

**Перспективный план развития
Муниципального казенного учреждения культуры «Симферопольский районный
музей имени Николая Островского и его филиалов.**

I. Проблемы и предпосылки для дальнейшего развития музейной деятельности учреждения

Несмотря на достигнутые успехи, необходимо указать ряд объективных проблем и факторов, существенно затрудняющих дальнейшее совершенствование музейной деятельности как в целом, так и в отдельных ее направлениях:

- несоответствие существующих условий для обеспечения сохранности, популяризации и пополнения музейных фондов;
- слабая материально-техническая база, отсутствие необходимых помещений для представления качественно новых услуг населению;
- критически малая штатная численность учреждения и острая недостаточность квалифицированных кадров;
- отсутствие системы в работе с туристическими фирмами, партнерами, спонсорами и волонтерами;
- недостаточный уровень развития межрегионального и международного сотрудничества;
- низкий уровень научно-исследовательской деятельности в музее, отсутствие традиционных форм издательской деятельности;
- недостаточное использование ресурсов музея для привлечения посетителей, прежде всего студенческой молодежи, а также людей с ограниченными возможностями;
- медленное внедрение современных музейных технологий, слабое использование информационного ресурса музея.

Предпосылки для дальнейшего развития музейной деятельности:

1. Уникальные коллекции музейных предметов и коллекции изобразительного искусства. Наличие разнообразных выставочных, образовательных, культурно-просветительных программ, широкий спектр услуг для посетителей.
2. Наличие творческого потенциала у сотрудников и их готовность к использованию в своей работе как традиционных, так и новых музейных технологий.
3. Интерес жителей и гостей района и республики к культурному наследию региона.

II. Миссия музея

Собирать, сохранять и представлять памятники истории и изобразительного искусства региона, тем самым способствовать формированию и развитию духовной культуры жителей и гостей Симферопольского района.

III. Цели

Цель Концепции:

- создание необходимых условий для реализации музеем своей важнейшей государственной функции по формированию, сохранению, изучению и публикации музейных предметов и оказание специфичных для музея социальных услуг;
- включение музея в единое социокультурное пространство региона и России в качестве современного культурно-просветительского и организующего центра, активизация интереса населения к музеям учреждения.

IV. Задачи музея по развитию и модернизации музейной деятельности вытекают из представленных ниже моделей развития учреждения в соответствии с Концепцией развития и составляющими ее моделями развития направлений деятельности.

Концепция развития музея

- 1. Функциональная модель развития.**

Целью Ф.Р. является использование теории музейной коммуникации в качестве основы для построения перспективной функциональной модели музея, по-новому сформулировать его новую миссию, сконструировать новый, отвечающий современным социально-культурным ситуациям, идеальный образ или концептуальную модель музея, определить в конечном итоге целевые ориентиры, которыми музей может руководствоваться в своем развитии.

Общим местом оказывается утверждение, что музей - это хранилище ценностей, исследовательский институт, культурный центр, образовательное учреждение и т.д., т.е. музей является учреждением повышенной социальной ориентации, направленной на конструктивное сотрудничество. Музей – это уникальное общественное образование, призванное служить местом встречи и социальных партнеров, и общества для продуктивного межкультурного взаимодействия, информационного и ценностного обмена между различными социальными общностями, различными поколениями, профессиями, возрастными территориальными и иными субъектами.

Из приведенного выше видно, как широк м.б. круг его партнеров, заинтересованных в использовании посреднического потенциала этого социального института.

Представление о школьном музее как о важном элементе коммуникационной инфраструктуры м.б. развернуто в виде следующей функциональной модели.

Музей – это:

- Пространство коммуникации (благоустроенная, приспособленная для широкого круга коммуникантов, оснащенная необходимыми материально-техническими средствами и профессиональным сервисом коммуникационная площадка).
- Место встречи субъектов коммуникации для передачи и обмена информацией.
- Коммуникационный узел (место приема, обработки, сортировки, хранения, перераспределения, переадресовки и доставки информации).
- Средство коммуникации (носитель специфической, основанной на предметном материале, универсальной знаковой системы, совместимой с другими знаковыми системами).
- Инструмент синтезирования культурных текстов на основе комплекса знаковых систем коммуникации (вербальных, визуальных, символических, электронных и др. видов передачи информации).
- Особого рода канал коммуникации (система экспозиций и выставок, дополняемая конференциями, лекциями, клубными формами работы, каналами электронных коммуникаций).
- Обеспеченный средствами кодирования и декодирования инструмент передачи информации между различными каналами коммуникаций (например, между системами распространения научной информации на бумажных носителях и системами распространения визуальной информации (ТВ, видео, учебных программ, музыкальных экспозиций, выставок и т.д.).

Приведенная модель позволяет определить круг задач, которые в будущем предстоит решать музею.

Эти задачи следующие:

- Расширение временных и территориальных рамок коммуникационного пространства музея.
- Расширение состава субъектов коммуникаций.
- Расширение спектра видов средств коммуникации.
- Техническое обустройство каналов коммуникаций.
- Организационная оптимизация процессов коммуникации.

2. Концепция развития фондово-хранительской и научно-информационной систем музейной деятельности.

Концепция формирования фондов, комплектования коллекций производится с учетом истории формирования собрания и той коррекции, которая задает современный уровень музееведения в целом.

Фонд музея представляет предметную, содержательную и тематическую основу всех видов коммуникаций. Коммуникативная функция является сегодня ведущей. На одно из первых мест при создании концепции комплектования встает проблема диалога, обратной связи, музееведческой рефлексии, последовательного выявления, сбора, научной обработки, включения музейных предметов в собрание, введение информации об источниках в научно-информационную систему.

Внутримузейная, научно-информационная система включает компьютеризацию процесса учета и научной инвентаризации на основе единого алгоритма учетного, инвентаризационного и научного описания музейных предметов.

Музейная рефлексия призвана сформировать индивидуальность музейных фондов. Процесс общения потребителя с коллекциями музея на уровне диалога, возможность использования коллекции в виде невербальных пространственных высказываний, включение источников в различные интерактивные программы, создание публикаций различного жанра – все это зависит от уровня разработки и прочтения информации отобранных в собрание источников. Итак, цель комплектования – выявление, прием, обработка, сортировка, перераспределение, переадресовка, доставка, предъявление информации субъектам коммуникаций и ведение диалога с ними.

Фундаментом деятельности по комплектованию должна стать мощная научно-информационная система: центр, обрабатывающий не только собственно фонды, но и аккумулирующий музейную информацию большего масштаба (города, района и т.д.).

Проблема отбора напрямую связана с тем социальным заказом, который сегодня предъявляет музею общество. Данные социологического опроса свидетельствуют о том, что общество нездорово (падение жизненного уровня, социальная апатия, рост бездуховности, потеря жизненных целей, подмена жизненных ценностей). Документировать процессы и явления, пропуская информацию через гуманитарно-антропоцентристскую призму, т.е. любить прежде всего человека – особенно важно. Самоуважение, любовь к малой Родине, уважение к прошлой истории, к своим предкам должно стать лейтмотивом при комплектовании коллекции. Генетическая связь с предками, их деяниями, внимание к самым малым импульсам творчества, щедрости, патриотизма, добро и зло в самых разнообразных контекстах – зерно любого комплектования, которое должно сохранить в своих материалах динамику жизни. Такой подход можно назвать научно-художественным. Музей в теории коммуникации – это и театр, и научная лаборатория, и мастерская художника, и кабинет писателя, и т.п. Не следует забывать и о такой стороне комплектования, как выявление ценностей, бытующих в обществе, т.к. музей является институтом, оформляющим процессы общения, взаимодействия носителей различных культур и субкультур. Материалы нетрадиционной, неакадемической тематики, публицистика, философские и художественные эссе, художественные произведения могут дать достаточно сильный эффект. Фонд должен быть пластичен, информативен, личностен. Комплектование допускает участие самих посетителей как полноправных участников музейной коммуникации в процессе выявления, сбора, отбора материала. Подобные музейные проекты разрабатываются на основе привлечения учащихся и работников школы, посетителей и жителей района к комплектованию, изучению, интерпретации музейных материалов, пропаганде вновь создаваемых и уже существующих коллекций. Организационно к такой работе могут быть привлечены как частные лица – коллекционеры, краеведы, так и представители инициативных групп любого рода объединений, общественники. Привлечение посетителей к интерпретации музейных материалов связано с еще одной актуальной проблемой – выделением специального фонда материалов и экспозиционно-выставочных экспериментальных площадок, на которых сами партнеры музея – школьники, молодежь, пенсионеры, родители, ветераны ВОВ – могли бы пробовать создавать собственные версии выставок и экспозиций. Это один из возможных путей формирования новых каналов «обратной» связи с посетителями.

Музей активно выстраивает свою работу с детской аудиторией. В развитии этой деятельности можно предложить ввести в концепцию комплектования выделение в существующем и вновь создаваемом фонде на уровне информации интерактивных коллекций – дублетные, типичные, массовые материалы, которые предназначены для того, чтобы с ними можно было поиграть, разобрать и собрать, создать аналогии и т.п. (ткачество, плетение, керамика, игрушки).

Одна из незаслуженно забытых категорий музейной аудитории – пенсионеры, родители и ветераны. Категория на самом деле очень активная, многочисленная и благодарная. Тематика комплектования здесь м.б. самой различной – от «Ностальгии» до «Современной молодежи глазами старшего поколения»). При этом материал д.б. по возможности персонифицирован.

Задача научных сотрудников – в процессе изучения просмотреть сложившиеся фонды с точки зрения отражения истории и культуры через деятельность личности, поиск героев и антигероев.

3. Концепция развития системы экспозиции.

При создании новой экспозиции необходимо увязать между собой решения нескольких разноплановых задач:

1. Адаптация музейного помещения к экспозиционным нуждам;
2. Освоение околмузейного пространства;
3. Учет и максимальное использование презентационной функции музея;
4. Выработка нового понимания историко-культурного наследия, отражающего происходящие на рубеже тысячелетий сдвиги в культуре и общественном сознании;
5. Создание экспозиции динамического характера, нацеленной на постепенное развертывание заложенных в ней принципов.

Разноплановость перечисленных задач подводит к мысли о создании многоуровневой экспозиции, по сути дела сети музеев различных профилей и типов. Такая экспозиция оказывается не только мобильной и способной к саморазвитию, но и сама становится проектом будущего, отражающим опережающий взгляд на культуру и общество. Сложная структура будущей экспозиции предполагает иерархию, взаимозависимость и четкое распределение функций. Отдельные экспозиции увязываются в единую систему коммуникаций, обмениваются между собой информацией, расширяя и дополняя ее.

На музей как бы набрасывается сетка музейных маршрутов, и идея «все дороги ведут в музей» торжествует.

Наиболее выигрышным представляется создание нескольких экспозиционных поясов, сходящихся к единому центру, или, напротив, расходящихся от него, и охватывающих главное экспозиционное помещение, околмузейное пространство и другие объекты:

- центральная экспозиция (ядро),
- динамическая экспозиция (выставки),
- техно- и этнопарк на прилегающей территории,
- локальные экспозиции учебных заведений, районных очагов культуры и других исторических и культурных территорий.

На первом этапе проектирования главными являются отношения центра и специализированных экспозиций, наиболее ярко демонстрирующие различные формы организации музейно-коммуникационных процессов (сочетание надвременного характера экспозиции с привязкой ко времени), приватный характер экспозиции и общественный характер, камерное, элитарное общение и торжественность, массовость.

Через систему экскурсионных маршрутов, включая отдельные объекты музейного показа и рекламно-указательную информацию (щиты, афиши, плакаты) внешний экспозиционный пояс связан с внутренним. Он может занимать фактически не использованное на сегодняшний день открытое пространство вокруг здания школы.

Это как бы историко-культурная карта, складывающаяся как из отдельных объектов (памятников истории, изделий ДПИ и т.д.), так и специальных площадок, рассчитанных на сценарное воспроизведение отдельных эпизодов истории и праздничных ритуалов. Музейный парк окажется идеальным местом для проведения «Дня города», празднеств, фольклорных фестивалей и т.п.; станет дополнительным фактором привлечения населения района. Отличительной особенностью станет соединение черт технопарка и скансена, что позволит расширить диапазон восприятия, показать родство между миром техники и миром традиционной культуры.

4. Концепция развития внешних связей музея.

Существовавшая ранее система внешних связей имела мало жизнеспособную в современных условиях структуру. Эта структура сформировалась в предшествующие десятилетия, когда музейные контакты преимущественно развивались в вертикальном направлении. Основными партнерами музеев были «вышестоящие организации», представленные ведомственными органами управления. Горизонтальные связи музея ограничивались контактами с местными научными учреждениями, т.н. «массовой работой» с музейными посетителями. Последняя категория социального окружения музея всегда была самой многочисленной, хотя никогда не имела определяющего влияния на ход музейного развития. Мало кто из музейных работников мог определенно охарактеризовать степень разнообразия адресованных музею общественных запросов. Необходимые для этого регулярные и репрезентативные социологические исследования не проводились.

Взаимодействие со всеми категориями субъектов музейной коммуникации не имело признаков обратной связи и равноправного партнерства. Чаще всего музей фактически выступал в роли своеобразного передаточного звена, транспортера или ретранслятора тех или иных информационных

потоков или ценностных ресурсов. Совершенно очевидно, что сегодня в условиях происходящих в стране социальных, политических и экономических реформ, прежняя система музейных связей оказывается неработоспособной.

Смысл предлагаемой в данной концепции перспективной модели развития общественных связей музея заключается в следующем. С одной стороны, она позволяет сформировать целостное представление о возможностях развития внешних связей. С другой стороны, определив составляющие элементы системы, направления и режим ее функционирования, она обеспечивает необходимое структурирование общей картины. Новая модель развития системы внешних коммуникаций музея – это своеобразный инструмент для выявления и привлечения к решению музейных проблем дополнительных ресурсов: интеллектуальных, информационных, организационных, финансовых и т.д.

Нельзя забывать о прошедших за последние несколько лет в Москве социокультурных изменениях, связанных с динамикой образа жизни, формированием индустрии культуры, направленных прежде всего на молодежь. Привычным явлением стали дискотеки, залы игровых автоматов, ночные клубы и казино. Все чаще возникают частные галереи и художественные салоны, и перед работниками музеев и других учреждений культуры встает проблема конкуренции с новыми институтами в сфере культуры и досуга. Параллельно встает проблема, по какому пути должна идти модернизация этого процесса.

Изначально в создании музея историко-культурного наследия заложена его демократическая природа, универсальность, популяризаторская функция. Развитие данных качеств, при устранении шаблонности и стереотипов, еще не изжитых в музейной среде, способно разрушить типовое восприятие учебного музея как скучного и неизбежно повторяющегося в каждой школе учреждения. Школьный музей логично рассматривать как музей с максимально широким социальным диапазоном деятельности. Это задает потребность структурных внешних связей музея, нацеленного на определение конкретных адресатов музейных коммуникаций, действительных и потенциальных, партнеров и конкурентов. Системообразующие элементы модели внешних связей Музея являются государственные, общественные, частные институты, находящиеся с ним во взаимодействии. Наиболее удобной представляется их классификация по степени функциональной близости с музеем, задающая направление развития и наполнение контактов.

Основными режимами работы системы можно считать два : «партнерский» и «конкурентный».

Партнерский режим работы предлагает наличие у музея и контактирующих с ним организаций:

- а) общей цели (отсюда возможность совместных действий в рамках двусторонних или многосторонних целевых программ),
- б) общих проблем (отсюда возможность единовременных или долговременных объединений усилий и ресурсов, направленных на преодоление этих проблем),
- в) обоюдной и односторонней заинтересованности в тех или иных взаимных услугах (отсюда возможность обмена, в т.ч. купли-продажи этих услуг).

Первым системообразующим элементом модели внешних связей Музея выступают другие музеи учебных учреждений района и города, в зависимости от выбранной специфики. Так, деятельность Музея в значительной степени определяется взаимодействием с художественной средой, творческой интеллигенцией. Режим партнерства, предполагающий совместные акции, распространяется на все существующие виды музейной деятельности, используя разнообразные варианты.

Можно выделить следующие направления партнерских отношений:

- выставочное предполагает развитие таких форм, как: совместные выставки, в т.ч., стационарные, передвижные, выездные; выставки-продажи (музейные ярмарки), выставки-аукционы; «гостевые выставки» - приглашение коллекций других музеев для показа на своих площадях; представление материалов музея для демонстрации в иных музейных помещениях.

- информационное. Значимость информационного обмена в современных условиях не нуждается в доказательстве. Актуальность этого направления усиливают также имеющиеся у учебных музеев сложности приобретения научной литературы из центральных библиотек и выезда сотрудников в экспедиции. Развитие партнерства может выражаться в организации совместных конференций; участии в конференциях, семинарах, лекциях, обсуждении работ друг друга, в работе Совета, предоставлении фондов, архива, библиотеки Музея для музейных коллег и использование информационного потенциала других музеев для научной деятельности; создание единой

компьютерной коммуникационной системы музеев школ города как высший уровень информационного обмена.

- экспертное. Актуальность этого направления обусловлена постепенной утратой в музейной среде профессиональных навыков работы с музейными предметами, извлечения содержащейся в них информации. Борьба с «вещеведением» в 1930-е гг. привела к уничтожению традиций воспитания и подготовки музейных экспертов. Специалисты, способные к квалифицированному изучению музейного предмета, знающие методологию и технологию процесса – скорее исключение, чем правило для наших музеев. Выявление в музейной среде таких специалистов, проведение взаимных экспертиз, обобщение их результатов, воспитание нового поколения музейных экспертов с использованием современных технологий – таким в общем виде представляется развитие данного направления.

Другой вариант моделирования партнерских отношений Музея с музеями других образовательных учреждений города может основываться на программном подходе, предполагающем набор дифференцированных программ для различных социальных и возрастных групп. Тогда музейные связи выстраиваются в каждую конкретную программу (например, предусматриваются совместные акции). Основой формирования устойчивых контактов с музееведческими центрами является информационный обмен, позволяющий музееведческим центрам создавать или расширять уже имеющиеся базы данных о музеях, а музеям – владеть свежей информацией в сфере музеологии. Выбор в качестве следующего системообразующего элемента модели внешних связей музея и научных центров города определяется общностью научно-исследовательских функций. Их ролевое значение по отношению к Музею выражается в научном обеспечении музейной деятельности. Более продуктивным представляется перевод партнерских отношений в систему сотрудничества по проведению конкретных исследований или по адаптации специальных научных знаний для различных профильных дисциплин и соответствующего научного уровня музейных разработок.

Следует максимально широко использовать коммуникационные каналы: включать фамилии соавторов, консультантов, рецензентов в тексты экспозиций и выставок, титульные листы музейных концепций, сценариев и другой документации, рекламировать научные контакты.

Следующим элементом системы внешних связей музея выступают образовательные учреждения города, также традиционно взаимодействующие с ним в режиме партнерства. Сформирована определенная основа для создания дифференцированных программ, ориентированных на детскую и подростковую аудиторию («Музейная академия»). Разработку подобных программ целесообразно вести совместно с представителями образовательных структур, что обеспечит наполнение учебного процесса необходимым музейным содержанием. Школьные уроки можно органично сочетать с различными занятиями в музее, как-то: уроки-экскурсии по экспозициям и выставкам; посещение фондов, нацеленное на приобретение элементарных навыков работы с памятниками материальной культуры. Для старшей возрастной группы, предполагающей более высокую степень «музейной» подготовки, возможны активные формы включения в процесс музейной коммуникации – например, самостоятельная разработка и проведение экскурсий.

Принимая во внимание актуализацию для музеев за последние несколько лет функции организации свободного времени, в качестве следующего системообразующего элемента модели внешних связей следует рассматривать общественные институты сферы досуга. В контексте возможного взаимодействия с Музеем нас интересуют структуры, занимающиеся организацией как массовых, зрелищных акций (праздников, ярмарок, фестивалей и т.д.), так и камерных, элитарных форм досуга (вечера, творческие встречи, салоны, гостиные и т.п.). Это могут быть фольклорные праздники, «Святки», новогодние елки. Сотрудничество Музея с подобными ему организациями нуждается в специальных музейно-досуговых программах, предусматривающих не просто проведение традиционных шоу или фестивалей, а своеобразную музеефикацию события или личности, которым посвящена акция. Это предполагает моделирование среды музейными средствами: воссоздание определенной временной и бытовой атмосферы на основе имеющейся в музее информации, использование музейных предметов или их копий.

Вокруг музея должно сформироваться собственное сообщество из таких представителей городской интеллигенции, как представители школ, вузов, работники библиотек. Их отношение с музеем определяется наличием профессионального или любительского интереса музейного характера, например, коллекционирования или увлечение генеалогией.

Музейный клуб можно рассматривать как более демократическую, по сравнению с салоном, форму организации свободного времени, обладающую значительными возможностями в плане развития среды музейной коммуникации (например, археологический клуб). Для их участников создается возможность реализации той же культурной нормы отношения к предметному миру, но в более благоприятных условиях для восприятия.

Поскольку функционирование системы внешних связей нуждается в экономическом обеспечении, завершающим ее элементов следует считать социальные институты, выступающие по отношению к Музею фактическими или потенциальными меценатами и спонсорами. Взаимодействие с такими организациями – сравнительно новое направление для российских музеев в целом. Заслуживают внимания и такие формы совместной деятельности, как организация музейного магазина или киоска, специализирующегося не на обычном наборе сувенирной продукции, а на продаже копий наиболее аттракционных и экспрессивных предметов из собрания Музея (их копий, сделанных руками учеников).

Особое внимание следует уделить развитию сотрудничества с благотворительными фондами районного и городского уровней. Начальный этап предполагает выявление и анализ информации о существующих фондах, их специализации. Затем потребуются работа в постоянном режиме, нацеленная на привлечение внимания к музею, на разработку конкретных предложений к этим организациям (заявок на гранты) по программам содействия музею или по проведению совместных акций.

За рамками предлагаемой модели внешних связей музея остались управленческие структуры, хотя контакты с ними составляют значимую часть жизни музея. Принципиально важным звеном для разработки культурной политики является определение приоритетов. Это направление следует рассматривать как основу взаимодействия музея с управленческими структурами.

Необходима общественная поддержка системы внешних связей Музея. Это предполагает создание ряда организационных структур (общественных советов), обеспечивающих развитие конкретных направлений. Например, в функции Попечительского совета входит решение финансовых вопросов (источники поступления, распределение, контроль); Ученый совет отвечает за научный уровень музейной продукции; Общество друзей музея заботится о привлечении внимания к Музею и формированию его имиджа.

Вопросы формирования имиджа Музея.

Имидж – это не экспозиция, не сотрудники, не услуги, не дирекция и даже не реклама. Научное понятие «имидж» подразумевает то, что на английском языке звучит как *personality*, т.е. индивидуальная характеристика компании, создаваемая на основе рекламного или потребительского опыта в виде совокупности особых достоинств, которые способствуют выяснению отличий данной компании от других. Иными словами, имидж – это представление о музее, формируемое целенаправленно через СМИ, включая рекламу. Имидж – это то, как музей выглядит в глазах клиента и партнера.

Цели создания имиджа Музея:

1. Создание предпосылок для уважительного отношения к Музею.
2. Создание ситуации приоритетного права выхода на рынок.
3. Создание высокого уровня лояльности потребителей и властей.

Для достижения этих целей необходимо:

1. Провести мероприятия по созданию имиджа Музея.
2. Наладить постоянную работу в самом коллективе Музея, чтобы сотрудники ассоциировали себя с Музеем, стали носителями его образа.

Мероприятия по созданию имиджа музея:

1. Составление исчерпывающего представления о «рынке», на котором действует музей. Этот рынок – люди, которые могут быть подразделены на группы:
 - Внутренняя (важнейшая) группа – собственно работники музея от заведующего до лаборанта.
 - Анализ музейной аудитории показывает, что посетителей музея можно условно разделить на две большие группы (целевой рынок – это наиболее значительные группы на большом рынке).

Первый сегмент «целевого рынка» - школьники (бывшие школьники).

Второй сегмент целевого рынка – их семьи, пенсионеры, жители района.

Два этих сегмента выделены по признаку наличия различных требований к музею. Целевая группа первого сегмента – это учителя и преподаватели, второго сегмента – сотрудники предприятий досуга и социальных служб.

2. Правительственные учреждения – органы власти, от которых непосредственно зависит финансирование музея, его функционирование, распределение выгодных возможностей или проведение почетных акций в стенах музея, административное регулирование (вплоть до штатного расписания).
3. Потенциальные кредиторы и структуры, вкладывающие деньги в музейные программы (благотворительные фонды, бизнес - центры), потенциальные доноры музея.
4. Сфера образования – не только школьный, но и академический мир, подпитывающий музей идеями, консультирующий, непосредственно ведущий оргработу вместе с сотрудниками музея.
5. Общественные организации – для обмена информацией, проведения совместных мероприятий (культурно-национальные центры, религиозные организации, общественные фонды, предвыборные команды и штабы, детские и иные социальные фонды и т.д.).

Музей – это генофонд культуры района, города, это место встречи и взаимообогащения разновременных и современных культур, это уникальный по своей универсальности и общедоступности узел культурных коммуникаций, это мировой уровень предоставления образовательных, информационных и рекреационных услуг.

Иными словами, желаемый образ Музея – это обещание обществу пользы в сфере образования, общения и отдыха.

5. Концепция развития музейного менеджмента и маркетинга.

Сложности, встающие ныне перед субъектами народного образования, обуславливают необходимость включения в концепции их развития специальной системы мер по организации и экономическому обеспечению предстоящих модернизационных мероприятий и проектов. Главным содержанием такого обеспечения становится поиск путей оптимизации системы управления и организации музейной работы (музейного менеджмента), а также освоение музейных документальных источников финансирования (музейный маркетинг).

1. Организационно-управленческие и рыночные аспекты развития Музея, выраженные в перечне задач, которые стоят на повестке дня развития данного направления музейной деятельности ..

Задачи в области музейного менеджмента м.б. сформулированы следующим образом:

1. Задача совершенствования организационной структуры как основа для рационального использования финансовых, интеллектуальных и других ресурсов (оптимизация оплаты труда и стимулирования творческой инициативы персонала музея).
2. Задача формирования и повышения спроса на результаты музейной деятельности и услуги музейного расширения контингента потенциальных посетителей, творческих и деловых партнеров музея.
3. Задача увеличения объема финансирования музея – за счет освоения альтернативных госбюджетным источников (средства Управы района, общественных организаций и т.д.):
 - за счет расширения круга негосударственных источников финансирования (субсидий общественных фондов, частных фирм и меценатов), разработки и реализации конкретных проектов (редакции журнала «Юный художник и т.д.);
 - за счет увеличения доходов Музея в результате собственной деятельности по оказанию платных услуг населению, организациям (ярмарки, информационно-справочный материал)..
4. Задача приведения нормативной базы музейной деятельности в соответствие с требованиями обеспечения эффективности реализации социальных функций музея.

Далее могут быть сформулированы *принципы*, на основе которых эти задачи должны решаться:

- А) принцип соответствия организационной структуры учреждения структуре его функций (взаимодействие подразделений),
- Б) принцип финансирования не деятельности, а результатов, с учетом разнообразия социальных заказов и множественности источников финансирования.
- В) принцип гибких структур, выполнения части работ музея на базе временных творческих коллективов (детей района, их родителей, посетителей, пенсионеров, ветеранов).

II. Вопросы музейного маркетинга.

Еще недавно бытовавшее мнение об аморальности маркетинга в музейной деятельности сегодня выглядит анахронизмом. Произошел отход от узкого коммерческого понимания маркетинга до уровня нового стиля мышления. Со временем механизмы функционирования музея стали постепенно меняться: на смену концепции производства и реализации постепенно приходит концепция маркетинга, нацеленная на интересы потребителей музейной информации. Главным отличием особой новой маркетинговой стратегии становится перемещение акцента со сбыта уже освоенных музейных услуг или продукции на их разработку, ориентированную на потребность посетителей. Поэтому разработка маркетинговой стратегии музея должна начинаться с анализа потребностей посетителей (для чего проводится социологический опрос). Сегодня маркетинг должен быть глубоко дифференцирован (макро- микросегментация). Макросегментация предполагает деление потенциальной музейной аудитории по географическим, психологическим, поведенческим и демографическим принципам. Микросегментация уточняет это деление на уровне субкультур – школьной, спортивной, художественной, артистической, городской и т.д. Следующий этап – внедрение выявленных реалий потенциала музейной аудитории в разработки концепции и дизайна создаваемой экспозиции и апробирование ее выставочных вариантов на посетителях.

Следующий этап оценивания – суммативный и исправляющий, предполагает изучение и анализ зрительских реакций после развертывания экспозиции с целью общей оценки проделанной работы и внесение необходимых корректив. На этих постэкспозиционных стадиях оценивания проводится изучение воздействия общего замысла экспозиции, ее расположения, объема информации, размещение указателей, экспликаций, шума и пр. на модели поведения посетителей.

Оценивание на этих этапах проводится с помощью различных методик. Главные из них – наблюдение, опросы, анкетирование, углубленные беседы, тестирование целевых групп. Музей сам должен выходить навстречу широкой общественности – не только ученикам и их родителям, но и местному населению, деловым, финансовым кругам, представителям средств массовой информации, спонсорам, меценатам, частным фондам и пр. Маркетинг – это не частный вопрос, а целостная стратегия деятельности музея. Существует целый ряд понятий и представлений, помогающих анализировать ситуацию, сопоставлять возможные варианты развития. Сказав, что маркетинг – это обмен, необходимо далее ответить на ряд вопросов:

- что предлагает музей,
- кому предлагает,
- как предлагает,
- что он получает взамен.

Даже если продукт музея имеет вполне материальную природу (выставки, сувениры, книги и т.д.), все равно для посетителей его содержание является прежде всего символическим. Сам визит в музей является символическим поступком, поэтому необходимо заботиться о поддержании репутации Музея как такого места, где все необычно, все ценно, все только высшего качества.

Огромное значение имеет атмосфера, создаваемая в Музее. Кто встречает посетителей при входе, как, какими словами, с каким выражением лица? Чувствует посетитель себя желанным гостем или неожиданным пришельцем? Атмосфера – очень важная часть предлагаемого музеем продукта.

Итак, помимо пространства, музей предлагает:

- экспозиции и выставки;
- программы (цикл экскурсий, лекции, кружки, студии);
- специальные мероприятия или события;
- услуги, ассортимент которых определяется возможностями его коллектива и инфраструктуры;
- авторские права на воспроизведение предметов, входящих в его собрание Музея и снабженных фирменным знаком;
- книги, каталоги, буклеты по теме музея или по близкой тематике, а также видеофильмы, слайды и пр. изделия.

Помимо материального дохода, музей получает от своих посетителей положительную реакцию, которая участвует в формировании его атмосферы и имиджа.

Знать своих посетителей и своих потенциальных партнеров – неперемнное условие социальной и экономической успешности музея.

Концепция м.б. выражена в перечне задач, которые стоят на повестке дня развития данного направления музейной деятельности.