



**МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(Минкультуры России)**

**ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ
МИНИСТРА**

125993, ГСП-3, Москва,
Малый Гнезниковский пер., д. 7/6, стр. 1, 2
Телефон: +7 495 629 10 10
E-mail: mail@mkrf.ru

Органам исполнительной власти
субъектов Российской Федерации
в сфере культуры

« 27 » 11.2017 г. № 400-01.1-39-6А

на № _____ от « _____ » _____

На заседании коллегии Минкультуры России 23.09.2017 были представлены Методические рекомендации по разработке нормативов посещаемости музеев Российской Федерации в зависимости от их объективных возможностей по приему посетителей (далее – Методические рекомендации).

Во исполнение решения коллегии Методические рекомендации были доработаны с учетом замечаний и согласованы с Союзом музеев России.

С помощью Методических рекомендаций музеи Российской Федерации смогут вычислять оптимальную антропогенную нагрузку и лимиты приема посетителей, определять эффективные организационно-управленческие подходы к решению актуальных проблем по обеспечению сохранности объектов культурного и природного наследия, их презентации обществу и развитию на их основе современных музейно-туристских комплексов.

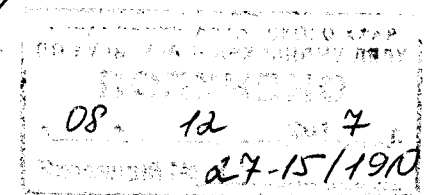
Направляем Методические рекомендации для использования в работе по формированию государственного задания.

Одновременно просим довести Методические рекомендации до сведения подведомственных организаций.

Приложение: на 40 л. в 1 экз.

В.В.Аристархов

Сури́н Алекса́ндр Алекса́ндрович
(495) 629-10-10 доб. 1415



МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
по разработке нормативов посещаемости
музеев Российской Федерации
в зависимости от их объективных возможностей
по приему посетителей

Москва, 2017

Оглавление	
ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ОБЩИЙ АЛГОРИТМ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРЕДЕЛЬНОЙ ПОСЕЩАЕМОСТИ В ТЕКУЩИХ УСЛОВИЯХ.....	5
2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИНЯТИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ НА ОСНОВЕ ПРОПУСКНОЙ СПОСОБНОСТИ ДЕЙСТВУЮЩИХ МУЗЕЙНЫХ ЭКСПОЗИЦИЙ, ЗАДЕЙСТВОВАННЫХ В МУЗЕЙНОМ ПОКАЗЕ.....	8
3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЕМКОСТИ МУЗЕЯ С УЧЕТОМ ИМЕЮЩИХСЯ СИСТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ПОСЕТИТЕЛЕЙ.....	15
4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЕМКОСТИ МУЗЕЯ С УЧЕТОМ ИМЕЮЩИХСЯ СИСТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ И СОХРАННОСТИ МУЗЕЙНЫХ ПРЕДМЕТОВ.....	18
5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЕМКОСТИ МУЗЕЯ С УЧЕТОМ ИМЕЮЩЕЙСЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ДЛЯ КОМФОРТНОГО ПРЕБЫВАНИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ.....	24
6. ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ЕМКОСТИ И УПРАВЛЕНИЮ ПОТОКАМИ ПОСЕТИТЕЛЕЙ В МУЗЕЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	28
7. ЧАСТНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ЕМКОСТИ И УПРАВЛЕНИЮ ПОТОКАМИ ПОСЕТИТЕЛЕЙ В МУЗЕЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ СОГЛАСНО ДЕЙСТВУЮЩИМ КЛАССИФИКАЦИЯМ.....	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	36
ПРИЛОЖЕНИЕ №1 ПРИМЕР РАСЧЕТА ОПТИМАЛЬНОЙ ПРОПУСКНОЙ СПОСОБНОСТИ МУЗЕЯ.....	38

ВВЕДЕНИЕ

Цель исследования – поиск методов оптимизации работы с посетителями музеев Российской Федерации и повышение эффективности обеспечения сохранения и презентации историко-культурного и природного наследия

Основная задача исследования – разработка «Методических рекомендаций по разработке нормативов посещаемости музеев в зависимости от их возможностей по приему посетителей» (далее – «Методические рекомендации»).

Необходимость данного исследования вызвана несколькими объективными факторами: общим ростом числа посещений музеев, новыми функциями музеев, новой моделью взаимоотношений «музей-посетитель», ростом значения посещаемости для экономики музея.

Стоит отметить, что отношения музея и посетителя продолжают развиваться в сторону возрастания роли посетителя. Открытость музея посетителю будет реализовываться на всех уровнях его деятельности: от внедрения инклюзивных программ, которые позволяют посещать музей ранее не включенным группам аудитории, до пересмотра концепций постоянной экспозиции музея.

Также продолжится небольшой, но стабильный рост посещаемости, который будет обеспечен как интенсификацией работы с базовыми аудиториями, так и привлечением новых социальных групп. При этом будет сохраняться неравномерность посещения как сезонная, так и территориальная.

В связи с этим возникнет необходимость углублять взаимодействие с посетителем не только на формальном уровне, но развивать взаимодействие и участие посетителей в специальных программах, дискуссиях и других музейных мероприятиях, что повлечет за собой увеличение времени, проведенного в музее.

С помощью данных «Методических рекомендаций» музеи Российской Федерации смогут вычислять оптимальную антропогенную нагрузку и лимиты приема посетителей, определять эффективные организационно-управленческие подходы к решению актуальных проблем по обеспечению сохранности объектов культурного и природного наследия, их презентации обществу и развитию на их основе современных музейно-туристских комплексов.

$$\sum e = 3888 + 224 = 4112$$

Общая одномоментная вместимость музея в данном случае равняется сумме одномоментной вместимости экспозиции и одномоментной вместимости дополнительных сервисов.

$$\sum e = 972 + 56 = 1028$$

Пиковая антропогенная нагрузка на музей рассчитывается по формуле $\sum n = \sum e + \sum e * 0,1$

В данном случае пиковая нагрузка будет равняться

$$\sum n = 1028 + 102 = 1130$$

Для расчета оптимальной пропускной способности на период времени необходимо умножить ежедневную оптимальную пропускную способность на интересующее количество рабочих дней. Таким образом, недельная оптимальная посещаемость при одном выходном дне будет вычислять по формуле

$$\sum n = \sum e * 6.$$

В том случае, если музей имеет специализированные аудитории для проведения мероприятий (киноконцертный зал, учебные аудитории, детскую лабораторию), то для определения общей оптимальной посещаемости музея к ежедневной посещаемости музея необходимо добавить половину регламентированной вместимости данного помещения.

То есть, если в музее есть специализированный кинозал на 50 посадочных мест, мы добавляем к оптимальной ежедневной посещаемости еще 25 человек.

Теперь вычисляем ежедневную пропускную способность дополнительных сервисов или Зоны А. Зона А нашего музея состоит из входной зоны (150 кв.м.), кафе (100 кв.м), туалетов, рассчитанных на одномоментную вместимость 10 человек и двух рекреационных зон (общей площадью 100 кв.м)

Рассчитываем одномоментную вместимость каждого элемента зоны А:

Одномоментная вместимость входной зоны рассчитывается по формуле $\sum_{ив} = S_{ив} (м^2) / 1,5 м^2/чел$

$$\sum_{ив} = 150/1,5 = 100$$

Одномоментная вместимость кафе рассчитывается по формуле $\sum_{ик} = S_{ик} (м^2) / 1,6 м^2/чел$,

$$\sum_{ик} = 100/1,6 = 62$$

Одномоментная вместимость рекреационных зон рассчитывается по формуле $\sum_{ир} = S_{ир} (м^2) / 2 м^2/чел$

$$\sum_{ир} = 100 (м^2) / 2 м^2/чел = 50$$

Имея четыре значения одномоментной вместимости 4 элементов Зоны А, рассчитываем её общую одномоментную вместимость, которая является медианой этих четырех значений

$$\sum_a = (10+50+62+100) / 4 = 56 \text{ человек}$$

Теперь вычисляем ежедневную пропускную способность Зоны А по формуле $\sum_{ад} = \sum_a * (tp/tm)$.

$$\sum_{ад} = 56 * 4 = 224$$

Теперь вычисляем ежедневную оптимальную пропускную способность музея по формуле

$$\sum_e = \sum_{эд} + \sum_{ад}$$

Основные положения «Методических рекомендаций» выработаны на основе анализа отечественного и мирового опыта; они учитывают типологическое разнообразие и формы организации музеев в России, раскрывают актуальную отраслевую проблематику, а также их индивидуальные особенности.

«Методические рекомендации», наряду с аналитической частью, включают следующие разделы:

- Категориальный аппарат исследования.
- Аналитический обзор сложившейся ситуации во взаимоотношениях музеев Российской Федерации и посетителя.
- Типология музеев для разработки нормативов посещаемости и информации о туристическом использовании (краткие характеристики, основные данные и параметры инфраструктуры, информация об их туристическом использовании).
- Анализ основных факторов, лимитирующих уровень посещаемости музеев и музеев-заповедников.
- Определение возможностей принятия посетителей на основе пропускной способности действующих музейных экспозиций.
- Определение оптимальной емкости музеев с учетом имеющейся инфраструктуры для комфортного пребывания посетителей.
- Определение предельно допустимых антропогенных нагрузок с учетом безопасности посетителей и объектов наследия.
- Определение предельно допустимых антропогенных нагрузок для массовых мероприятий.
- Общие и частные рекомендации по оптимизации антропогенной нагрузки и управлению потоками посетителей в музеях и музеях-заповедниках.

При подготовке Методических рекомендаций был выполнен целый ряд работ: проведены сбор информации и анализ существующего положения по взаимодействию музейной и туристической сфер; осуществлено исследование музеев и музеев-заповедников Российской Федерации на основе анкетирования, проведены натурные исследования музеев в четырех регионах Российской Федерации, проработаны доступные ведомственные источники, открытые интернет-ресурсы и специальная литература, составлен и уточнен категориальный аппарат и проведена научно-аналитическая работа с целью учета отечественного и зарубежного опыта в нормировании посещения музеев, музеев-заповедников и национальных парков.

1. ОБЩИЙ АЛГОРИТМ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРЕДЕЛЬНОЙ ПОСЕЩАЕМОСТИ В ТЕКУЩИХ УСЛОВИЯХ

Разнообразие музеев Российской Федерации делает практически невозможным создание единого алгоритма по определению оптимальной антропогенной нагрузки. Тем не менее, можно выделить *основные принципы нормирования антропогенных нагрузок на музеи и музеи-заповедники*:

- Нагрузки на историко-культурные и природные комплексы меняются в зависимости от сезона, погодных условий и их состояния.
- Следует не реже трех раз в год (до, в середине и в конце сезона) проводить мониторинг историко-культурных и природных комплексов.
- В зависимости от состояния историко-культурных и природных комплексов, и конкретных технических и социально-экономических условий необходимо проводить ежегодную корректировку допустимых антропогенных нагрузок.

Основные показатели и данные необходимые для расчета оптимальной посещаемости приведены в следующей таблице.

	Показатель	Ед.измерения	Источник данных
$\Sigma \varepsilon$	Единомоментная емкость музейной экспозиции	Чел.	Измеряется по формулам методического пособия
$\Sigma_{\text{н.а}}$	Единомоментная емкость Зоны А (кафе, входной зоны и т.д.)	Чел.	Измеряется по формулам методического пособия
Σe	Дневная пропускная способность музея	Чел	Измеряется по формулам методического пособия
Сп1, Сп2...	Рекомендованные значения «комфортного пространства» посетителя	-	Указаны в методическом пособии
Q	Корректирующие коэффициенты для определение оптимальной емкости экспозиции		Указаны в методическом пособии

ПРИЛОЖЕНИЕ №1 ПРИМЕР РАСЧЕТА ОПТИМАЛЬНОЙ ПРОПУСКНОЙ СПОСОБНОСТИ МУЗЕЯ

За образец взят тематический естественно-научный музей (выбираем Сп1) коллекционного типа с предметами различного уровня аттрактивности (выбираем Q=70%).

Общая площадь экспозиции – 5000 кв.м.

Вычисляем максимальную **одномоментную** вместимость экспозиции ($\Sigma \varepsilon$) деля её площадь на минимальное значение коэффициента Сп1 и умножая на значение корректирующего коэффициента (0,7). В случае дробного значения округляем его.

$$\Sigma \varepsilon = (5000/3) * 0,7 = 1167 (1166,9) \text{ чел}$$

Обращаем ваше внимание, что данное значение является пороговым и его превышение недопустимо.

Вычисляем минимальную **одномоментную** вместимость экспозиции ($\Sigma \varepsilon$), деля её площадь на минимальное значение коэффициента Сп1. В случае дробного значения округляем его.

$$\Sigma \varepsilon = (5000/4,5) * 0,7 = 778 (777,8) \text{ чел}$$

Определяем **оптимальную одномоментную нагрузку на экспозицию**, вычисляя медианное значение между двумя этими показателями, сложив их и разделив на 2.

$$\Sigma \varepsilon = (1667+1111)/2 = 972$$

Мы определили **одномоментную оптимальную вместимость экспозиции**. Теперь вычисляем **ежедневную пропускную способность экспозиции** по формуле $\Sigma \varepsilon_{\text{д}} = \Sigma \varepsilon * (t_p / t_m)$

За среднее время прохождения экспозиции (t_m) мы взяли 2 часа, а ежедневное время работы музея (t_p) за стандартные 8 часов

$$\Sigma \varepsilon_{\text{д}} = 972 * (8/2) = 3888$$

Итого **оптимальная ежедневная пропускная способность экспозиции** равняется 3 888 чел.

Поскольку антропогенная нагрузка связана практически со всеми аспектами функционирования музея, общий эффект для ее оптимизации могут дать только комплексные меры. Отдельные решения без продуманной стратегии действий могут не только не привести к снижению нагрузки, но и нанести вред музею.

Необходимо также отметить, что оптимизация посещаемости является сложным многофакторным процессом, управление которым в большинстве случаев зависит не только от музея, но и от других заинтересованных сторон в социокультурной сфере. По этой причине для достижения необходимого результата необходимо привлекать все ключевые фигуры, связанные с музейной сферой: государственные структуры, другие музеи и учреждения культуры, туристический бизнес, представителей местного сообщества.

tm	Среднее время пребывания в музее	Час	Определяется натурными исследованиями/экспертной оценкой
tp	Время работы музея в день	Час	Определяется нормативными документами.
S	Площадь отдельных элементов музея	М ²	Определяется по технической документации.

Алгоритм вычисления оптимальной посещаемости выстраивается следующим образом.

- 1) Определение базового типа музея. В том случае, если музей смешанного типа, например, в краеведческом музее есть художественная и тематическая экспозиции, оптимальная вместимость определяется для каждого элемента отдельно, после чего за базовую цифру берется медианное значение.
- 2) Определение общей площади экспозиции, доступной посетителям.
- 3) Определение типа экспозиции и выбор корректирующих коэффициентов.
- 4) Определение площади Зоны А, доступной посетителям, но не содержащей коллекций (входная зона, кафе и т.д.). Для каждого из элементов Зоны А площадь определяется отдельно.
- 5) Определение индекса движения посетителя и среднего времени посещения.
- 6) Расчет единомоментной оптимальной вместимости экспозиции (Зоны Б) в зависимости от типа музея, площади экспозиции и прочих спецификаций.
- 7) Расчет единомоментной оптимальной вместимости Зоны А (дополнительные сервисы) музея.
- 8) Расчет единомоментной оптимальной вместимости музея, которая складывается из оптимальной вместимости зон А и Б.
- 9) Расчет оптимальной дневной пропускной способности музея.
- 10) Определение оптимальной посещаемости для необходимого периода (день, неделя, месяц) на основе оптимальной дневной пропускной способности.
- 11) Определение допустимой пиковой нагрузки на музей.

При определении оптимальной дневной (недельной, месячной) посещаемости необходимо учитывать кроме единомоментной вместимости музея и скорость движения потоков посетителей. Он напрямую связан с временными затратами групп посетителей на осмотр конкретной экспозиции. В каждом из музеев должен быть усредненный расчет времени для каждой экскурсии. Кроме того, в расчет должны быть внесены варианты

экскурсий для детей, инвалидов и пожилых людей, так как они не всегда могут передвигаться по экспозиции (особенно разноуровневой) с расчетной скоростью.

В связи с ростом количества индивидуальных посетителей, необходимо принимать во внимание и скорость из движения по экспозиции или Индекс движения посетителя. Время, затраченное на индивидуальный осмотр экспозиции, можно рассчитать только на основе целого ряда наблюдений посетителей, представляющих репрезентативную выборку разных целевых аудиторий посетителей (не менее 50 посетителей на каждую группу). При этом, на скорость осмотра влияет и характер планировки и размера экспозиционного пространства, насыщенность этого пространства музейными предметами. Таким образом, Индекс движения посетителя во многом является показателем качества музейного пространства.

В случае с мемориальными музейными комплексами и музеям-заповедниками в первую очередь надо определять нагрузку не на общую площадь территории или экспозиции, а на территорию, куда допускаются посетители.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основная цель данной работы – предложить практические шаги по оптимизации антропогенной нагрузки на объекты историко-культурного наследия, и согласовать потенциальные возможности музеев Российской Федерации по приему посетителей с реализацией государственного задания. Именно оптимизация посещаемости позволит музеям выдержать баланс между сохранением объектов наследия и обеспечением его доступности для посетителя.

Отношения музея и посетителя продолжают развиваться в сторону возрастания роли посетителя. Открытость музея посетителю будет реализовываться на всех уровнях его деятельности: от внедрения инклюзивных программ, которые позволяют посещать музей ранее не включенным группам аудитории, до пересмотра концепций постоянной экспозиции музея.

Также будет продолжаться небольшой, но стабильный рост посещаемости, который будет обеспечен как интенсификацией работы с базовыми аудиториями, так и привлечением новых социальных групп. При этом будет сохраняться неравномерность посещения как сезонная, так и территориальная, которые также необходимо учитывать при оценке дисбаланса между реальной и оптимальной посещаемостью.

В связи с этим возникнет необходимость углублять взаимодействие с посетителем не только на формальном уровне, но развивать взаимодействие и участие посетителей в специальных программах, дискуссиях и других музейных мероприятиях, что повлечет за собой увеличение времени, проведенного в музее.

На посещаемость музеев активно влияют не только внутренние, но и внешние факторы, на которые музей не в состоянии повлиять: от социально-экономической ситуации в регионе до месторасположения музея. В связи с этим необходимо отметить, что расчет оптимальной посещаемости по данным рекомендациям не может являться единственным основанием для определения государственного или муниципального задания по посещаемости музея.

Расчет оптимальной посещаемости для музея осуществляется сразу по нескольким параметрам, включая нормативы строительства общественных сооружений, требования безопасности посетителей и музейных объектов, комфортную емкость музейной экспозиции и нагрузку на дополнительные сервисы музея.

- формирование потоков посетителей;
- избегание «слепых зон» и перекрестков в экспозиции.

МУЗЕИ-ЗАПОВЕДНИКИ

Музеи-заповедники требуют особого подхода при работе с антропогенной нагрузкой, поскольку она распределяется не только на памятники истории и культуры, но и на природное окружение.

Рекомендуются следующие меры:

- распределение и оптимизация маршрутов посещения;
- создание дополнительных входов и выходов;
- рациональное планирование и «гибкое» использование дорожно-тропиночной сети (что позволяет «увести» потоки посетителей от наиболее уязвимых участков и объектов, и наоборот, сконцентрировать их в более безопасных местах);
 - установка дополнительных временных и пространственных ограничений, сезонных ограничений доступа на те или иные участки музея-заповедника;
 - ограничение потока туристов с помощью введения лимитов на количество мест ночлега в кемпингах, или же мест на парковках и т. д.;
 - переход с личного автотранспорта на общественный транспорт (микроавтобусы), а также на экологически безопасные виды транспорта (велосипеды, сегвей, электромобили);
 - создание отвлекающих аттрактивных центров, что помогает более равномерно распределять потоки туристов в нужных направлениях, отвлекать от наиболее посещаемых объектов;
 - выявление или создание новых привлекательных объектов осмотра;
 - повышение привлекательности уже имеющихся объектов, внесение изменений в программу проведения экскурсий;
 - развитие собственной туристической инфраструктуры, в первую очередь визит-центров, гостиниц, кафе и парковок и переход на двухдневную схему посещения;
 - увеличение числа экскурсоводов-медиаторов и поддержание сравнительно малого количества человек в экскурсионной группе.

2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПРИНЯТИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ НА ОСНОВЕ ПРОПУСКНОЙ СПОСОБНОСТИ ДЕЙСТВУЮЩИХ МУЗЕЙНЫХ ЭКСПОЗИЦИЙ, ЗАДЕЙСТВОВАННЫХ В МУЗЕЙНОМ ПОКАЗЕ

С точки зрения рядового посетителя, экспозиция музея является основополагающим элементом в приобретении новых знаний и впечатлений в ходе посещения музея. Музей для посетителя выступает как средство формирования социально-культурного опыта. Однако, как и любой опыт, он может носить как позитивный, так и негативный характер.

Есть ряд факторов, определяющих особенности восприятия экспозиции: размер экспозиционной площади; количество, характер и распределение помещений, предоставляемых для осмотра посетителей; индекс движения посетителей ($V_{п}$).

Практическая емкость экспозиций ($\Sigma \varepsilon$) прямо пропорциональна:

- ее площади;
- количеству и размеру помещений (залов, комнат), предназначенных для осмотра посетителей;
- площади этих помещений – фактор, лимитирующий количество групп, которые могут находиться в ней одновременно;
- характеру расположения помещений (варианты: отдельно или анфиладно; на одном или двух-трех уровнях или этажах);
- установленному порядку их осмотра (осмотр из коридора или с заходом группы в помещение и др.).

В каждом из музеев должен быть усредненный расчет времени для каждой экскурсии. Расчет опирается прежде всего на экскурсионный план, включающий временные затраты на общий осмотр экспозиции и рассказ о ключевых экспонатах. Кроме того, в расчет должны быть внесены варианты экскурсий для инвалидов и пожилых людей, так как они не всегда могут передвигаться по экспозиции (особенно разноразмерной) с расчетной скоростью.

Не следует забывать и о качестве посещения экспозиции. Посетитель заинтересован не только изучить все представленные музеем материалы, но совершить это в комфортной для него форме. Дискомфорт может возникнуть при чрезмерно

концентрированной экскурсионной деятельности: слишком большое число посетителей, которые создают психологические неудобства для самих себя (теснота, очереди, шум, «перемешивание» соседних групп посетителей, иной подобный дискомфорт).

Расчет оптимального значения «комфортного пространства» для посетителя производится по формуле:

$$\sum z = S_z (\text{м.кв.}) / C_p$$

Существуют рекомендованные значения «комфортного пространства» (для формулы назовем это «концентрацией» C_p) для единичного посетителя.

C_{p1} – контекстная экспозиция (тематические музеи коллекционно-павильонного типа) – 3-4,5

C_{p2} – интерактивные экспозиции (тематические музеи коллекционно-павильонного типа с интерактивными и мультимедийными зонами) – 7-10

C_{p3} – художественные экспозиции и выставки (художественные музеи, мемориальные музейные комплексы) – 10-20

C_{p4} – музеефицированные ландшафты (музеи-заповедники и другие музеи имеющие собственную территорию) – 60-75

При расчетах S_z , особенно это касается музеев коллекционно-павильонного типа, необходимо исходить из реальной площади экспозиции, доступной посетителю, то есть вычитать из общей площади зала площадь, отведенную под экспозиционное оборудование (витрины, мультимедийные комплексы и т.д.).

Посещаемость, определенная с минимальным значением коэффициента, является максимальной. Оптимальная посещаемость является медианой значений, полученных при использовании минимального и максимального значения коэффициента.

Чем больше посетителей в музее, тем меньше времени каждый человек проводит рядом с экспонатом, соответственно, — тем ниже «качество посещения». Однако пустота в залах не является гарантией того, что посетителю будет предоставлено высокое «качество посещения».

Ежедневная посещаемость соответственно определяется, исходя из практической емкости экспозиции, рабочего времени музея и медианного значения времени, проведенного посетителем в музее по формуле.

$$\sum z^* (t_p / t_m)$$

7. ЧАСТНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ЕМКОСТИ И УПРАВЛЕНИЮ ПОТОКАМИ ПОСЕТИТЕЛЕЙ В МУЗЕЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ СОГЛАСНО ДЕЙСТВУЮЩИМ КЛАССИФИКАЦИЯМ

В данном разделе приведены частные рекомендации для отдельных типов музеев.

МЕМОРИАЛЬНЫЕ МУЗЕЙНЫЕ КОМПЛЕКСЫ

Данная категория музеев требует особо тщательной работы по контролю за уровнем посещаемости, поскольку наиболее уязвима для антропогенных нагрузок. Поскольку музеи-дворцы, музеи-усадьбы, мемориальные дома и квартиры имеют минимальные возможности для оптимизации внутреннего пространства, особое внимание стоит уделять их менеджменту и организации внешнего пространства.

Особенностью экспозиций многих мемориальных музеев часто является минимизация пространства, отведенного для посетителей. Причем речь идет не только о вспомогательных пространствах, но и об экспозиции. Поскольку основным объектом показа являются ансамбли, то площадь, отведенная для перемещений посетителя, как правило, составляет меньшую часть общей площади экспозиции. Данный факт надо учитывать при определении оптимальной вместимости и исходить не из общей площади экспозиции, а из площади доступных посетителю зон. Кроме того, в большинстве случаев, исторические постройки, в которых располагаются такие комплексы, не дают возможности для введения нескольких сценариев посещения.

Из частных рекомендаций для этой группы музеев можно выделить:

- введение сеансового посещения;
- сокращение максимального числа посетителей в экскурсионных группах;
- развитие дополнительных сервисов на прилегающей территории;
- развитие тематических программ на прилегающей территории.

ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ МУЗЕИ

Эстетическое восприятие требует максимально комфортной для посетителя организации пространства и крайне низкой антропогенной нагрузки. Рекомендуется:

- оптимизация экспозиционного пространства;

- оптимизировать меню в музейном кафе с расчетом на быстрое обслуживание и краткосрочное пребывание;

- создать виртуальный аналог музея, что может стать одним из вариантов для снижения антропогенной нагрузки и одновременно позволит обеспечить доступ к историко-культурному наследию, особенно для малобильных групп граждан.

Также важным фактором в определении емкости музея является метод построения экспозиции. *Методом построения экспозиции* называется научно обоснованный, исходящий из содержания экспозиции порядок группировки и организации экспозиционных материалов.

Методы:

1) *Коллекционный метод* (систематический). Цель состоит в том, чтобы продемонстрировать посетителю музейную коллекцию, систематизированную на основе профильной научной дисциплины. Существуют типы музеев, где, исходя из особенностей экспонатов, коллекционный метод всегда остается приоритетным. Речь идет, первую очередь, о художественных музеях. В отличие от иных музейных предметов, произведение изобразительного или декоративно-прикладного искусства является, как правило, самодостаточным объектом. Также метод часто применяется в естественнонаучных, научно-технических, археологических и этнографических музеях, в музеях декоративно-прикладного искусства, а также в фондовых выставках музеев иных профилей.

Особенности для расчета емкости в зависимости от метода построения экспозиции:

Для расчета рекомендованной практической емкости экспозиций в зависимости от типа ее построения к базовой формуле вводятся корректирующие коэффициенты.

- Коллекционные экспозиции нередко содержат предметы, разительно отличающиеся уровнем аттрактивности для посетителя. Основным принципом посещения подобных экспозиций является индивидуальный «диалог» посетителя с музейными предметами. Эти особенности нередко приводят к неравномерному распределению посетителей по экспозиционным помещениям: посетители собираются у «шедевров» или особенно аттрактивных экспонатов и игнорируют «проходные». *Уп неравномерна, Сп неравномерна.*

- Большинство экскурсионных программ также включают осмотр фиксированных элементов экспозиции, что может приводить к нежелательному скоплению людей у отдельно выбранных экспонатов и создавать для посетителей негативный опыт. *Сп локально повышена.*

$$\sum \varepsilon = S_{\varepsilon} (\text{м. кв.}) / C_{\text{п}} * 70\%$$

- Помимо традиционных, связанных с «витринно-световым» дизайном, сегодня популярны технологии, развивающие идею «открытых фондов». Это могут быть как реальные фондохранилища, приспособленные для публичного осмотра, так и помещения где создается соответствующая среда для хранения экспонатов. Следует понимать, что в случае подобного экспонирования музей вынужден дополнительно ограничивать и контролировать поток посетителей в подобные разделы экспозиции. *Сп локально повышена.*

$$\sum z = S z (\text{м.кв.}) / Cп * 50\%$$

- Применяются и будут активно внедряться в коллекционные экспозиции электронно-компьютерные технологии, решающие проблемы информации, в частности, этикетаж, а также позволяющие создавать виртуальные экспонаты, отсутствующие в коллекции. В этом случае следует учитывать, что единовременный полноценный доступ к интерактивному элементу экспозиции может осуществляться индивидуальным посетителем, небольшой группой пришедших вместе посетителей, либо организованной группой под руководством экскурсовода. *Сп локально повышена.*

$$\sum z = S z (\text{м.кв.}) / Cп * 80\%$$

2) **Ансамблевый метод** состоит в том, чтобы на основе музейной коллекции воссоздать бытовую среду, связанную с историко-культурным процессом, явлением или событием. Подобный метод применяется, прежде всего, в *мемориальных музеях*, создаваемых в аутентичном архитектурном пространстве и на основе соответствующих бытовых предметов. Кроме мемориальных музеев, ансамблевый метод остается не менее востребованным в *историко-бытовых* и *этнографических музеях*. Здесь воспроизведение бытовых фрагментов жизни, связанных с ушедшими или сохраняющимися социальными группами и этносами, представлены в качестве научно-популярных иллюстраций к истории этих групп и этносов.

Особенности для расчета емкости:

- Структурной единицей ансамблевого показа является *экспозиционный комплекс*, который сохраняет или реконструирует существовавшую среду бытования музейных предметов. (орудий труда, оружия, одежды, мебели, изделий декоративно-прикладного искусства, изобразительных и письменных источников). Такой комплекс по своему содержанию и в зрительном восприятии представляет собой законченное целое и

- перенос части музейных программ с «высокого сезона»;
- продвижение посещения в дни с низкой посещаемостью;
- коррекция расписания выходных дней, исходя из расписания музеев, расположенных поблизости;
- увеличение численности персонала, особенно экскурсоводов, что позволит оптимизировать численность групп, повысит качество посещения;
- привлечение и сертификация сторонних экскурсоводов.

Сервисный блок

Учитывая общие тенденции в музейном деле, в ближайшей перспективе сохранится тенденция к росту досуговой функции музея, а значит, и росту значения вспомогательных пространств в его деятельности и расширению пространств, относящихся к зоне А (доступной для посетителя и не содержащей музейных коллекций). Сюда относятся входные и рекреационные зоны, кафе, туалеты, детские комнаты, образовательные пространства и лаборатории. Общая площадь зоны А в современном музее должна составлять не менее 20% от общей площади музея.

Развитие дополнительной инфраструктуры особенно актуально для музеев-заповедников, поскольку позволит именно ее отсутствие в большинстве случаев не позволяет даже частично распределить нагрузку в пиковый сезон на другие периоды.

Одной из наиболее проблемных зон с точки зрения потенциального скопления посетителей является место продажи билетов. Рекомендуется учесть следующее:

- выбор места для кассы следует осуществлять с расчетом на потенциальную очередь;
- подготовить необходимое оборудование для дополнительного места продажи билетов в случае ожидаемых дополнительных нагрузок;
- установить аппарат для продажи билетов;
- ввести продажу билетов онлайн, что хорошо сочетается с сеансовым посещением. Однако стоит отметить, что опыт введения таких сервисов показывает возникновение проблем при работе с льготными категориями посетителей;
- вывести большую часть входной зоны из послеконтрольного пространства, чтобы посетитель комфортно мог провести время до покупки билета;
- установить достаточное количество арочных металлодетекторов;
- создать пространство для временных мест в гардеробе;

- обозначение навигацией различных сценариев посещения (быстрый осмотр, полный осмотр, тематический осмотр), что позволит частично развести потоки посетителей и распределить антропогенную нагрузку по всему пространству экспозиции;
- организация сквозного прохода через экспозиции, чтобы посетителю не пришлось возвращаться к выходу через все экспозиционное пространство. Это не только снизит антропогенную нагрузку на музей минимум в два раза, но и значительно повысит психологическую комфортность посещения;
- введение интуитивно понятного направления движения;
- расширение проходов в экспозиционном пространстве для прохода человека и осмотра экспонатов;
- сокращение числа предметов в экспозиции;
- грамотная интеграция в уже существующую экспозицию интерактивно-мультимедийных компонентов, во избежание точек скопления посетителей;
- обеспечение экспозиции эффективным оборудованием для поддержания температурно-влажностного режима.

Управленческий блок

Влияние грамотного управления на музейную посещаемость пока недооценивается, однако нельзя игнорировать фактор менеджмента для оптимизации нагрузок.

Так, одной из наиболее эффективных мер является изменение времени работы и продление рабочего дня. Введение продленного рабочего дня в московских музеях не только привело к повышению посещаемости, но и позволило частично снять нагрузку, приходившуюся на выходные дни.

Альтернативой или дополнением к дифференцированным ценам на билеты может являться введение сеансового посещения. Данная мера позволяет музею не только оптимально дозировать антропогенную нагрузку на экспозиционно-выставочные пространства, но и планировать посещаемость, а соответственно и доходность. Негативным эффектом является потенциальный отток индивидуального посетителя (особенно туристов), который старается избегать очередей и ожидания, и большая нагрузка на входную зону, где могут накапливаться потенциальные посетители. Крайней мерой является прямое ограничение числа посещений в день, однако это также может повлечь за собой негативные эффекты при работе с индивидуальным посетителем. Рекомендуются также следующие решения:

оказывает сильное эмоциональное воздействие на посетителя. В связи с этим нежелательным является получение посетителем неполного впечатления от экспозиции (просмотр только части комплекса, беглый осмотр, осмотр музейных предметов без учета контекста и т. д.). *Уп диктуется особенностями экспозиции.*

- Экспозиция часто размещается в здании, адаптированным под общественное в процессе музеефикации. Архитектура подобных зданий накладывает серьезные ограничения как на вместимость экспозиционных залов, так и на возможность посетителей комфортно передвигаться по ним. *Уп диктуется особенностями экспозиции, Сп повышена.*

- В экспозициях, строящихся на основе ансамблевого метода, успешно применяются новые интерактивные технологии, в частности – игровые и театральные. С помощью научно-популярных приемов, зритель погружается в восстанавливаемую историко-бытовую среду. Любые интерактивные элементы в музейной экспозиции имеют ограниченную зону охвата как в пространстве, так и во времени. (Скажем, если в музее происходит некое театрализованное действие, то посетитель, опоздавший к его началу, может испытать негативные эмоции, так как получит неполное впечатление от процесса). В таких случаях рекомендуется применять сессионную схему доступа посетителей на экспозицию.

$$\sum \varepsilon = S\varepsilon (\text{м.кв.}) / Cп * 50\%$$

3) **Иллюстративно-тематический метод** заключается в том, чтобы развернуть в пространстве экспозиции научно-популярный рассказ о глобальных или местных историко-культурных процессах. В музейной литературе его обычно называют «тематическим» или «комплексно-тематическим». Основной структурной единицей здесь является тематико-экспозиционный комплекс, включающий небольшое количество разнородных экспонатов, иллюстрирующих некую научно-экспозиционную мысль, выраженную в тексте-комментарии. Из этих комплексов складывается экспозиционная тема, из тем – раздел экспозиции и т. д. В отличие от систематической и ансамблевой экспозиции, их объединяют не типологические признаки и не реальные или типичные связи в среде бытования, а исключительно содержательная сторона, способность выступать в качестве наглядного подтверждения определенного концептуального положения. Такой метод построения экспозиции более всего распространен в *краеведческих и школьных музеях.*

Особенности для расчета емкости: