

Monika Murzyn-Kupisz

Społeczno-ekonomiczne oddziaływanie muzeów

Zarządzanie Publiczne nr 28 (2), 49-62

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Monika Murzyn-Kupisz

Społeczno-ekonomiczne oddziaływanie muzeów

Institucje muzealne mają duży, choć nie w pełni rozpoznany i nie zawsze wykorzystany, potencjał do tworzenia różnorodnych korzyści społeczno-ekonomicznych w różnych skalach przestrzennych. Celem artykułu jest wskazanie na istotne implikacje działalności muzeów, przemawiające za ich rozpatrywaniem nie tylko jako miejsc generowania kosztów i instytucji stanowiących wyłącznie obciążenie dla budżetu publicznego lub placówek, których gospodarcze oddziaływanie sprowadza się jedynie do wspomagania sektora turystyki poprzez zapewnianie rdzenia produktów turystycznych. Wychodząc od specyfiki muzeów jako organizacji non-profit oferujących złożone usługi, autorka pokazuje wielość interesariuszy, którzy mogą wyrażać zainteresowanie muzeami i czerpać korzyści z ich działalności, oraz definiuje zróżnicowane płaszczyzny wpływu tych placówek na szeroko rozumiane otoczenie.

Słowa kluczowe: ekonomia kultury, muzea, ekonomia muzeów, rozwój społeczno-gospodarczy, interesariusze.

1. Wstęp

Liczne placówki muzealne działające w naszym kraju są co roku odwiedzane przez wiele milionów osób, a jednocześnie wymagają łożenia na nie znaczących środków finansowych, przede wszystkim publicznych¹. W poszukiwaniach skutecznej i podbudowanej naukowo argumentacji za ich wspieraniem z budżetu publicznego niezbędne wydaje się zwrócenie większej uwagi na koszty i korzyści o charakterze ekonomicznym oraz społecznym, które powstają lub też potencjalnie mogą powstawać dzięki istnieniu i funkcjonowaniu placówek mu-

zealnych. Z jednej strony, konieczne jest określenie zakresu społeczno-ekonomicznych uwarunkowań działalności instytucji muzealnych oraz wielości interesariuszy związanych z tymi placówkami, z drugiej natomiast – uświadomienie poszczególnym interesariuszom, głównie osobom niebędącym specjalistami w dziedzinie muzealnictwa – władzom rządowym i samorządowym oraz ogólnie rozumianym podatnikom – jak złożona jest działalność muzealna i na jak wiele sposobów można zdefiniować współczesną przydatność (użyteczność) muzeów dla realizacji zróżnicowanych celów społecznych i ekonomicznych (McLean 1997; Ambrose, Paine 2006; Macdonald 2006; Scott 2006). Szersze spojrzenie na ich rolę z perspektywy ekonomii kultury nie ma zatem prowadzić do zakwestionowania ich podstawowych zadań, misji i specyfiki jako szczególnego rodzaju instytucji kultury ani do definiowania, jakie powinny być cele i efekty ich działalności (Johnson, Thomas 1998, s. 75). Jego zadaniem jest przełożenie na język nauk społecznych i zobrazowanie tego, jak współczesne funkcjonowanie i różnorodne formy działalności muzeów uwarunkowane są relacjami z otoczeniem, a jednocześnie, w jaki sposób wpływają one na owo otoczenie. Tego typu rozważania i analizy odwołujące się do kontekstu ekonomicznego i oddziaływania na rozwój

Monika Murzyn-Kupisz – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Tekst powstał w ramach pracy naukowej związanej z projektem badawczym pt. „Instytucje muzealne z perspektywy ekonomiki kultury” realizowanym w latach 2012–2015. Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2011/03/B/HS4/01148.

¹ W 2012 r. 26,7 mln osób odwiedziło 768 odnotowanych przez GUS, działających w Polsce muzeów wraz z oddziałami. Wydatki sektora publicznego na muzea w naszym kraju wyniosły 1 141 mln zł, w tym 876 mln przeznaczono na wydatki bieżące. Prawie dwie trzecie (62%) wydatków bieżących poniosły jednostki samorządu terytorialnego (GUS 2013).

społeczno-gospodarczy, popularne na zachodzie Europy od ponad dwóch dekad (Feldstein 1991; Johnson, Thomas 1992, 1998; Frey, Meier 2006a), stały się zresztą w ostatnim czasie jedną z ważnych osi dyskusji o muzeach w Polsce, choć dotychczas zaangażowanie w nią rodzimych przedstawicieli nauk ekonomicznych było niewielkie (Folga-Januszewska, Gutowski 2011)². Są one jednocześnie, co warto podkreślić, częścią szerszej, ożywionej debaty nad istotą zadań stojących przed współczesnymi muzeami i ich pożądanymi funkcjami (Vergo 1989; Folga-Januszewska 2000; Sandell 2002; Ambrose, Paine 2006; MacDonald 2010; Simon 2010; Black 2012; Kowalska 2012; Barańska 2013; Janus, Kawęcka 2013).

Celem niniejszego artykułu, opartego przede wszystkim na krytycznym przeglądzie zagranicznej i krajowej literatury przedmiotu, a w pewnym stopniu również na badaniach terenowych i wywiadach zrealizowanych przez autorkę na terenie Polski w 2013 r., jest pokazanie specyfiki instytucji muzealnych jako możliwego przedmiotu badań ekonomicznych, ze wskazaniem na: 1) złożoność funkcji muzeów jako specyficznego rodzaju przedsiębiorstw non-profit; 2) wielość interesariuszy, którzy mogą (przynajmniej potencjalnie) czerpać korzyści z istnienia i działalności placówek muzealnych; 3) możliwe płaszczyzny oddziaływania muzeów na rozwój w skali lokalnej i regionalnej. Autorka postara się wykazać, że istnieją istotne społeczno-ekonomiczne implikacje działalności muzeów, które przemawiają za rozpatrywaniem ich nie tylko jako instytucji generujących koszty ponoszo-

ne przez władze publiczne czy przedsiębiorstw non-profit, i których gospodarcze oddziaływanie sprowadza się jedynie do wspomagania sektora turystyki poprzez zapewnianie rdzenia produktów turystycznych, lecz także jako instytucji mających duży potencjał do tworzenia różnorodnych korzyści społeczno-ekonomicznych (Scott 2003, 2006; Ambrose, Paine 2006).

2. Złożoność funkcji muzeów jako specyficznego rodzaju przedsiębiorstw non-profit

Ekonomiści mogą rozpatrywać muzea jako swoisty typ przedsiębiorstw non-profit wykorzystujących określone nakłady (czynniki produkcji) w celu zapewnienia zróżnicowanych usług szerokiej gamie potencjalnych i rzeczywistych konsumentów (Johnson, Thomas 1998; Johnson 2003; Frey, Meier 2006a; Ambrose, Paine 2006; Throsby 2010). Jedynie część z tych świadczeń konsumowana jest przez odbiorców bezpośrednio w muzeum, gdy je odwiedzają, inne nie wymagają wizyty w placówce. Ruth Towse (2010, s. 264) także wskazuje na „wieloproduktowy” charakter muzeów. Oferują one publiczności szeroki zakres usług związanych z edukacją i spędzaniem czasu wolnego, a także takich, które są trudniejsze do zauważenia przez zwiedzających, lecz stanowią istotny, niezbędny aspekt działalności placówek tego typu (tworzenie i przechowywanie kolekcji, działalność badawczo-naukowa, prace konserwatorskie)³ (zob. Ignatowicz-Woźniakowska 2013).

Rozpatrując ekonomiczne funkcje muzeów, Robert Scott Gassler i Robin Grace (1980) zauważyli, że choć podstawowym celem instytucji muzealnych nie jest przynoszenie dochodów i wypracowywanie zysku, są one w stanie znacząco wpływać na różne rynki i branże. Analiza muzeów z perspektywy ekonomii kultury może ograniczać się do wąskiego spojrzenia na relacje nakładów i wyników poszczególnych placó-

² W tym kontekście trzeba m.in. wspomnieć o cyklu konferencji zorganizowanych w ostatnim czasie przez Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów pt. „Czas muzeów”, takich jak seminarium „Muzeum – twór wsobny czy zasobny?”, które odbyło się w Państwowym Muzeum Etnograficznym w Warszawie 24 października 2013 r., czy innych inicjatywach, takich jak konferencja „Muzeum w środowisku lokalnym. Współdziałanie i odpowiedzialność”, która miała miejsce w dn. 14–15 października 2013 r. w Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu. Kwestie społecznego kontekstu funkcjonowania i oddziaływania muzeów są też przedmiotem ciekawych badań Aleksandry Janus i Doroty Kawęckiej, twórczyni bloga „Inne muzeum. Muzeum jest inne niż myślisz” (www.innemuzeum.pl), zob. m.in. Janus, Kawęcka (2013).

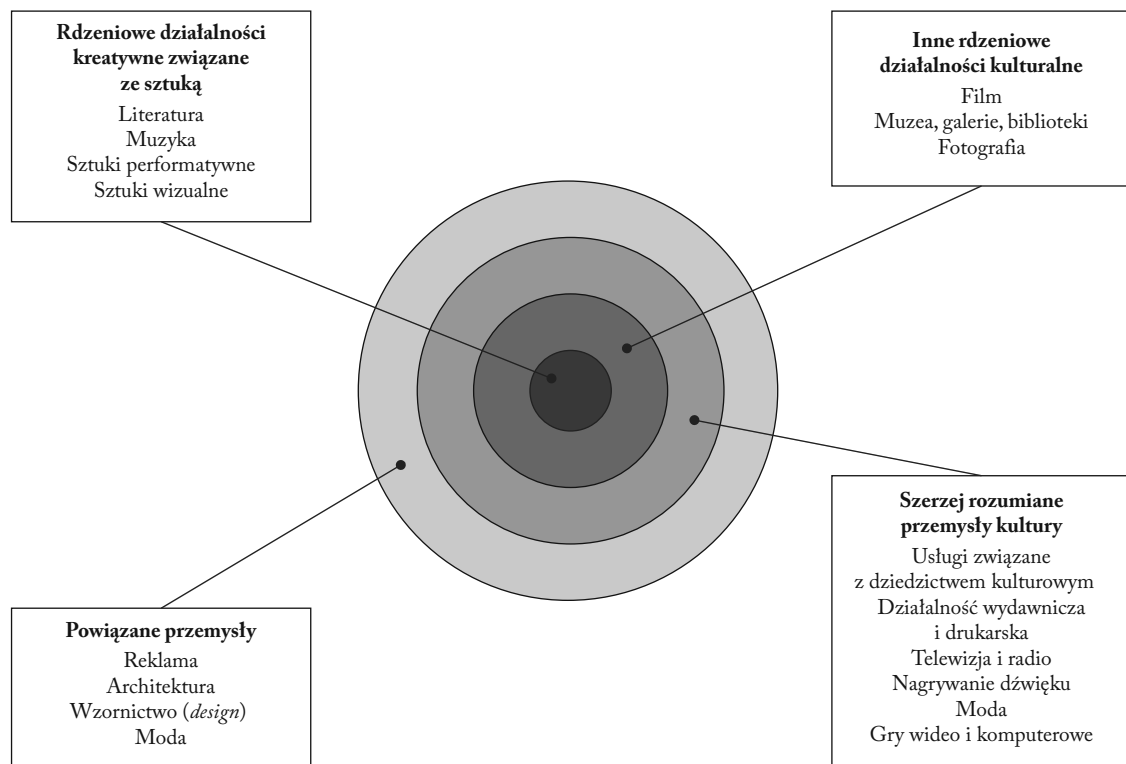
³ Trzeba też zauważyć, że wiele muzeów stara się obecnie uzmysłowić publiczności ten aspekt swoich działań, wykorzystując portale internetowe, media społecznościowe czy organizując specjalne wykłady, pokazy i wizyty w pracowniach konserwatorskich.

wiek lub szacunku ich bezpośredniego oddziaływania na gospodarkę, widzianego przez pryzmat zatrudnienia, jakie generują, efektów mnożnikowych czy wartości dodanej, która powstaje dzięki nim w innych sektorach (Johnson, Thomas 1992; Greffe 2011). Może także obejmować znacznie szersze zagadnienia. Będąc instytucjami non-profit, muzea uczestniczą bowiem w tworzeniu warunków i zasad, w których przeprowadza się transakcje rynkowe, a także, przynajmniej w pewnym stopniu, korygują niedoskonałości (zawodność) rynku (Gassler, Grace 1980). Z jednej strony mają niewątpliwy wpływ na definiowanie, jakiego typu obiekty są uznane za wartościowe (wartościowanie dóbr, które są wymieniane na komercyjnym rynku), a tym samym odgrywają znaczącą rolę w kształtowaniu gustów i preferencji inwestycyjnych na rynku sztuki i innych zasobów (archiwalia, zabytki archeologiczne, dzieła sztuki użytkowej, ruchome zabytki techniki) (Pommerehne, Feld 1997; Potocka 2011; Zalańska 2013). Będąc inspira-

cją dla sektora kreatywnego, przede wszystkim artystów i projektantów, stanowią natomiast pośredni, lecz nierzadko istotny wkład w proces tworzenia przez nich dóbr i świadczenia usług. David Throsby (2008, s. 150) uwzględnia zatem muzea wśród istotnych rdzeniowych działalności kulturalnych w ramach koncentrycznego modelu przemysłów kultury (ryc. 1).

Patrząc z nieco innej, szerszej perspektywy, placówki muzealne tworzą dobra społecznie wartościowe i dobra publiczne (Johnson 2003; Throsby 2010), a także generują korzystne efekty zewnętrzne zarówno dla jednostek, jak i całych zbiorowości ludzkich, np. wywierając wpływ na wizerunek miejsca, ceny nieruchomości na danym obszarze, spójność społeczną, kapitał ludzki czy możliwość świadczenia usług turystycznych przez sektor prywatny (Scott 2003, 2006; Frey, Meier 2006a, 2006b).

Jako instytucje długiego trwania pełnią funkcję stabilizacyjną, w pewnym stopniu niwelując problem alokacji dóbr kultury w czasie. Czynią



Ryc. 1. Koncentryczny model przemysłów kultury według Davida Throsby'ego

Źródło: Throsby 2008, s. 150.

to, m.in. uwzględniając w kolekcjach nie tylko te obiekty, które budzą dzisiaj zainteresowanie i są uznawane za wartościowe, lecz także zapewniając ciągłość kolekcjonowania artefaktów dokumentujących każdy okres historyczny, w tym współczesność (tworzenie zasobów dóbr kultury współczesnej). Placówki tego typu pełnią ponadto funkcję redystrybucyjną, umożliwiając dostęp do dzieł sztuki różnym grupom społecznym, pozwalając osobom mniej zamożnym na zetknięcie się z wartościowymi pod względem kulturowym i ekonomicznym artefaktami. Dotyczy to szczególnie placówek publicznych, w których zwiedzający z reguły płacą za usługę muzealną poniżej ceny rynkowej (Gassler, Grace 1980). Z jeszcze innego punktu widzenia, jako „instytucje zaufania publicznego”, mogą się przyczyniać do budowania zaufania między ludźmi, które pozwala na efektywne uczestniczenie w tym samym rynku (Cuno 2004).

3. Interesariusze muzeów

Muzea funkcjonują w określonym środowisku, oddziałując na otoczenie i tworząc z nim wiele powiązań. Korzyści z tego faktu mogą być czerpane nie tylko przez bezpośrednich zwiedzających i użytkowników, lecz również przez szeroko rozumianych interesariuszy i społeczeństwo (McLean 1997, s. 68). Działalność muzeów jako instytucji dziedzictwa (*heritage institutions*) dotyczy wszystkich głównych grup podmiotów wyróżnionych jako istotne na rynku dziedzictwa kulturowego: od prawnych właścicieli budynków, obiektów i kolekcji muzealnych⁴, społeczności lokalnych, lokalnych przedsiębiorców i miłośników przeszłości, aż po władze publiczne różnego szczebla, turystów i obsługujące ich firmy, naukowców i ekspertów oraz media (Howard 2003; Murzyn-Kupisz 2012; Szostak 2013).

⁴ Warto przy tym podkreślić, że nie zawsze podmioty te przynależą do sektora publicznego. Nawet w Polsce, gdzie znakomita większość muzeów stanowi jego własność i jest przez niego zarządzana, w 2011 r. właścicielami i organizatorami 12% placówek były organizacje społeczne, związki wyznaniowe lub instytucje i osoby prywatne. Zob. Maciejewska, Graczyk 2013.

Fiona McLean (1997, s. 69) dzieli interesariuszy tych placówek na dwie podstawowe grupy. Pierwsza z nich obejmuje podmioty, które bezpośrednio wpływają na codzienną działalność muzeów, jej charakter i ukierunkowanie, takie jak pracownicy i zarządzający, instytucje nadzorujące i finansujące, członkowie rad programowych. W drugiej grupie znajdują się natomiast podmioty, których oddziaływanie jest pośrednie, choć niekiedy także bardzo znaczące. Wśród nich wyróżniają się m.in. firmy z sektora turystyki, agencje rozwoju regionalnego i izby turystyki, sponsorzy korporacyjni oraz media. Muzea i ich interesariuszy mogą łączyć ściśle ekonomiczne powiązania, jak również więzi o charakterze społecznym: tożsamościowym, sentymentalnym, profesjonalnym, towarzyskim czy związanym z rozwijaniem pasji i zainteresowań. Ich spojrzenie na te placówki będzie przy tym różne w zależności od charakteru powiązań, postrzeganych kosztów i korzyści (Throsby 2010; Murzyn-Kupisz 2012).

Personel muzealny może obejmować różnicowane stanowiska pracy o charakterze merytorycznym i pozamerytorycznym (pracownicy administracyjni, techniczni, obsługi), dla których muzea stanowią źródło przychodów z tytułu pracy. Dla muzealników placówki te są jednak zarówno miejscem zatrudnienia, jak i wykorzystywania i rozwijania specjalistycznej wiedzy, badań naukowych, realizacji pasji i zainteresowań oraz takim, poprzez które komunikują się ze społeczeństwem. Dla naukowców, przede wszystkim, choć nie jedynie, historyków sztuki i historyków, to instytucje dostarczające materiał badawczy (jak dzieła sztuki, w tym sztuki użytkowej, archiwalia itp.), a niekiedy również zapewniające dostęp do fachowej literatury oraz oferujące możliwość prezentacji ustaleń naukowych czy uczestniczenia w pracach badawczych.

Z perspektywy artystów (nie tylko sztuk wizualnych, lecz również w pewnym stopniu reprezentujących inne dziedziny, takie jak literatura, teatr czy muzyka), projektantów i architektów muzea mogą być istotnym źródłem inspiracji. Są potencjalnym, prestiżowym nabywcą i wystawcą ich dzieł, który może istotnie przyczynić się do promocji ich twórczości. Patrząc szerzej, za sprawą decyzji kuratorskich związanych z zakupami do kolekcji muzealnych oraz organizowaniem

wystaw, muzea mają wpływ na definiowanie, jakiego typu obiekty sztuki współczesnej i dawnej są uznane za wartościowe, oraz na popyt i ceny na rynku sztuki (Potocka 2011; Zalaśńska 2013). Współcześnie tworzone dzieła, w tym sztuki użytkowej, mogą również być sprzedawane w sklepie lub galerii muzealnej, stanowiąc źródło przychodów i dla muzeów, i dla twórców. Instytucje muzealne są też często usługobiorcą zatrudniającym artystów lub projektantów do realizacji konkretnego projektu bądź zlecenia (np. w ramach umowy o dzieło), stając się tym samym inspiratorem twórczości artystycznej oraz istotnym źródłem dochodów niezależnych artystów (np. czasowe zatrudnienie przy projektowaniu wystroju wnętrz, aranżacji wystaw, oprawy graficznej wydarzeń muzealnych, grafiki wydawnictw muzealnych, prowadzeniu warsztatów artystycznych).

Wiele muzeów zbiera dokumentację twórczości artystycznej oraz rzemieślniczej z jakiegóż dziedziny lub obszaru, a ostatnio niektóre z nich oferują wsparcie dla projektantów i promują współczesne wzornictwo odwołujące się do motywów związanych z działalnością danej placówki⁵. Mogą one także udostępniać przestrzeń użytkową podmiotom organizującym – wpisujące się w profil muzeum lub kontekst jego funkcjonowania – warsztaty, kursy i prezentacje artystyczne oraz stać się przestrzenią prezentacji pozamuzealnych (koncerty, spektakle teatralne, wieczory poezji, pokazy mody), zarówno komercyjnych, jak i amatorskich. Dla kolekcjonerów i marszandów to potencjalne miejsce współpracy i prezentowania kolekcji w ramach wystaw czasowych, wymiany i pozyskiwania wiedzy. Ale to również rywal na rynku sztuki i antykwarycznym.

Patrząc z perspektywy sektora kreatywnego, muzeum może dostarczać inspiracji i stanowić zaplecze merytoryczne dla pewnych branż tegoż sektora, m.in. wydawniczej, radiowej, filmowej i telewizyjnej, a także być wykorzystywane jako tło dla realizacji filmowych i telewizyjnych lub

wypożyczać pokazywane na ekranie artefakty⁶ (Greffé 2011). Z punktu widzenia innych branż owego sektora, może ono stać się nabywcą pewnych dóbr i usług (np. fotograficznych, filmowych), stanowiąc jednak także konkurencję na rynku usług rekreacyjnych, rywalizując o ograniczone zasoby finansowe i czas wolny potencjalnych klientów.

Dla lokalnych i pozalokalnych instytucji edukacyjnych (od przedszkoli po szkoły wyższe) muzea mogą okazać się istotnymi obiektami wspomagającymi i poszerzającymi ich działania edukacyjne, przekazującymi pewne treści merytoryczne, często w ciekawy, łatwiejszy do zrozumienia sposób (np. wpisujące się w realizowany program dydaktyczny lekcje muzealne, warsztaty, konkursy), a także funkcjonować jako miejsca zdobywania doświadczeń zawodowych (praktyki, staże).

W codziennej działalności oraz realizując konkretne przedsięwzięcia kulturalne i inwestycje, każde muzeum tworzy popyt na różnorodne dobra i usługi. Dla firm, które dostarczają je do muzeum, jest ono zatem (niekiedy bardzo istotnym) nabywcą umożliwiającym osiągnięcie przychodów. Każda placówka z reguły współpracuje z wieloma dostawcami i usługodawcami, takimi jak firmy ubezpieczeniowe, transportowe, informatyczne, tłumaczeniowe, reklamowe, księgowo i ochrony mienia czy porządkowe, dostawcy mediów (ogrzewanie, prąd, woda), wydawnictwa i drukarnie, producenci wyposażenia wnętrz, materiałów biurowych, zabawek i pamiątek turystycznych, napojów i żywności, przedsiębiorstwa konserwatorskie, architektoniczne i budowlane, związane ze świadczeniem prac ogrodniczych, stolarskich itp. Niektóre z tych usług nabywane są jednorazowo, wiele może jednak w ramach outsourcingu być świadczona na stałych zasadach w dłuższym okresie.

Muzea są bardzo istotne z perspektywy firm i osób działających w sektorze turystyki. Zapewniają ważną część całościowego programu turystycznego lub też stanowią miejsce umożliwiające świadczenie pewnych usług (np. prze-

⁵ Przykładem może być widoczne w ostatnich latach zaangażowanie wiodących muzeów etnograficznych w Polsce (Muzeum Etnograficzne w Krakowie, Państwowe Muzeum Etnograficzne w Warszawie) w promocję tzw. etno dizajnu.

⁶ Często dzieje się tak w muzeach, które mają we władaniu spektakularne obiekty i zespoły zabytkowe lub ze względu na swą specyfikę oferują ciekawą przestrzeń na otwartym powietrzu.

wodnickich). Dla firm z sektora gastronomii, hotelarstwa oraz innych, których istnienie i przychody uzależnione są od liczby turystów w danej miejscowości (takich jak np. sklepy z pamiątkami, a także parkingi, stacje benzynowe, sklepy z żywnością) muzeum bywa wręcz kluczową atrakcją, dzięki której można przyciągnąć i zatrzymać odwiedzających na terenie gminy. Dla turystów chęć obejrzenia konkretnych zbiorów lub bogatego w kolekcje muzealne miasta często stanowi główny powód podjęcia decyzji o podróży turystycznej i najważniejsze źródło satysfakcji pod względem poznawczym, wzmacniania więzi rodzinnych i przyjacielskich oraz miłego spędzania urlopu.

Dla władz samorządowych muzeum może być jedynie obciążeniem dla budżetu lokalnego i niechcianym „spadkiem” po poprzednich pokoleniach i reformach samorządowych lub instytucją bardzo przydatną z perspektywy prowadzonej polityki kulturalnej i szerszej strategii rozwoju lokalnego bądź regionalnego. Jako interesariusze na rynku muzeów władze lokalne (regionalne) stają przed istotnymi wyborami o charakterze merytorycznym i finansowym, gdyż decydując się na przydzielenie muzeom publicznych środków finansowych, winny także brać pod uwagę koszt utraconych możliwości przeznaczenia ich na inne cele. Mogą traktować je wyłącznie jako „kosztochłonne” jednostki, patrząc tylko przez pryzmat wąsko rozumianych tradycyjnych funkcji gromadzenia zbiorów, konserwatorskiej i ekspozycyjnej lub pod kątem szerszego potencjału – w odniesieniu do kształtowania jakości życia, definiowania lokalnej tożsamości, integrowania i edukowania mieszkańców czy przyciągania turystów i tworzenia pozytywnego wizerunku miejsca (Vivant 2011; Murzyn-Kupisz 2012). Władze mogą oczekiwać od podległych im placówek jedynie określonych efektów ilościowych (liczba zwiedzających, wysokość samodzielnie wypracowanych środków finansowych), albo dostrzegać i kłaść nacisk na szersze kierunki i efekty ich działań, np. o charakterze społecznym czy edukacyjnym.

Z perspektywy planistów urbanistycznych oraz władz samorządowych muzea bywają istotnymi narzędziami w procesie rewitalizacji obszarów zdegradowanych lub problemowych (dzielnice śródmiejskie, tereny poprzemysłowe,

popartowe, powojkowe). Nierzadko uznawane są za flagowe inwestycje w ramach podjętych działań, symbole lub katalizatory i zworniki procesów rewitalizacji (Bianchini, Parkinson 1993; Ambrose, Paine 2006, s. 10; Throsby 2010, s. 114; Plaza, Haarich 2009; Hyslop 2011; Bianchini, Albano, Bollo 2013; Jagodzińska 2013). W innych przypadkach mogą stanowić jedną z inwestycji w ramach rozwijającej się dzielnicy kultury (Murzyn-Kupisz 2013) lub też oddziaływać na wybrany wymiar rewitalizacji (poprawa stanu zagospodarowania przestrzennego, atrakcja przyciągająca turystów, instytucja podejmująca działania na rzecz rewitalizacji społecznej) (Evans 2005; Throsby 2010). Według niektórych badaczy (Couch, Farr 2000; Grodach 2013) przydatność muzeów w procesach rewitalizacji winna być widziana głównie z perspektywy społecznej, obywatelskiej i kulturowej.

Warto także zauważyć, że w praktyce władze publiczne (od centralnych po lokalne) jako organizatorzy często wykorzystują muzea jako przestrzeń dla różnego typu wydarzeń o charakterze oficjalnym (uroczystości upamiętniające, jubileusze, rocznice, przyjmowanie oficjalnych gości), szczególnie jeśli mogą się nimi pochwalić i zaistnieć w mediach. Przestrzeń muzealna lub przestrzeń publiczna wokół placówki może być również (i często bywa) wykorzystywana przez władze lokalne i podległe im jednostki do organizacji wydarzeń skupiających i integrujących społeczność lokalną (festiwale, jarmarki, dożynki, konkursy regionalne), a jednocześnie promujących urzędujący samorząd. Władze mogą wykorzystywać fachową wiedzę i dorobek muzeów (np. wydawniczy) w zakresie prezentowania przeszłości i definiowania tożsamości danego obszaru, zarówno wobec zamieszkującej go ludności, jak i na zewnątrz, choć także często ulegają pokusie instrumentalizacji dziedzictwa i przedefiniowują je zgodnie ze swoją wizją (muzeum jako tuba propagandowa władz różnego szczebla).

Placówki te mogą „ułatwiać” władzom lokalnym lub regionalnym przyciąganie zewnętrznych środków grantowych (np. w kontekście polskim – środków unijnych oraz EOG) (Ambrose, Paine 2006).

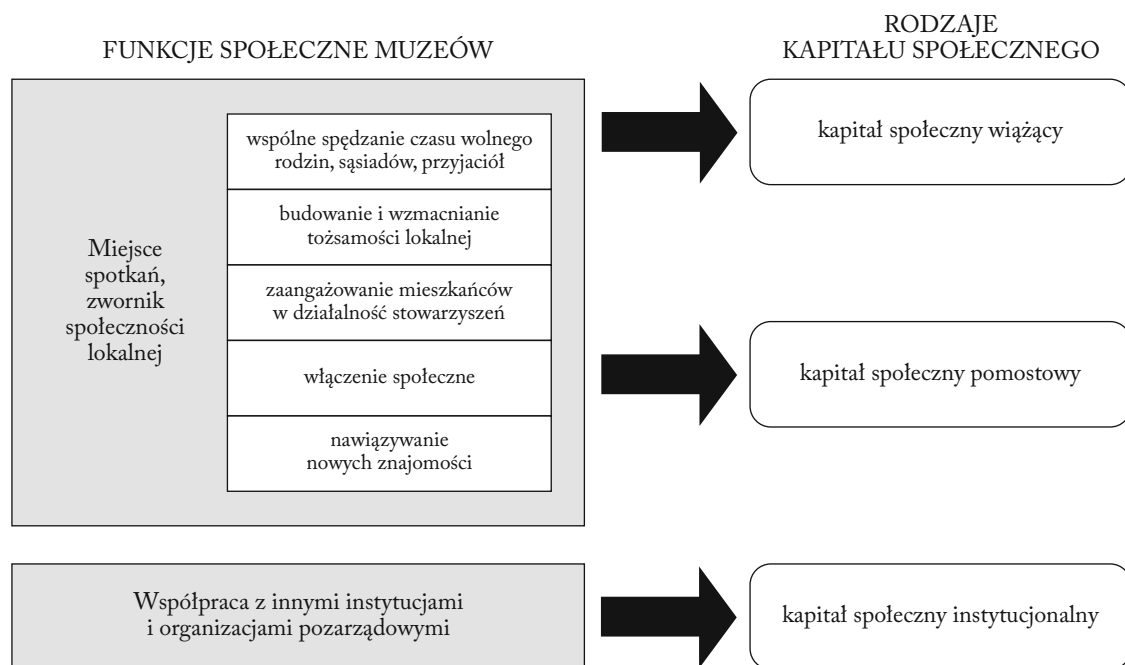
Trzeba również uwzględnić to, jakie korzyści przynosi istnienie i działalność tych instytu-

cji szeroko rozumianej społeczności lokalnej. Po pierwsze, oferując różnego rodzaju usługi kulturalne, a także nierzadko dysponując estetyczną, ogólnie dostępną, z reguły postrzeganą jako bezpieczną, przestrzenią publiczną, muzeum bywa widziane jako miejsce podnoszące jakość życia mieszkańców: wpływające na estetykę miejscowości, zapewniające dostęp do usług wyższego rzędu i oferujące interesujące możliwości spędzania czasu wolnego, spełniając potrzeby rekreacyjne i duchowe. Ta sfera oddziaływania staje się szczególnie ważna dla pewnych grup społecznych, takich jak przedstawiciele wolnych zawodów czy członkowie klasy kreatywnej (Florida 2010; Tufts, Milne 1999) oraz w pewnych cyklach życia rodziny (np. rodzin z małymi dziećmi, poszukujących miejsc rekreacji).

Ujmując rzecz szerzej, można stwierdzić, że to również istotna potencjalna przestrzeń spotkań i integracji społeczności lokalnej, a więc wzmacniania i rozwijania kapitału społecznego (Murzyn-Kupisz, Działek 2013, 2014 w druku) (ryc. 2). Placówka muzealna może przyczynić się do wzmacniania rodzinnych i przyjacielskich

więzi osób, które wspólnie zwiedzają placówkę lub uczestniczą w organizowanych przez nią wydarzeniach. Dzięki swej działalności pozamuzealnej (np. gastronomicznej) często zapewnia ona także przestrzeń i stwarza okazję do nieformalnych spotkań, tj. budowania zarówno kapitału wiążącego, jak i pomostowego, funkcjonując jako tzw. trzecie miejsce (Oldenburg 1999).

Muzea mogą kontynuować działalność organizacji pozarządowych, inspirować ich powstanie lub sprawować nad nimi patronat, zapewniając im siedzibę, miejsce spotkań, prezentacji i realizacji konkretnych przedsięwzięć lub wsparcie merytoryczne. Są też terenem skupiającym grupy zainteresowań, współpracując z pasjonatami jakiegoś typu dziedzictwa, dziedziny sztuki, rękodzieła lub okresu historycznego (np. stowarzyszenia twórców bądź artystów, grupy rekonstrukcji historycznej czy osoby reprezentujące pewne profesje). Niekiedy profil placówki sprzyja gromadzeniu się wokół niej społeczności o specyficznych zainteresowaniach (np. literackich, związanych z lotnictwem, modelarstwem itp.).



Ryc. 2. Społeczne funkcje muzeów oraz ich wpływ na budowanie i wzmacnianie różnych rodzajów kapitału społecznego

Źródło: Murzyn-Kupisz, Działek 2014, w druku.

Muzea wpływają także na poczucie identyfikacji mieszkańców ze społecznością i gminą, stając się miejscem tworzenia, odtwarzania i negocjacji tożsamości lokalnej. W odniesieniu do niej, zdaniem Fiony McLean (2008, s. 283), funkcjonują one jako swoiści „arbitrzy znaczeń” na trzech istotnych płaszczyznach – wyrażania tożsamości osób lub zespołów tworzących i kształtujących narrację muzealną, odczytywania tożsamości przez odbiorców tejże narracji oraz tożsamości tych osób lub grup i obszarów, których narracja ta dotyczy.

Muzea mogą ponadto w zróżnicowany sposób działać na rzecz włączenia społecznego grup zagrożonych wykluczeniem (niepełnosprawni, mniejszości etniczne, osoby starsze, rodziny niezamożne) (Sandell 1998, 2002; Silverman 2010). Mają potencjał, by wspomagać działalność ośrodków terapeutycznych i instytucji resocjalizacyjnych w ramach terapii przez sztukę i innych działań (Silverman 2010; Waniek 2011).

W krajach Europy Zachodniej, a ostatnio także w coraz większym stopniu w Polsce, są miejscem aktywizacji wolontariuszy, co może przekładać się na jednostkowe korzyści przez nich osiągnięte (doświadczenie, wiedza, samopoczucie, zdrowotność), ale także budowanie kapitału pomostowego, np. między osobami starszymi a młodszym pokoleniem. Z drugiej strony, równie często są one postrzegane jako instytucje „wykluczające społecznie” – miejsca spotkań, potwierdzania statusu społecznego i zacieśniania więzi przez elity posiadające większy kapitał ekonomiczny, ludzki i społeczny, a także instytucje narzucające mniej prominentnym grupom społecznym określoną wizję rzeczywistości społecznej (Tufts, Milne 1998).

Niektórzy mieszkańcy osiągać będą bezpośrednio, możliwe do przeliczenia na pieniądzu, korzyści z działania i funkcjonowania muzeum (np. jeśli w nim pracują, świadczą usługi na jego rzecz, prowadzą działalność gospodarczą związaną z ruchem turystycznym, są naukowcami, artystami lub dziennikarzami z tą instytucją współpracującymi bądź właścicielami nieruchomości w pobliżu nowego muzeum, których wartość wzrosła dzięki poprawie estetyki okolicy). Dla innych nie będzie ono oznaczało bezpośrednich gratyfikacji ekonomicznych, lecz bardzo istotne mogą okazać się korzyści osobi-

ste i społeczne w zakresie możliwości rozwijania zainteresowań i zdobywania wiedzy (kapitał ludzki), spotkania innych osób i nawiązywania kontaktów społecznych (kapitał społeczny pomostowy), wzmocnienia więzi rodzinnych, przyjacielskich i profesjonalnych (kapitał społeczny wiążący) czy zadowolenia z miejsca zamieszkania i ogólnego zadowolenia z życia (jakość życia). Muzeum nierzadko wpływa na poczucie dumy z miejsca zamieszkania, nawet jeśli dana osoba nigdy go nie odwiedza lub zagląda do niego sporadycznie, jedynie gdy trzeba się czymś pochwalić przed przyjezdnymi (przydając mu wartość istnienia, opcyjną i spuścizny) (Murzyn-Kupisz 2012, s. 37).

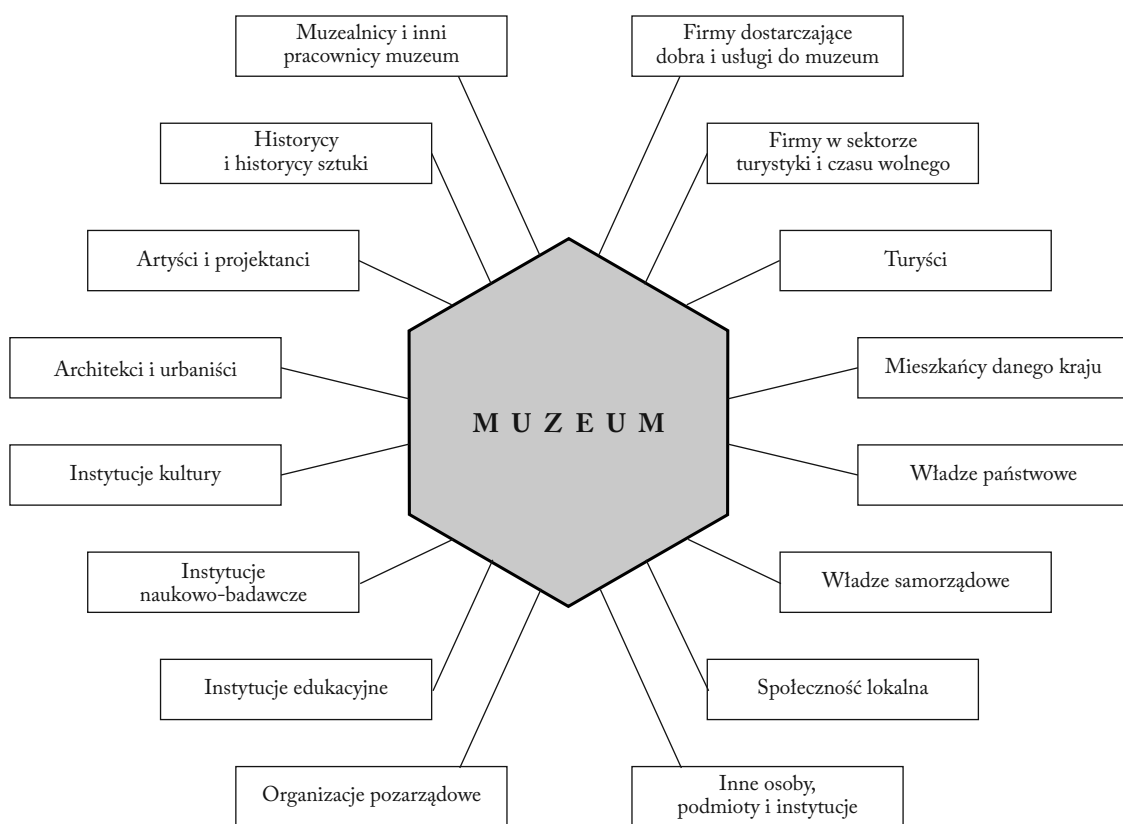
Warto także podkreślić, że istotna instytucja muzealna o wyjątkowych w skali kraju zbiorach i symbolicznym znaczeniu może mieć bardzo szeroki, ponadlokalny krąg odbiorców i interesariuszy. Dla wielu mieszkańców danego państwa będzie ona ważna jako jeden z wyznaczników tożsamości narodowej i cenna spuścizna dla przyszłych pokoleń, nawet jeśli nigdy bezpośrednio tego muzeum nie odwiedzą. Z drugiej strony, postępująca digitalizacja zbiorów i ich obecność w mediach społecznościowych sprawiają, że kontakt z kolekcjami i ofertą muzealną potencjalnie może mieć znacznie więcej osób niż jedynie bezpośredni odwiedzający. Podobnie, niektóre placówki ze względu na ponadlokalne, a nawet ponadregionalne znaczenie są przedmiotem zainteresowania władz państwowych, zarówno z racji tego, że stanowią narodowe instytucje kultury, dla których organizatorem jest najwyższy poziom władzy, jak i z powodu wagi dla tożsamości narodu, wizerunku kraju i jego atrakcyjności na rynku turystycznym czy też przydatności dla polityki edukacyjnej i kulturalnej, w tym – dyplomacji kulturalnej.

4. Wieloaspektowość oddziaływania muzeów szansą i wyzwaniem dla placówek muzealnych

Współczesność stawia przed muzeami wiele wyzwań. Jednym z najważniejszych jest przedefiniowanie i uświadomienie przydatności społecznej w sytuacji, gdy znacząco zmienił się kontekst ich funkcjonowania (Black 2012). W miarę,

jak powoli ulega transformacji i coraz bardziej otwarcie kwestionowany jest model publicznego muzeum wykształcony w XIX w. (Dragičević-Šešić, Stojković 2010, s. 93; Simon 2010), modyfikacji musi także podlegać sposób rozpatrywania i pokazywania korzyści, jakie ono przynosi. Nie chodzi przy tym o upraszczające sprowadzenie efektywności muzeum do liczby zwiedzających i wypracowywanych przez nie zysków, gdyż nawet jeśli niektóre placówki generują znaczące przychody, podstawową ich misją nie jest pobudzanie gospodarki (Frey, Meier 2006a;

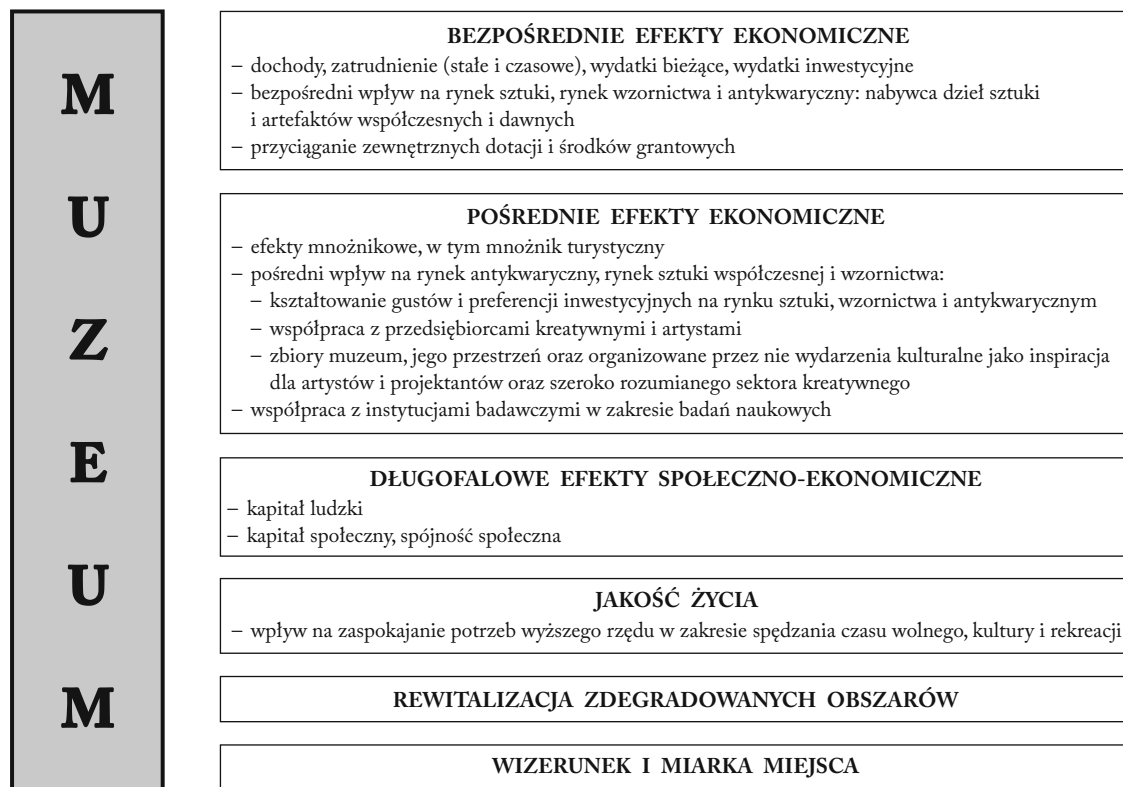
Barańska 2011)⁷. Wydaje się raczej, że konieczne jest bardziej zniuansowane i szersze niż dotąd zdefiniowanie, kim są interesariusze muzeów, komu i dla jakich celów mogą one być współcześnie przydatne, zarówno w krótko-, jak i długoterminowej perspektywie. Prowadząc w praktyce działalność muzealną, realizując muzealne inwestycje i kształtując kolekcje oraz program tego typu instytucji, zarządzający muzeami i ich organizatorzy powinni zatem brać pod uwagę bardzo szeroką gamę interesariuszy (ryc. 3) i być świadomi rozmaitych płaszczyzn potencjalne-



Ryc. 3. Muzeum i jego interesariusze

Źródło: opracowanie własne.

⁷ Fakt ten podkreślony został w obowiązującej w naszym kraju ustawie dotyczącej muzeów. Według art. 1 Ustawy z dn. 21 listopada 1996 r. o muzeach (z późn. zmianami) (Dz.U. 1997 Nr 5 poz. 24, Dz.U. z 2012 r. poz. 987): „Muzeum jest jednostką organizacyjną nienastawioną na osiągnięcie zysku, której celem jest gromadzenie i trwała ochrona dóbr naturalnego i kulturalnego dziedzictwa ludzkości o charakterze materialnym i niematerialnym, informowanie o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów, upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury polskiej oraz światowej, kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej oraz umożliwianie korzystania ze zgromadzonych zbiorów”.



Ryc. 4. Potencjalne płaszczyzny oddziaływania muzeum na otoczenie

Źródło: opracowanie własne.

go i rzeczywistego wpływu takiej działalności na bliższe i dalsze otoczenie (ryc. 4).

Z jednej strony, z pewnością „możliwości ekonomiczne muzeum zależą od poziomu, jaki muzeum reprezentuje (...) Im muzeum wybitniejsze – pod względem architektury, kolekcji, programu, bogactwa ofert, lokalizacji – tym większe są jego zdolności ekonomiczne. Z kolei im większe zdolności ekonomiczne, tym lepsze możliwości przygotowania dobrego i ekspozycyjnie spektakularnego programu artystycznego, za którym przyjdzie sukces ekonomiczny” (Potocka 2011, s. 161). Stabilność finansowania, dobry stan techniczny obiektów muzealnych, wyspecjalizowana kadra oraz ciekawy program na pewno czynią muzeum bardziej przydatnym dla jego użytkowników. Z drugiej jednak strony, niezwykle istotny jest specyficzny kontekst lokalny, regionalny i narodowy, w jakim funkcjonuje. Formułując oczekiwania wobec muzeów, charakteru i skali ich oddziaływania, po-

winno się więc brać pod uwagę lokalne potrzeby i możliwości. W zależności od typu muzeum, rodzaju i wielkości zbiorów, ich marki, skali działalności, lokalizacji geograficznej, charakteru gminy (dzielnicy), w której jest umiejscowione, i jej dotychczasowej ścieżki rozwojowej, inny będzie potencjał jego oddziaływania i innego typu płaszczyzny oddziaływania winny być uznane za szczególnie pożądane, obiecujące lub ważne.

Choć każda tego rodzaju placówka powinna jak najefektywniej wykorzystywać powierzone jej zasoby, nie każda ma szansę stać się międzynarodową atrakcją turystyczną i wypracowywać znaczące przychody. Inna jest sytuacja i zdolność oddziaływania dużej, światowej sławy instytucji o unikatowych w skali międzynarodowej zbiorach lub mającej we władaniu wyjątkowe pod względem symbolicznym bądź architektonicznym miejsca, zlokalizowane na terenie obszaru metropolitalnego, skąd rekrutują się rzesze potencjalnych odbiorców, inna zaś małego

muzeum w peryferyjnie zlokalizowanej gminie. W przypadku tego drugiego, choć jego turystyczne znaczenie pozostaje niewielkie, może ono charakteryzować się bardzo dużym potencjałem w zakresie budowania kapitału społecznego w środowisku lokalnym (Murzyn-Kupisz, Działek 2014).

Z perspektywy różnych interesariuszy niekiedy występuje także istotna sprzeczność pomiędzy społecznymi a ekonomicznymi funkcjami, jakie spełnia muzeum, tj. jego istotnością dla miejscowej społeczności a popularnością wśród turystów. Współczesne kontrowersje wokół działalności muzeów dotyczą więc w dużym stopniu kwestii skali i charakteru wpływu na nie poszczególnych interesariuszy. Niektórzy specjaliści kładą wielki nacisk na społeczność lokalną i jej partycypację w zarządzaniu muzeum, uważając ją za najważniejszą grupę interesariuszy (Simon 2010; Janus, Kawęcka 2013).

Inne wyzwania stoją przed nowymi placówkami, które dopiero tworzą program działań i kolekcję, a odmienne przed tymi, które cieszą się co prawda wypracowaną przez dziesięciolecia renomą, lecz muszą poradzić sobie m.in. z przestarzałą infrastrukturą, wyzwaniami użytkownika zabytkowych budynków i zapewnieniem bezpieczeństwa rozległej kolekcji. Sukcesy ekonomiczne i wizerunkowe „muzeów gwiazd” (*superstar museums*) (Frey 1998) mogą przy tym przesłaniać istotność oddziaływania i wyzwania, które stoją przed mniej prestiżowymi, mniejszymi placówkami (Tufts, Milne 1999). Waga lokalnego (regionalnego) kontekstu działania placówki oznacza także również i to, że choć organizatorzy i zarządzający powinni być świadomi wypracowanych gdzie indziej modeli i rozwiązań czy ogólnościowych trendów, niemożliwe i niepożądane jest ich bezrefleksyjne powielanie i przenoszenie na grunt lokalny bez dogłębnego przemyślenia specyfiki lokalnej.

Niezależnie od formy prawnej, skali działalności, lokalizacji i charakteru zbiorów, aby efektywnie funkcjonować na rynku, muzeum winno rozwijać i podtrzymywać dobre relacje z różnymi interesariuszami, prawidłowo rozpoznając ich potrzeby i oczekiwania (McLean 1997, s. 71). Z drugiej strony, środowisko muzealne i pracownicy poszczególnych muzeów winni starać się kształtować owe oczekiwania, uświadamiając

innym interesariuszom wieloaspektowość swych działań. Jest to szczególnie konieczne w odniesieniu do władz publicznych, organizatorów i mecenasów oraz sponsorów. Przykładowo, z perspektywy władz lokalnych korzyści, jakie przynoszą muzea, można rozpatrywać w skrajnie neoliberalnym duchu, akcentując jedynie konieczność wzrostu przychodów wypracowywanych samodzielnie przez muzea, tak by nie obciążały one budżetu publicznego. Można też rozumieć je w bardziej złożony sposób, traktując je jako długoterminową inwestycję w różne wymiary rozwoju lokalnego i regionalnego. Wydaje się, że taka szersza optyka pozwoliłaby na uniknięcie często występujących uproszczeń i osłabienie nierzadko, zdawałoby się, niemożliwych do rozwiązania napięć na linii muzealnicy–instytucje finansujące (organizatorzy). Do sprzeczności tych należą: nadrzędny z perspektywy muzealnej imperatyw ochrony dóbr kultury a postulat ich szerszego upowszechniania, problem elitarności i utrzymania wysokiego poziomu działań muzealnych a chęci uczynienia ich zrozumiałymi dla szerokiej publiczności, która może także prowadzić do populistycznej banalizacji muzeum, jak również sprzeczność, jaka wydaje się występować pomiędzy oceną efektów działań muzeów z perspektywy ilościowej i jakościowej (Barańska 2011).

Badania dotyczące szeroko rozumianego oddziaływania dziedzictwa kulturowego na otoczenie wskazują przy tym wyraźnie na fakt, że są one miarodajne jedynie wówczas, gdy są prowadzone w sposób całościowy i wieloaspektowy, z uwzględnieniem ilościowych oraz jakościowych metod i efektów, a także osiągniętych przez różnych interesariuszy pożytków lub ich braku (Murzyn-Kupisz 2012).

Literatura

Ambrose T., Paine C. (2006). *Museum Basics*. London, New York: Routledge.

Barańska K. (2011). „Misja jako narzędzie przewycięzania współczesnych aporii muzealnych”, w: D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*. Kraków: Universitas.

- Barańska K. (2013). *Muzeum w sieci znaczeń. Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*. Kraków: Attyka.
- Bianchini F., Albano R., Bollo A. (2013). „The regenerative impacts of the European City/Capital of Culture events”, w: M.E. Leary, J. McCarthy (red.), *The Routledge Companion to Urban Regeneration*. London: Routledge.
- Bianchini F., Parkinson M. (red.) (1993). *Cultural Policy and Urban Regeneration: The West European Experience*. Manchester: Manchester University Press.
- Black G. (2012). *Transforming Museums in the Twenty-first Century*. London: Routledge.
- Couch Ch., Farr S.J. (2000). „Museums, galleries, tourism and regeneration: Some experiences from Liverpool”, *Built Environment*, t. 26, nr 2, s. 152–163.
- Cuno J. (red.) (2004). *Whose Muse? Art Museums and the Public Trust*. Princeton: Princeton University Press.
- Dragičević-Šešić M., Stojković B. (2010). *Kultura: zarządzanie, animacja, marketing* (przekł. J. Ambroziak). Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Evans G. (2005). „Measure for measure. Evaluating the evidence of culture's contribution to regeneration”, *Urban Studies*, t. 42, nr 5/6, s. 959–983.
- Feldstein M. (red.) (1991). *The Economics of Art Museums*. Chicago: University of Chicago Press.
- Florida R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej* (przekł. T. Krzyżanowski, M. Penkala). Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Folga-Januszewska D. (2008). „Muzeum: definicja i pojęcie. Czym jest muzeum dzisiaj?”, *Muzealnictwo*, nr 49, s. 200–203.
- Folga-Januszewska D., Gutowski B. (red.) (2011). *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*. Kraków: Universitas.
- Frey B.S. (1998). „Superstar museums: An economic analysis”, *Journal of Cultural Economics*, nr 22, s. 113–125.
- Frey B.S., Meier S. (2006a). „Cultural economics”, w: S. Macdonald (red.), *A Companion to Museum Studies*. Malden: Wiley-Blackwell.
- Frey B.S., Meier S. (2006b). „The economics of museums”, w: V.A. Ginsburgh, D. Throsby (red.), *Handbook of the Economics of Art and Culture*, t. 1. Amsterdam: North-Holland/Elsevier.
- Gassler R.S., Grace R. (1980). „The economic functions of nonprofit enterprise: The case of art museums”, *Journal of Cultural Economics*, t. 4, nr 1, s. 19–32.
- Grefte X. (2011). „The economic impact of the Louvre”, *The Journal of Arts Management, Law and Society*, nr 41, s. 121–137.
- Grodach C. (2013). „Towards sustainable culture-led regeneration”, w: M.E. Leary, J. McCarthy (red.), *The Routledge Companion to Urban Regeneration*. London: Routledge.
- GUS (2013). *Kultura w 2012 r.* Warszawa: GUS.
- Howard P. (2003). *Heritage. Management, Interpretation, Identity*. London, New York: Continuum.
- Hyslop D. (2011). „Dziesięciolecie Tate Modern w Londynie – kultura i rewitalizacja miasta”, w: D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*. Kraków: Universitas.
- Ignatowicz-Woźniakowska D. (2013). „Konservacja muzealna w świetle działań konserwatorów Muzeum Narodowego w Warszawie”, w: M. Wiśniewski, B. Szyper (red.), *Akademia Dziedzictwa 2001–2013. Przegląd problemów badawczych z zakresu zarządzania i ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce*. Kraków: Międzynarodowe Centrum Kultury.
- Jagodzińska K. (2013). „Rewitalizacyjna funkcja kultury i dziedzictwa kulturowego”, w: J. Hausner, A. Karwińska, J. Purchla (red.), *Kultura a rozwój*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Janus A., Kawęcka D. (2013). „Od hegemonicznego dyskursu dziedzictwa (AHD) ku demokratyzacji udziału w kulturze – przemiany relacji muzeum-zwiedzający i ewolucja nowych form uczestnictwa w kształtowaniu, przekazywaniu i upowszechnianiu dziedzictwa”, w: E. Januszek, M. Jarząbek, M. Kobielska (red.), *Twórca-dzieło-badacz. Między dyscyplinami humanistyki*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Johnson P. (2003). „Museums”, w: R. Towse (red.), *A Handbook of Cultural Economics*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Johnson P., Thomas B. (1992). *Tourism, Museums and the Local Economy. The Economic Impact of the North of England Open Air Museum at Beamish*. Aldershot: Edward Elgar.
- Johnson P., Thomas B. (1998). „The economics of museums: a research perspective”, *Journal of Cultural Economics*, nr 22, s. 75–85.
- Kowalska A. (red.) (2012). *Muzeum w świetle reflektorów. Wystawa – naukowe laboratorium czy artystyczna kreacja?* Kraków: Muzeum Historyczne Miasta Krakowa.
- MacDonald S. (red.) (2006). *A Companion to Museum Studies*. Malden: Wiley-Blackwell.

- Maciejewska M., Graczyk L. (red.) (2013). *Muzea prywatne kolekcje lokalne. Raport z badań*. Bydgoszcz: Fundacja AriAri.
- McLean F. (1997). *Marketing the Museum*. London: Routledge.
- McLean F. (2008). „Museums and the representation of identity”, w: B. Graham, P. Howard (red.), *The Ashgate research companion to heritage and identity*. Aldershot: Ashgate.
- Murzyn-Kupisz M. (2012). *Dziedzictwo kulturowe a rozwój lokalny*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Murzyn-Kupisz M. (2013), „Potencjał 'dzielnic kultury' we wzmacnianiu roli kultury w rozwoju ośrodka metropolitalnego. Doświadczenia Krakowa”, w: A. Klasik (red.), *Rozwój gospodarki kreatywnej na obszarach metropolitalnych*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Murzyn-Kupisz M., Działek J. (2013). „Cultural heritage in building and enhancing social capital”, *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, nr 1, s. 35–54.
- Murzyn-Kupisz M., Działek J. (2014). „Muzea a budowanie kapitału społecznego w środowisku lokalnym”, *Rocznik Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu*, w druku.
- Oldenburg R. (1999). *The Great Good Place*. New York: Da Capo Press.
- Plaza B., Haarich S.N. (2009). „Museums for urban regeneration? Exploring conditions for their effectiveness”, *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, t. 2, nr 3, 259–271.
- Pommerehne W.W., Feld L.P. (1997). „The impact of museum purchase on the auction prices of paintings”, *Journal of Cultural Economics*, nr 21, s. 249–271.
- Potocka M.A. (2011). „Ekonomia – muzeum – kolekcja – rynek – misja. Tajemnice i ambicje”, w: D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*. Kraków: Universitas.
- Sandell R. (1998). „Museums as agents of social inclusion”, *Museum Management and Curatorship*, nr 4, s. 401–418.
- Sandell R. (red.) (2002). *Museums, Society, Inequality*. London: Routledge.
- Scott C. (2003). „Museums and impact”, *The Museum Journal*, nr 3, s. 293–310.
- Scott C. (2006). „Museums: impact and value”, *Cultural Trends*, nr 1, s. 45–75.
- Silverman L.H. (2010). *The Social Work of Museums*. London: Routledge.
- Simon N. (2010). *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0.
- Szostak A. (2013). „Marketing w organizacjach non-profit. Strategia marketingowa Muzeum Historycznego Miasta Krakowa”, w: M. Wiśniewski, B. Szyper (red.), *Akademia Dziedzictwa 2001–2013. Przegląd problemów badawczych z zakresu zarządzania i ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce*. Kraków: Międzynarodowe Centrum Kultury.
- Throsby D. (2008). „The concentric circles model of the cultural industries”, *Cultural Trends*, nr 3, s. 147–164.
- Throsby D. (2010). *Ekonomia i kultura* (przekł. O. Siara). Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Towse R. (2010). *Ekonomia kultury. Kompendium* (przekł. H. Dębowski, K.L. Pogorzelski, Ł.M. Skrok). Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Tufts S., Milne S. (1999). „Museums: A supply-side perspective”, *Annals of Tourism Research*, nr 3, s. 613–631.
- Vergo P. (red.) (1989). *The New Museology*. London: Reaktion Books.
- Vivant E. (2011). „Who brands whom? The role of local authorities in the branching of art museums”, *The Town Planning Review*, nr 1, s. 99–115.
- Waniek J. (2011). „Terapia muzealna”, w: D. Folga-Januszewska, B. Gutowski (red.), *Ekonomia muzeum. Materiały polsko-brytyjskiej konferencji naukowej*. Kraków: Universitas.
- Zalasińska K. (2013). „Muzea uwikłane w rynek sztuki”, *MOCAR Forum*, t. 1, nr 6, s. 26–29.

Socio-economic impact of museums

Museums have a great, though still not fully acknowledged nor always used, potential to create diverse socio-economic benefits at different spatial scales. The aim of the paper is to discuss important social and economic implications of museum activities which make it worthwhile to look at them not only as cost-generating enterprises and a ballast to public budget, or as institutions with an economic impact limited to supporting the tourism sector through providing the core of a tourism product. Departing from the consideration of museums as specific non-profit institutions producing a complex offer, the author points to a broad variety of museum stakeholders and defines various spheres of potential impact of museums.

Keywords: cultural economics, museums, museum economics, socio-economic development, stakeholders.