN: 9504-6242.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

V. Yu. Plekhov – data curation, formal analysis, investigation, supervision, validation, writing – original draft, writing – review & editing; **I. I. Krasnopolskaya** – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, methodology, writing – original draft, writing – review & editing; **Yu. A. Skokova** – data curation; formal analysis; investigation; methodology; writing – original draft; writing – review & editing; **I. E. Korneeva** – data curation; formal analysis; investigation.

CONFLICT OF INTEREST

Authors declare no conflict of interest.