

MUSEUM 178

международный журнал

**Посетители
Новая Зеландия
Предоставление
экспонатов**





УКРАДЕНО

24 февраля 1992 года с участка Бантей Мин Рит (называемого также Бенг Тракуон) в Камбодже была украдена голова каменной статуи XIII века, выполненной в стиле Байон. Это статуя бодхисатвы Авалокитешвара высотой 1,8 метра и шириной около 0,8 метра.

Фотография предоставлена Высшим национальным советом Камбоджи.

<i>От редакции</i>	3	
<i>Досье:</i>		
<i>Посетители</i>	4	Изучение посетителя: введение <i>С.Г. Скривен</i>
	6	США: становление науки <i>С.Г. Скривен</i>
	13	Франция: успехи в изучении посетителей <i>Хана Готтесдинер, Люсьен Миронер, Жан Даваллон</i>
	20	Канада: к прошлому возврата нет <i>Риджли Уилльямс, Розалин Рубенштейн</i>
	26	Великобритания: в центре внимания – рынок <i>Полет Макманус, Роджер Майлз</i>
	33	Берлин: осуществляя теорию на практике <i>Зигрид Хайнце</i>
	38	Иллюзия или реальность: тайна Музея Гревена <i>Мари Луиза Келли</i>

<i>Краткий очерк</i>	42	Археология и община: деревенский музей в Эквадоре <i>Колин Макьюэн, Крис Хадсон, Мария-Исабель Сильва</i>
<i>Менеджмент</i>	46	«Повесть о двух городах» <i>Роджер Смит</i>
<i>Практика</i>	51	Анатомия предоставления экспоната во временное пользование <i>Мари К. Маларо</i>
<hr/>		
<i>Рубрики</i>	55	На книжной полке
	57	Профессиональные новости
	59	Хроника ВФДМ

Известно, что происходит стремительное развитие музеев. Их посещаемость постоянно увеличивается и в некоторых случаях побивает все рекорды. Во Франции в 1989/90 году количество посетителей составило 70 миллионов человек, что в три раза больше, чем в 1950 году. За те же двенадцать месяцев 187 австралийских музеев приняли 17 миллионов человек, а 28 музеев в Новой Зеландии посетило 3 миллиона человек. В Канаде число посетителей музеев превысило число зрителей на спортивных соревнованиях. Таким образом, посетители заняли на музейной сцене важное место, и их запросы и требования играют все более значительную роль в определении политики и направлений деятельности музеев.

Для изучения этих запросов уже недостаточно простого чутья и интуиции; расширяется сфера изучения посетителей, проводится все больше исследований, позволяющих выработать множество научных методов и различных подходов, направленных на превращение музеев в образовательную среду, где высшей целью является коммуникация с публикой. Если первоначально «изучение посетителя» предполагало лишь сбор элементарных статистических данных, то со временем оно превратилось в настоящую науку о поведении пользователей галерей и музеев.

Желая пролить свет на становление этой области знаний и ее влияние на современную музейную жизнь, редакция *Международного журнала "Museum"* попросила быть координатором тематического раздела данного номера д-ра С. Г. Скривена, одного из ведущих специалистов, руководителя Международной лаборатории изучения посетителей в Висконсинском университете (Милуоки) в США. Во введении и следующей за ним статье д-р С. Г. Скривен рассказывает о положении дел в этой быстро развивающейся дисциплине и дает музеям рекомендации относительно осуществления исследовательских программ и проектов по оцениванию. Мы глубоко благодарны ему за то, что он поделился с читателями нашего журнала своим богатым опытом.

Рассказ о необычном поведении некоторых посетителей в Музее Гревена в Париже дополняет тематический раздел данного выпуска. И наконец, в номер включены фотографии, отражающие глубоко личный взгляд на посетителей, колумбийского фотографа Хильмы Суарес, которую уже давно привлекают необычные «встречи» посетителей музеев с экспонатами.

М. Л.

Изучение посетителя: введение

С. Г. Скривен
(C. G. Screven)

За долгие годы музеи всего мира достигли больших успехов в разработке научного, эстетического и физического аспектов экспозиционного пространства. Менее понятными для руководителей музеев и создателей экспозиций остаются мотивы, побуждения, взгляды и расположенность к обучению посетителей (в том числе потенциальных), особенно неорганизованных, составляющих большую часть аудитории, тех, кто осматривает залы без учителей, экскурсоводов или других лиц, способных объяснить им увиденное. Музей — это удобное место, где любой посетитель может, не испытывая постороннего давления, узнавать новое для себя об искусстве, науке, истории и культуре, двигаясь по экспозиции в том темпе, какой более всего подходит ему. В отличие от школы здесь нет деления на классы, нет контроля сверху донизу и никто не может заставить посетителя задержаться возле того или иного экспоната, проявить интерес к изучению той или иной темы — все зависит только от его желания. Несмотря на то что музеи могут предоставить посетителю большие возможности для самообразования, чем обычно считается, недостаток знаний о потребностях публики в понимании содержания демонстрируемых предметов привел к появлению таких экспозиций, которые путают и вводят в заблуждение большинство посетителей.

Тем не менее опыт показывает, что даже случайным неорганизованным посетителям музеи могут много дать в плане образования. Однако в этом случае сотрудники музеев должны иметь достоверные данные об интересах, представлениях и возможностях публики, а также о том, как, вводя элементы развлекательности, возбуждая любопытство посетителей, организуя различные мероприятия, создать условия для обучения в музейной обстановке. К

сожалению, руководители музеев и создатели экспозиций редко обладают такими знаниями; напротив, они часто принимают решения относительно содержания и оформления экспозиций, имея превратные представления о публике, которая придет в музейные залы. Главным образом это является следствием того, что руководители музеев и создатели экспозиций не имеют необходимого опыта и не обладают достаточными знаниями ни о посетителях, ни об образовательных возможностях музея.

Обучение неорганизованного посетителя, приходящего в музей, чтобы провести свободное время, требует совершенно иного подхода, чем в классе. За последние двадцать лет был достигнут значительный прогресс в исследованиях, посвященных посетителям музеев, их восприимчивости экспонатов. Сейчас уже можно выявить ряд факторов, способствующих или, наоборот, препятствующих продуктивному посещению музеев. Можно также определить некоторые особенности в отношениях «посетитель — экспонат», которые повышают (или снижают) концентрацию внимания посетителей и усвояемость ими информации.

В условиях, когда усиливается конкуренция со стороны других учреждений досуга и ставится под угрозу финансовое благополучие музеев, многие из них осознали, что добровольный характер посещения музеев требует, чтобы экспозиции были занимательными. Здесь возникает дилемма: музеи — это не место для развлечений, их главной задачей является повышение образовательного и культурного уровня посетителей. Следовательно, вопрос заключается в том, как выжить в условиях конкуренции и все же остаться образовательным учреждением. К счастью, проведенные в последние годы исследования показали, что

развлекательность может не нанести ущерба образованию, если использовать ее не как цель, а как средство для достижения цели. Следует ввести в экспозицию «развлекательные» моменты, чтобы у зрителя появился интерес к содержательной стороне демонстрируемых предметов и он мог усвоить новую информацию. Трудность состоит в том, чтобы соединить развлекательные элементы с теми, которые передают полезную информацию.

К сожалению, некоторые музеи, попытавшиеся решить эту задачу, пожертвовали содержанием ради развлекательности. Если не принять решительных мер, пострадает коммуникационная функция музеев, поскольку электронные средства, используемые в экспозиции, обладают большими возможностями для передачи информации и снижают у посетителей концентрацию внимания, необходимую для обучения. Всякая экспозиция должна быть задумана и организована таким образом, чтобы в первую очередь *давать информацию, а не производить впечатление*. Если образовательное воздействие является следствием интереса посетителя к содержательной стороне экспоната, то для повышения этого интереса можно использовать элементы развлекательности.

Нам еще нужно много узнать о том, как экспозиция может одновременно и стимулировать интерес, и способствовать обучению. Но постепенно выявляются принципы поведения в музее неорганизованных посетителей: того, как они будут двигаться по экспозиции, сколько времени им потребуется на чтение пояснительного текста, осмотр витрины, сколько времени они будут находиться в экспозиционном зале и даже выбирать залы для осмотра. Эти принципы описаны в статьях данного номера и должны учиты-

ваться при создании образовательных экспозиций, рассчитанных на широкую публику. От того, какими будут впечатления посетителей – положительными или отрицательными, – зависит, придут ли они в музей еще раз, приведут ли туда своих друзей и посоветуют ли другим побывать там. Такие факторы, как объем новой информации, внутренняя логика экспозиции, читабельность текстов, расположение экспонатов, удобство размещения входов и выходов, средства информации, активные и пассивные экспозиционные элементы и музейные службы, способствуют созданию впечатления о музее.

Интерес к этим проблемам привел к возникновению новой научной дисциплины, получившей в США и Канаде название «изучение посетителя». Большинство читателей знакомо с социально-экономическими исследованиями в этой области, содержащими данные о демографическом составе посетителей, об их привычках и поведении во время пребывания в музее. И хотя эти данные могут оказаться полезными, существуют и другие аспекты, которые музейные работники в основном недооценивают, но которые должны оказывать прямое воздействие на принятие решений относительно специфических экспозиционных элементов. Следует показать на примерах, какое воздействие оказывают на посетителей экспонаты, каков уровень понимания ими пояснительных текстов, с какими знаниями они пришли в музей, каковы их пристрастия и предубеждения относительно тематики экспозиций, их временные ограничения, какие мероприятия могли бы быть полезны определенной группе посетителей. Подобная информация помогает создателям экспозиций более разумно подойти к определению содержания и характера пояснительных текстов, к отбору и размещению экспонатов и иллюстративного

материала, к выбору цветового решения, к оформлению указателей, к маркетингу. Все это выходит за рамки привычных исследований поведения посетителей и расширяет значение термина «изучение посетителя».

Наибольший размах деятельность по изучению посетителя приобрела в США, Канаде и Великобритании, где проводились долговременные и систематические исследования. Полученные положительные результаты, а также их применение на практике стимулировали подобную деятельность во Франции, Германии, Австралии, Новой Зеландии, Голландии, Индии и т. д. В последние годы большое внимание систематическим исследованиям уделялось во Франции; вскоре планируется организовать ряд образовательных экспозиций в других странах, где производится оценивание и применяется подход, ориентированный на посетителя.

В данном специальном номере *Международного журнала "Museum"* рассказывается о деятельности по изучению посетителей в странах, проявляющих в этой области особую активность. В него включены статьи авторов из США, Великобритании, Канады, Франции и Германии. Так как и объем журнала, и время его подготовки ограничены, в него не вошли материалы из Индии, Испании, Швеции, Австралии, Израиля, России, Нидерландов, Новой Зеландии и Греции. Во многих других странах музейные работники читают публикации по проблемам изучения посетителей, участвуют в международных конференциях и приглашают к себе специалистов из-за рубежа. Короче говоря, «за кулисами» разрабатываются блестящие планы, которые в ближайшие несколько лет должны принести ощутимые результаты в экспозиционной деятельности во всем мире. ■

США: становление науки

С. Г. Скривен
(C. G. Screven)

Соединенные Штаты Америки лидируют в разработке и совершенствовании области знаний, получившей название «изучение посетителя». В ее основе лежит убеждение, что музеи призваны играть активную социальную роль и имеют обязательства перед широкой публикой. Именно поэтому были разработаны методы исследований, результаты которых могли бы быть использованы в повседневной музейной практике. Этой теме и посвящена данная статья.

За последние 25 лет значение термина «изучение посетителя» претерпело существенные изменения. Первоначально речь шла об исследованиях, проводимых с целью помочь администрации подтвердить правильность расходования средств, спрогнозировать посещаемость или сезонным наплывом экскурсантов. В настоящее время термин «изучение посетителя» включает в себя не только сбор демографических данных и сведений о количестве посетителей, но и такие аспекты, как:

«Психология» и «личность» посетителя, его образовательный уровень, склонности, знания по теме экспозиции, языковые навыки и временные рамки.

Традиционные модели поведения посетителей в музеях, например,

куда они ходят, кого берут с собой, сколько времени проводят в музее, как читают пояснительные тексты, когда начинают чувствовать усталость, как ведут себя в отношении членов семьи и других посетителей, а также повторные посещения, пользование музейными услугами, предпочтения, оказываемое практическим и диалоговым устройствам и другим экспозиционным элементам.

Способность посетителя понять смысл экспонатов и воздействие, оказываемое заключенной в них информацией на поведение людей, их представления (как правильные, так и неправильные), интересы и т. д.

Воздействие замысла и оформления указателей, пояснительных текстов, влияние расположения экспозиции, шума, объема информации и т. д. на поведение посетителей, их восприятие материала, концентрацию внимания, на их способность ориентироваться в залах, следовать указаниям, а также на длительность их пребывания в музее.

Разработка и усовершенствование методов оценивания познавательных процессов, кратко- и долгосрочного впечатления от посещения экспозиции, степени вовлеченности посетителей, их усилий, моделей социального поведения, посещаемости, а также интересов, возникших после посещения музея.

В изучении посетителя оценивание предполагает систематический сбор информации о музейной аудитории, что способствует планированию образовательных экспозиций (здесь учитывается возрастной состав посетителей, их подготовка, предубеждения, интересы, склонности). С по-



Плакат
работы
Димитриса
Мытараса.

© Hervé Half



Эрве Хаф,
Посещение
мастерской,
1992.

мощью оценивания и его результатов делают вывод, пользуется экспозиция успехом или нет, а также апробируют первоначальную модель экспозиции с тем, чтобы избежать возможных проблем и внести в нее необходимые улучшения. В изучении посетителя метод оценивания отличается от классического исследования. Он дает конкретную информацию, необходимую для исправления тех или иных неудачных решений, например размещения указателей, экспликаций и т. д. Сегодня метод оценивания используется в американских музеях главным образом для поиска выгодных решений проблем, встающих в ходе планирования и организации экспозиций.

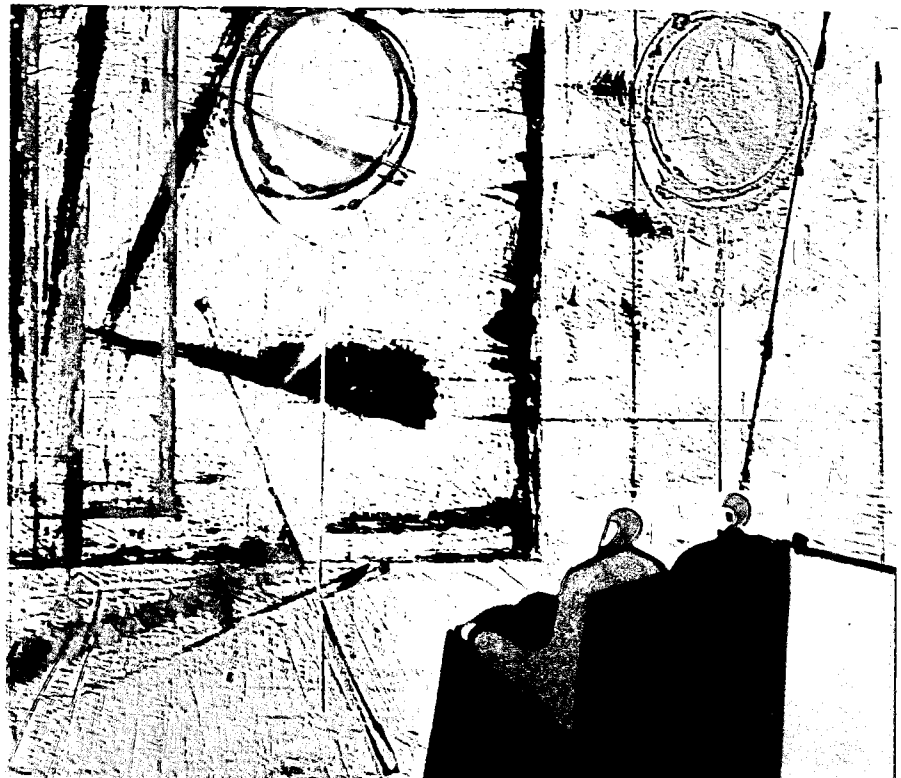
Оценочные исследования, проводимые на различных этапах подготовки и функционирования экспозиции, включают в себя:

Опросы, анкетирование, целевые группы, наблюдение, позволяющее получить элементарную информацию об определенной аудитории, а также задачах и целях, встающих на этапе планирования экспозиции (*предварительное оценивание*).

Наблюдение за тем, как реагируют посетители на предварительные макеты, выражающие идею экспозиции, а также анализ их реакции на ранних этапах разработки концепции экспозиции (*формативное оценивание*).

Изучение, анализ и оценивание общего впечатления от экспозиции после ее развертывания (*суммативное оценивание*).

Использование формативного оценивания с целью усовершенствования уже развернутых экспозиций (*исправляющее оценивание*).



Эрве Хаф, Посещение музея, 1992.

© Hervé Half

Приведенная здесь разнообразная информация позволяет создателям экспозиций принимать более обоснованные решения относительно их целей, избежать многих проблем и в конечном итоге добиться большего успеха экспозиций как в образовательном плане, так и с точки зрения эмоционального удовлетворения.

Немного истории

В 1916 году музеолог Бенджамин Джилмен опубликовал в *Scientific Monthly* статью о музейной усталости. Фотографии посетителей, снятые им, подтверждали его идею, что усталость возникает в результате неправильного размещения экспозиционных витрин. На фотографиях было видно, какие физические усилия приходится делать посетителям (вставать на колени, изгибаться, вытягиваться), чтобы рассмотреть выставленные предметы. Джилмен пришел к выводу, что при этом посетители получают лишь поверхностную информацию, и предложил устроителям экспозиций при проектировании витрин принимать в расчет физические и психологические аспекты. Он предположил, что эта мера благоприятно отразится на концентрации внимания посетителей. В тот начальный период музеи подвергались резкой критике; их называли «царством уныния», «кладбищем старинных безделушек», обвиняли в том, что они не учитывают потребностей посетителей, что они малопонятны и наводят скуку. Идеи и исследования Джилмена предвосхитили изучение посетителя восьмидесятых годов.

В 1920-е годы Отто Нейрат впервые применил ориентированную на посетителя методологию при разработке образовательной экспозиции на тему социальных перемен в Социально-экономическом музее Вены. Сначала им была продумана

«идея» каждого экспоната, затем разработаны графики и другие элементы, а в конечном итоге методом проб и ошибок были найдены пути качественного улучшения экспозиции. Этот метод, известный как *Isotype method* (Международная система обучения с помощью типографских изображений), где отправной точкой были потребности посетителей и цели коммуникации, а затем начинались поиски экспозиционного решения, наиболее полно отвечающего этим задачам (экспозиционная модель развития «снизу вверх»), явился прообразом возникшего позднее ориентированного на посетителей подхода к планированию и созданию экспозиции.

В период между 1928 и 1931 годами Эдвард С. Робинсон и Артур Мелтон, при содействии Американской ассоциации музеев и Фонда Карнеги, провели серию классических эмпирических исследований посетителя. Они включали наблюдение за свободным перемещением посетителей по залам музея, фиксирование местоположения и количества их остановок, использования выходов и т. д. Изучались и другие аспекты поведения посетителей. Полученные данные позволили выявить достоверные поведенческие модели, то, каким образом распределяется внимание посетителя в залах, и другую информацию, свидетельствующую о влиянии особенностей архитектуры, планировки экспозиции, размещения пояснительных текстов, а также усталости посетителей на модели их поведения.

В 1940-е годы проводились различные исследования с целью сбора данных о том, как планировка экспозиции влияет на поведение посетителей, движение их потоков и использование ими пояснительных текстов, насколько эффективны «живые» демонстрации, свет и цвет, совпадают ли оценки, даваемые экспозициям специалистами и посети-

телями. Хотя интерес к психологии посетителей-непрофессионалов пробуждался медленно, было проведено несколько важных исследований, проложивших путь к работам 1970-х годов. Наиболее значительными из них были исследования Харриса Шеттла, первым начавшего систематически использовать макеты для изучения реакции зрителей, а также изменять текст и иллюстрации до открытия экспозиций. Шеттел применял целый набор методов: ненавязчивое наблюдение, фотографирование, замкнутую телевизионную систему и экспериментальные макеты.

К началу 1970-х годов интерес к экспериментальным и оценочным исследованиям в США достиг пика. Были собраны обширные данные о музеях как образовательных учреждениях. Они включали результаты исследований моделей поведения индивидуальных посетителей и семей, их передвижения по залам, их склонностей, знаний, приобретенных в ходе посещения музея, способности сосредоточиться, находясь перед диалоговым устройством, критериев оценки эффективности экспозиций, применения методов оценивания, а также сравнения деятельности разных стратегий изучения посетителя.

Все эти данные подкрепляли идею о том, что информация о посетителях, полученная от них самих, должна способствовать повышению уровня организации экспозиций и разработке программ, лучше отвечающих потребностям рядовых зрителей. Взрыву интереса к этой проблеме и активизации деятельности в 1970-е годы способствовало проведение по инициативе Смитсоновского института ряда национальных форумов, посвященных проблеме музея как образовательной среды; они позволили свести воедино результаты исследований и осознать важность междисциплинарного под-

хода к решению задач музеев в области образования.

В 1980-е годы все больше музеев, а также зоологических и ботанических садов стало интересоваться неформальным образованием и изучением поведения посетителей. Увеличилось финансирование из частных источников. Фонд Кэллога проявил интерес к этой проблеме и финансировал проведение специальных курсов для директоров музеев, работников просветительных отделов и хранителей, где они узнали о потенциальных возможностях экспозиций, ориентированных на посетителя. В журнале Американской ассоциации музеев *Museum News* была опубликована серия статей, посвященных изучению посетителя, методу оценивания и образовательным программам. В 1990 году Американская ассоциация музеев придала статус постоянного комитета Комитету по исследованиям посетителя и оцениванию. В 1991 году была образована новая национальная организация – Ассоциация изучения посетителя.

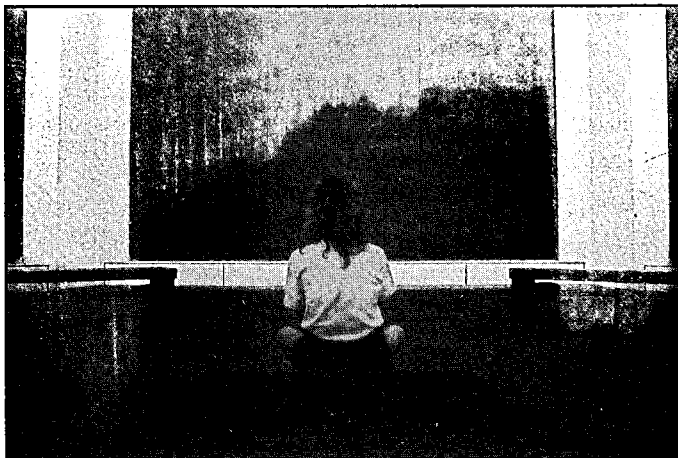
И все же, несмотря на все эти усилия во имя образования, музейные работники не применяли методы изучения посетителей в широком масштабе. Большинство решений, касающихся экспозиций, по-прежнему принималось «наверху» и спускалось «вниз», а вопросы их оформления определялись главным образом художниками-оформителями и специалистами в той области знаний, которой посвящена экспозиция, практически без учета интересов рядовых посетителей. Хотя к началу 1990-х годов организация и оформление экспозиций осуществлялись под лозунгом образовательных задач, на практике при решении проблем публика не всегда учитывалась.

Музеи и образование

Образовательная роль музеев традиционно проявлялась в таких формах, как школьные и внемузейные программы, экскурсии, учебные комплекты и публикации, помогающие группам посетителей, различающимся по возрастным и другим характеристикам, понять смысл экспозиций. До середины 1980-х годов музейные работники, занимающиеся вопросами образования, редко интересовались планированием выставок, с которыми позднее должны были знакомить посетителей. Они разрабатывали свои собственные программы, а их специальная подготовка и опыт повседневных контактов с посетителями давали им преимущество некоторого знания широкой публики и образовательного процесса. В целом эти программы в плане образования были более продуктивны, чем экспозиции, предназначенные для неорганизованных посетителей.

В США, как и везде в мире, музеи первоначально рассматривались как места для хранения коллекций и их изучения специалистами. В программных документах музеев в течение долгого времени провозглашалось, что первоочередной задачей музеев является «просвещение и информирование широкой публики». Однако на практике приоритет обычно отдавался сохранению коллекций и научным исследованиям, а ценность памятников определялась тем, какой интерес они представляли для специалистов. Считалось, что экспонаты «говорят сами за себя», и посетителям не помогали докапываться до их смысла. Музеи предоставляли возможность учиться тем, кто проявлял явно выраженный интерес и имел соответствующую подготовку, оставляя в стороне непосвященных. Лишь с недавних пор при организации образовательных экспозиций музеи стали отдавать предпочтение рядовым посети-

© Marc Riboud/ADAGP, Paris, 1993



Картина
Марка Ротко,
Часовня
Ротко,
Хьюстон,
Техас.

телям, а не специалистам. Великое достоинство музеев – их коллекции и компетентность сотрудников – отныне используется, чтобы превратить музеи в среду обучения.

Тем не менее это пока не привело к увеличению числа экспозиций, понятных широкой аудитории. Хотя экспозиции стали более развлекательными, их образовательная суть, несмотря на благие намерения, редко доходит до большинства посетителей. Одна из причин такого положения состоит в том, что создатели экспозиций – дизайнеры, хранители и составители пояснительных текстов – не имеют специальной подготовки в области психологии образования, тестирования, оценивания и коммуникации. Их представления о «публике» сформировались главным образом под влиянием общения со студентами старших курсов, аспирантами и другими подготовленными людьми. А это значит, что все их добрые намерения создать эффективные в образовательном плане экспозиции обречены на неудачу, поскольку они изолированы от широкой публики и их представления о задачах таких экспозиций нереалистичны.

Преимущественное внимание к научной деятельности и направленность процесса принятия решения «сверху вниз» являются, возможно, главными причинами невысокой результативности так называемых образовательных выставок. С точки зрения науки о посетителе эта проблема имеет системный характер и для ее решения требуется перенести ответственность со специалистов в области дисциплины, которой посвящен музей (хранителей), и дизай-

неров на специалистов в области образования, образовательного дизайна и оценивания. Иными словами, процесс разработки концепции и дизайна экспозиции, а затем ее монтажа должен начинаться с выявления ее замысла (или замыслов) и идти в обратном направлении, к таким экспонатам, планировке, экспозиционным средствам и элементам, которые наилучшим образом передали бы этот замысел. Специалисты в области определенной дисциплины (хранители) должны определить содержание выставки, а специалисты по коммуникации передать это содержание и найти такие формы передачи, которые были бы привлекательны для зрителей. На разных этапах планирования экспозиции следует проводить ее «редактирование» на основе результатов опросов целевых групп (путем анкетирования и бесед). В период планирования экспозиции участие посетителей необходимо для корректировки первоначальных решений, после ее развертывания – для общей оценки работы, а через какое-то время после начала ее показа – для корректировки пояснительных текстов и указателей. В группу организаторов экспозиции следует включать и специалиста по оцениванию, в чьи задачи входит следить за реакцией посетителей. Специалист по оцениванию должен: (а) собрать предварительные данные об уровне образования посетителей, их склонностях и представлениях, их реакции на макеты визуальных, текстовых и экспозиционных элементов; (б) согласовать суммативное и исправляющее оценивание; (в) сообщить о результатах проведенной работы группе организаторов экспозиции и дать им свои рекомендации. Во главе каждой группы должен стоять руководитель, который отвечает за проведение работ от этапа планирования и монтажа экспозиции до этапа внесения корректировок после ее открытия. В его обязанности также

входит поддержание связей между членами группы. «Суммарный протокол», охватывающий все элементы экспозиции и включающий все оценки, является координирующим документом, дающим членам группы представление о ходе дел.

Похоже, что в США все больше людей соглашается с тем, что подготовкой и согласованием такого рода деятельности не должны заниматься хранители музеев и другие специалисты в определенной области знаний, призванные выполнять задачи, соответствующие их квалификации, а именно: определять замысел экспозиции или программы. Способы донесения этого замысла до посетителей должны разрабатывать специалисты в области образовательной коммуникации и оценивания.

Некоторые рабочие принципы

Ниже я перечислю некоторые принципы, которые были выработаны в результате осмысления опыта, накопленного за последние тридцать лет.

Еще до момента принятия решений о содержании экспозиции и способе ее показа организаторы должны располагать информацией о потенциальной аудитории. Такая информация должна включать в себя сведения о том, что знают посетители о тематике экспозиции, входящих в нее произведениях и художниках, об имеющихся у них на этот счет ожиданиях и представлениях (правильных и неправильных), об их склонностях. Сюда же относятся данные об их специальных интересах, личном опыте, убеждениях, предпочтениях, а также о могущих возникнуть вопросах. Все сведения могут быть получены как от самих посетителей, так и из опубликованной литературы. На основе собранной информации необходимо зара-

нее определить важнейшие образовательные цели экспозиции – первичный замысел, что именно посетители должны сделать, почувствовать и узнать во время ее посещения.

Такое же внимание следует уделить тому, чтобы вызвать у посетителей интерес к ключевым экспонатам. Здесь необходимо ввести элемент развлекательности, иначе посетитель просто пройдет мимо.

Элементы экспозиции должны быть спланированы таким образом, чтобы привлечь внимание посетителей к экспонатам и пояснительным текстам, имеющим наибольшую образовательную нагрузку (например, можно попросить зрителей сделать сравнение, ответить на наводящие вопросы, решить ту или иную проблему). Внимание зрителей не должно рассеиваться. Бурная активность человека во время посещения экспозиции не означает, что он получает самые полезные сведения.

Не следует организовывать экспозиции, где от посетителя требуется двигаться по установленному маршруту (или надо свести их число к минимуму). Указатели могут предложить достаточный «набор» маршрутов, из которых посетители сами выбирают наиболее полезные для их образования, отвечающие их интересам и укладывающиеся в имеющееся у них время. Это помогает снизить усталость и сделать посещение экспозиции более эффективным.

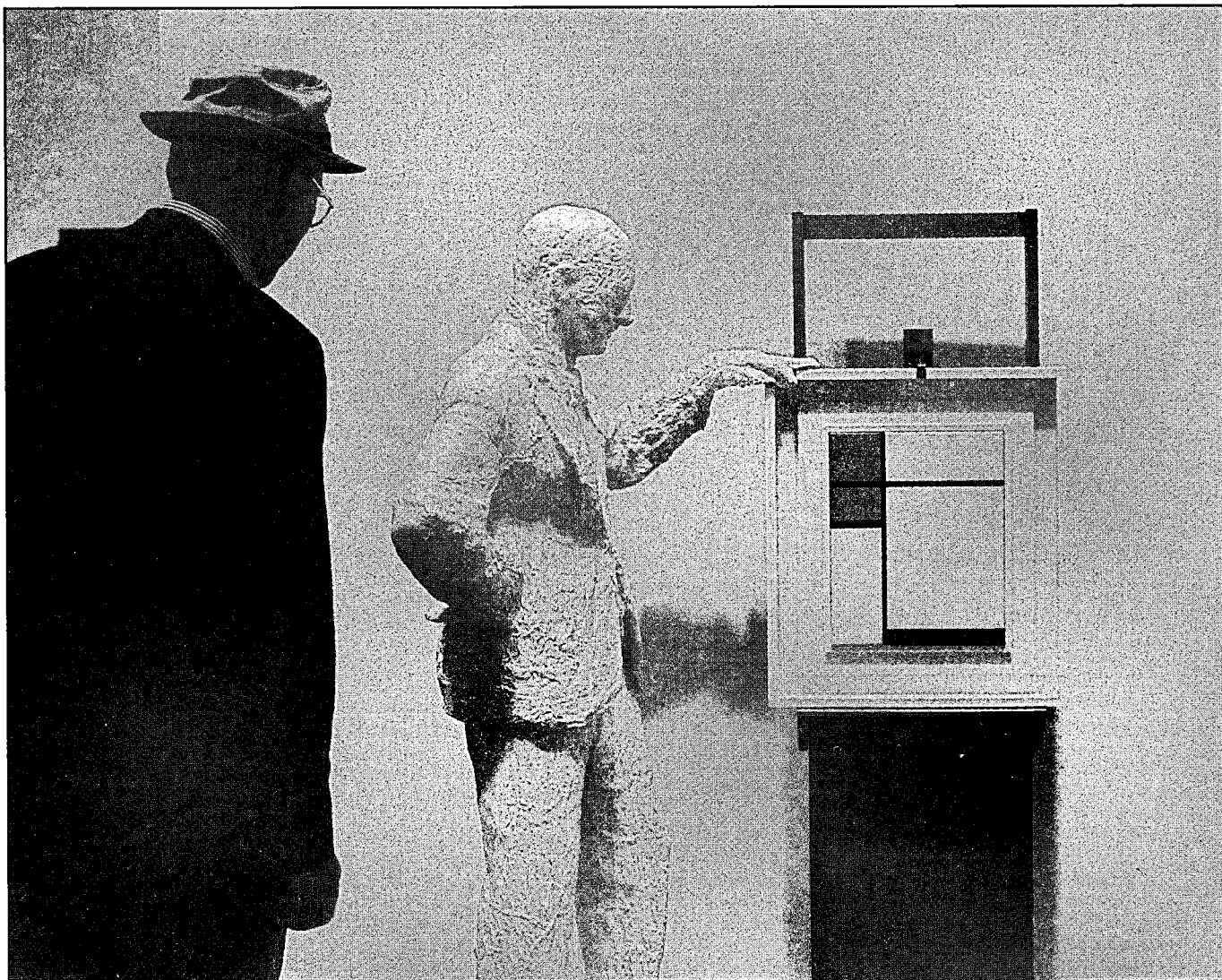
Посетители должны иметь возможность переходить от экспоната к экспонату, не боясь запутаться или «потеряться». Если возможно, надо добиваться того, чтобы раскрытие посетителем смысла одного элемента экспозиции не зависело от понимания смысла другого элемента.

Многие посетители легче замечают

предметы, картины, движущиеся или действующие элементы экспозиции, чем текст. Такие элементы могут настолько заинтересовать посетителя, что в поисках дополнительной информации он обратится к текстовым, графическим и другим пояснительным материалам. Но это происходит только в том случае, если текст можно *легко и быстро* найти, если он расположен близко к экспонату, напечатан крупным шрифтом и помещен на контрастном фоне. Нельзя вешать текст слишком далеко от экспоната или на противоположной стене, нумеровать экспонаты, вынуждая посетителя искать сведения о них под соответствующим номером в пояснительном тексте, не следует писать тексты на прозрачном материале, например на стекле. Текст должен быть такого объема, чтобы в его содержании можно было быстро разобраться, но все же не следует делать его слишком коротким. Если посетителю нужно какое-то разъяснение, он предпочтет текст подлиннее и будет недоволен, не найдя ответа на свой вопрос в слишком коротком тексте. Текст должен заранее, до открытия экспозиции, пройти проверку, чтобы можно было определить его объем, расположение и другие детали.

Там, где возможно, в тексте, заголовках, названиях, вопросах следует использовать знакомые, общеупотребительные слова и выражения, а иллюстрациям придавать знакомую зрительную форму.

Для многих посетителей важную роль играет вопрос времени. Чем меньше его требуется, чтобы расшифровать смысл экспозиции, тем лучше. В противном случае содержание интересной экспозиции останется нераскрытым, поскольку посетитель будет все время думать о том, сколько времени потребуется, чтобы получить ответ на вопрос или найти нужную информацию.



Джордж Сигал, Портрет Сидни Джаниса с картиной Мондриана, 1967.

Шум, толпа, незнакомая обстановка часто смущают посетителя, отвлекают его от экспонатов и мешают прочесть пояснительный текст. Такое положение можно исправить только на основе наблюдения за посетителями после открытия экспозиции. Часть бюджета экспозиции (обычно 10 процентов) следует использовать для корректировки пояснительных элементов после наблюдения за публикой (исправляющее оценивание). Указатели, названия, текстовые и графические материалы чаще всего требуют такой корректировки.

Чтобы реализовать потенциал музеев как альтернативных образовательных учреждений, потребуется какое-то время. Но уже сегодня их роль в этом качестве становится все более значимой. Есть все основания

смотреть в будущее с оптимизмом и ожидать быстрых перемен в ближайшие несколько лет. Многие работники музеев полагают, что изучение посетителя поможет сделать экспозиции более эффективными в плане образования. Большие и маленькие музеи разных типов уже выкраивают из своих скудных бюджетов средства и посылают ведущих сотрудников на семинары по методологии изучения посетителя. Происходит также переоценка приоритетов: музеи стараются включить некоторые аспекты изучения посетителя и методы оценивания в планы работы и бюджет. Некоторые оставляют часть средств, предназначенных на организацию экспозиции, чтобы после ее открытия сделать необходимые исправления. Принятые меры помогают достичь больших успехов: в

результате посетители становятся намного внимательнее, а дети и взрослые получают больше возможностей для самообразования. В конечном итоге успехи этих музеев должны побудить других пойти по их пути. ■

Примечание

Недостаток места не позволяет нам опубликовать полную библиографию, включающую множество книг и статей, посвященных изучению посетителя в США. Автор составил список основных книг, библиографий, журналов, периодических изданий, статей, а также организаций, имеющих отношение к изучению посетителя. Читатели могут получить его в редакции журнала *Museum International* в Париже.—
Прим. ред.

Франция: успехи в изучении посетителей

Хана Готтесдинер, Люсьен Миронер, Жан Даваллон
(*Hana Gottesdiener, Lucien Mironer, Jean Davallon*)

*Хотя изучением посетителей во Франции занимаются недавно, в последнее время оно стало важным элементом культурной деятельности. В статье, предлагаемой вниманию читателей, Хана Готтесдинер, главный редактор журнала *Publics et musées*, прослеживает историю проведения этих исследований, Люсьен Миронер, руководитель группы социальных исследований в Париже, рассказывает об осуществляемом во Франции проекте постоянного изучения посетителей, а Жан Даваллон, известный музеолог, профессор Университета Жан-Монне в Сент-Этьене, объясняет, почему возникла необходимость в проведении такой работы.*

Исследования

До восьмидесятых годов во Франции редко проводились работы по оцениванию посетителей, но затем они быстро получили широкое распространение. Значение, которое придавали самые высокие органы власти страны распространению культуры (в том числе научной и технической), а также создание новых и обновление существующих музеев и экспозиционных центров, предназначенных для показа как науки, так и искусства, способствовали появлению интереса к изучению публики. В некоторых крупных учреждениях были организованы отделы, занимающиеся оцениванием, изучением посетителей и проведением исследований в данной области. Так, в Центре имени Жоржа Помпиду появился отдел по проведению исследований при Публичной информационной библиотеке, в Городе науки и промышленности — отдел оценивания и прогнозирования при управлении развития и международных связей, а также группа оценивания при отделе программирования дирекции выставок. Время от времени отделы коммуникации или приема посетителей многих художественных центров и музеев (например, Музея д'Орсе и Лувра) сами проводят изучение публики или по их заказу это делают специалисты со стороны. Исследовательские программы осуществляются и на министерском уровне при поддержке местных органов.

Параллельно с проведением исследований создаются органы по распространению их результатов и подготовке людей для работы в данной области. В 1982 году прошли первые три симпозиума, посвященные экспозиционным средствам выражения и оцениванию, вскоре состоялись и другие встречи. По инициативе *Expo Média* был опубликован ряд работ, в том числе доклады по оцениванию, теорети-

ческие размышления относительно экспозиционных средств выражения и библиография. В 1991 году начал выходить журнал *Publics et musées*, в центре внимания которого находятся отношения музеев с широкой публикой. Французские специалисты стали защищать диссертации по проблемам изучения посетителей, выступать с докладами на симпозиумах, проходящих за рубежом; в самой стране были организованы различные образовательные структуры (курсы по подготовке, специализация на послеуниверситетском уровне).

При проведении оценивания посетителей французские специалисты опирались на исследования, проведенные ранее в других странах, в частности в англоязычных. На первый взгляд может показаться, что существуют значительные различия в подходах, содержании исследований и используемых методах. Оценивание делится на три категории: предварительное (на этапе разработки программы), когнитивное (на этапе экспонирования) и обзорное (после того как экспозиция была представлена широкой публике). Исследования касаются главным образом различных групп посетителей, их мотивации, методов экспонирования, склонностей посетителей и аспектов инициации. Данные собираются путем проведения опросов на основании национальной выборки, анкетирования посетителей, наблюдения за их поведением и углубленных бесед с ними.

Посещение, мотивация и выбор

Проводятся самые различные исследования посещения музеев: они касаются социально-демографических особенностей посетителей, их мотивации и склонностей, а также условий и особенностей посещения.

В последнее время работа по изуче-



Музей доисторического периода,
Тотавель, Франция.

нию посетителей проводилась в Городе науки и промышленности, Дворце открытий, Лувре, Музее д'Орсе, в музеях Сент-Этьена и Фонтенбло, в Национальном музее современного искусства, в Центре имени Жоржа Помпиду, в музеях и парках Версаля. Иногда полученные результаты сравнивают с результатами анкетирования и опросов, проводившихся раньше, что повышает ценность исследований.

Наряду с изучением посетителей в самих музеях проводятся исследования на национальном уровне, касающиеся либо отдельных учреждений, либо культурной области в целом. Так, начиная с 1987 года среди населения Франции ежегодно проходит опрос, цель которого состоит в том, чтобы определить степень популярности и притягательности Города науки и промышленности. Начиная с 1988 года предметом опроса стали и другие культурные учреждения Парижа. Это интересный пример сотрудничества различных учреждений, делающего возможным совместное использование средств проведения исследований и распространения их результатов.

Чтобы предвидеть и понять некоторые тенденции в отношении публики к экспозициям, то есть тенденции изменения количества посетителей, либо тенденции в изменении качества оказываемого им приема, следует рассматривать посещение музея или выставки как часть всего культурного опыта французов и определить отношение французской

публики к различным областям культурной деятельности. При создании экспозиции важно внимательно изучить различные возможности показа произведений искусства или каких-либо предметов, для того чтобы найти наилучшее решение. Изучение вопроса о возможном круге музейных посетителей позволяет каждому учреждению предпринять необходимые шаги, чтобы добиться поставленных целей. При этом речь идет не о том, чтобы любой ценой приспособляться к запросам той или иной категории публики, а о том, чтобы иметь возможность предложить посетителям то, что учитывало бы реальную сущность широкой публики.

Восприятие и интерпретация

На этапе создания экспозиции может производиться образовательно-оценочное оценивание; его цель состоит в том, чтобы определить, каким может быть воздействие некоторых компонентов, которые намереваются продемонстрировать. Для этого на суд критики выносятся прототипы или упрощенные макеты, часто в виде письменных документов.

При основывающемся на качественном подходе обзорном оценивании, когда главным образом проводятся беседы с посетителями и осуществляется наблюдение за ними, исследователь классифицирует различные типы посещения, сравнивает методы музеевского показа в зависимости от видов используемых средств (например, витрины и щиты, предметы, которые разрешается брать в руки, аудиовизуальные средства, компьютерные игры, представления и т. д.), определяет, каким вспомогательным музеевским средствам отдают предпочтение посетители. Эти исследования до некоторой степени позволяют решить, какие изменения полезно было бы внести.

mediaval 605-4321

RESPIREZ L'ART FRAIS



21 MARS AU 20 MAI · GRANDE HALLE DE LA VILLETTE · M^o PTE DE PANTIN

© Di Rosa RL, Lintas, Paris

Сбор информации у посетителей — не единственный возможный подход. В некоторых случаях приходится обращаться к специалистам в области оценивания, которые, используя аналитический критерий, составляют описание предметов или определяют их воздействие на посетителя.

В докладах специалистов из Франции можно обнаружить особые, присущие именно им теоретические подходы и методологию. Примером этого может служить то, каким образом лингвистические проблемы связаны с созданием этикеток и экспликаций в научных и технических экспозициях, или семиолингвистический анализ экспозиционных табло, или использование дидактического оценивания на всем этапе создания концепции экспозиции. Кроме того, постоянно делаются попытки выйти за рамки изучения социально-профессиональных категорий и использования лишь социально-демографических данных для характеристики посетителей. Некоторые исследователи подчеркивали необходимость не ограничиваться анализом отдельных элементов экспозиции и воздействием, производимым ими на посетителей. Их также интересовало, каким образом интеграция элементов в целостную структуру —

а в некоторых случаях отсутствие такой интеграции — может нести определенный смысл.

Плакат работы Эрве ди Роза.

Полезно сравнить смысл, который хотел передать создатель концепции экспозиции, с тем, который в действительности воспринимает посетитель. На основе анализа того, что говорят об экспозиции создатель ее концепции и посетители, на основе семиотического анализа экспозиции, а также наблюдения за посетителями выявляется, достигнуты ли поставленные музеем цели.

Можно с полным основанием утверждать, что при очевидной связи с научной традицией англоязычных стран французским исследованиям тем не менее присущи специфические особенности. В частности, большое развитие получили во Франции дидактический, семиотический и лингвистический подходы.

Изучение

В 1991 году Управление музеев Франции решило осуществлять примерно в сорока музеях проект постоянного изучения посетителей. Инициатором этого явился отдел культурного развития, а соответствующая программа была разру-



© Eric Franceschi

Муниципальный музей современного искусства, Жере, Франция.

ботана раньше и в течение года опробовалась в десятке различных учреждений.

Постоянное изучение осуществляется путем опроса музейных посетителей (либо ежедневно, либо определенное количество дней в году) с помощью анкет, специально разработанных каждой из групп исследователей. Анкетированием охвачены все посетители за исключением школьных групп (поскольку мотивация и организация посещения ими музеев не предполагают возможности индивидуального опроса), а также тех, кто не знает французского языка (однако в ближайшем будущем посетителям будут предлагаться вопросники на английском, а в некоторых музеях и на других языках).

Анкеты касаются шести крупных тем: (а) что предшествовало посещению (информация о данном музее и любые другие связанные с этим сведения, которыми располагал посетитель); (б) обстоятельства и мотивация посещения; (в) восприятие посетителем различных частей музея, с которыми он познакомился; (г) степень удовлетворенности посещением и его соответствия предшествующим ожиданиям; (д) желание прийти в музей еще раз и возможные причины, объясняющие такое стремление; (е) социально-демографическая характеристика

посетителя и место его постоянного проживания.

Изучение проводится постоянно, потому что сами музеи находятся в постоянном развитии (в них организуются временные выставки, непохожие одна на другую, музеи стремятся в большей степени соответствовать потребностям посетителей, выполнять новые функции, предлагать новые программы, привлекать новые группы публики) и происходят изменения в их посещаемости. Данные, полученные исследователями в какой-то момент, несколько месяцев спустя могут уже не соответствовать действительности. Периодическое сравнение данных, регистрируемых службой постоянного изучения посетителей, позволяет контролировать происходящие изменения и таким образом в любой момент оценивать эффективность действий лиц, отвечающих за осуществление культурных программ и коммуникации.

Благодаря проекту руководители музеев могут пользоваться научным методом для изучения музейной аудитории и установления контакта с ней. Параллельно с постоянными опросами музеи могут проводить разовое анкетирование по отдельным проблемам, касающимся управления музеями, их организации, коммуникации, экспонирования и т. д., причем такие опросы могут охватывать как всех посетителей, так и отдельные категории публики.

Следует также отметить, что осуществление проекта постоянного изучения посетителей требует гораздо меньших финансовых затрат, чем периодические исследования путем проведения бесед с посетителями. Проект обладает еще и тем преимуществом, что он позволяет составить представление о проблеме в масштабе страны (хотя каждая из анкет рассчитана на определенное учреждение) и дает возможность

централизованно использовать результаты опросов.

Приспособление методологии к условиям посещения

В любом исследовании достоверность результатов зависит от обоснованности используемых методов, неукоснительности их применения, уместности вопросов и искренности ответов. Метод заполнения анкеты самим посетителем, без сомнения, таит в себе больше опасностей, чем любой другой, поскольку он предоставляет большую свободу отвечающему. Но если сотрудничество с посетителями налажено, если вопросы вполне понятны, если практическая организация опроса находится на должной высоте, то не существует никаких оснований подвергать сомнению справедливость полученной информации. В конечном счете недостатки, присущие методу анкетирования, известны (и, кстати, сами могут быть подвергнуты оцениванию), что позволяет осуществлять контроль за изменением результатов по истечении какого-то времени и проводить сравнения между различными учреждениями.

При осуществлении проекта постоянного изучения посетителей, как и при любом другом исследовании, должен быть достигнут компромисс между идеальной статистической точностью и более или менее благоприятными реальными условиями. Привлекая внимание руководителей, обеспечивая соответствующую подготовку сотрудников музея, занимающихся приемом посетителей, заинтересовывая и мотивируя опрашиваемых посетителей, можно добиться создания наиболее благоприятных условий для проведения опроса.

Для формирования случайной выборки опрашиваемых используется

процедура, основанная на отборе номеров входных билетов. На вопросы анкеты обычно отвечает около 80 процентов от числа получивших их. Известно, что при классическом опросе путем беседы один на один процент людей, согласившихся отвечать на вопросы, как правило, значительно ниже. Высокая степень участия опрашиваемых достигается не сама собой: чтобы получить большое количество ответов, следует строго соблюдать множество условий и прежде всего тщательно продумать форму и содержание вопросника, что играет существенную роль.

Обычно анкета не превышает четырех страниц. Она должна быть привлекательной, поэтому тщательно продумывается ее построение, оформление, использование цвета, изложение вопросов и т. д. Но самым главным с точки зрения посетителя является ее содержание. Вопросы анкеты должны представлять интерес не только для руководителей музеев; их следует сформулировать так, чтобы заставить посетителя проанализировать полученные впечатления, задуматься о своих вкусах, склонностях и ожиданиях, поразмышлять о том, что он видел во время осмотра музея, что ему понравилось, доставило удовольствие, принесло удовлетворение и что, напротив, не оправдало его надежд.

Таким образом, посетителя подталкивают к тому, чтобы он разобрался в обстановке, задумался над какими-то проблемами, ответил на вопросы, которые он сам себе никогда не задавал, а в процессе этого узнал многое о самом себе. Анкета проясняет человеку смысл его посещения музея, зачастую открывая ему, с какой целью он пришел в музей и что он узнал, посетив его.

Когда посетителя просят по окончании осмотра ответить на вопросы анкеты, он должен знать, что при

выходе, где он возвратит заполненную анкету, его обязательно будет ожидать небольшой подарок-сувенир (например, почтовая открытка, плакат, значок, буклет о музейной коллекции). И это не просто выражение признательности – такой сувенир придает посещению музея праздничность, делает его более приятным. Рассматривая вопрос со всех точек зрения, можно сказать, что участие в проекте постоянного изучения посетителей не причиняет человеку каких-либо неудобств, а напротив, является важным элементом посещения музея.

Оценивание

Ушли в прошлое времена, когда считали неуместным говорить о финансовых, административных или экономических сторонах деятельности музеев и галерей, а также касаться проблем, связанных с наслідием. Сегодня дело обстоит совсем наоборот. Причины подобной метаморфозы заключаются, без сомнения, в новом направлении культурной деятельности музеев и галерей, занимающихся выпуском книг, видеокассет и т. д. (то есть тем, что было раньше прерогативой издательств, кино и других учреждений), что заставляет их с большим вниманием относиться к тем, ради кого все это делается, – к широкой публике. Исходя из вышесказанного, оценивание рассматривается как ценный инструмент оптимизации отношений с публикой. Поэтому нет ничего удивительного в том, что оценивание находит более широкое применение, подвергаясь в то же время модификации, чтобы лучше отвечать потребностям специалистов. Следовательно, во Франции оценивание уже не считается второстепенной деятельностью, чем-то вроде внешней критической оценки работы учреждения, которое не видит для себя пользы в такой критике.

Музеи расширяют свою экспозиционную и издательскую деятельность, организуют структуры по приему посетителей, проводят лекции и т. д. Они оказались поставленными в новые условия, вынуждающие их более активно общаться с широкой публикой. Особое внимание к коммуникации приносит свои результаты. Во-первых, даже в самых традиционных и давно существующих музеях приобретают большое значение «посредническая» и административная функции, что находит выражение в планировании мероприятий, имеющих форму «событий». Во-вторых, музейная сфера охватывает все более широкую область, включающую не только постоянно увеличивающийся круг различных музеев (художественных, исторических, археологических, этнографических, естественноисторических, научно-технических и т. д.), но и другие культурные учреждения, такие, как археологические или природные зоны, научные центры, исторические памятники и даже выставки. В результате возникает новая концепция наследия: это то, что стоит сохранять и показывать публике.

В силу самого разнообразия их деятельности эти учреждения предпочитают теперь называть не *музеями*, а *музейными учреждениями*, и к ним применим экономический подход. Правда, общепризнанно, что культура принадлежит скорее к символической, чем к чисто экономической области. Однако такие факторы, как стоимость сохранения наследия и функционирования учреждений, капиталовложения, выделяемые на создание новых и обновление старых музеев, рост числа учреждений и появление новых профессий, необходимых в музеях, заставляют нас думать о финансировании, управлении, всякого рода средствах и, естественно, учитывать спрос и предложение.

Музеи, проявляющие сегодня беспокойство о том, чтобы отвечать запросам публики, и занимающиеся экономическими проблемами, путем оценивания ищут и находят способы лучше узнавать публику и соответствовать экономическим требованиям.

Новые подходы

Для того чтобы оценивание отвечало требованиям музейных учреждений, оно не должно ограничиваться использованием традиционных форм, а создавать новые. Оценивание в его классической форме дает информацию о посетителях, о широкой публике – таковы, например, исследования, касающиеся посещаемости, характеристики посетителей (возраст, семейное положение, профессия и т. д.), того, что они рассчитывали увидеть, их мотивации и поведения. Вся эта информация имеет важное значение, поскольку знание публики позволяет лучше наладить коммуникацию с посетителями и обеспечить управление музейными учреждениями в соответствии со строгими экономическими критериями.

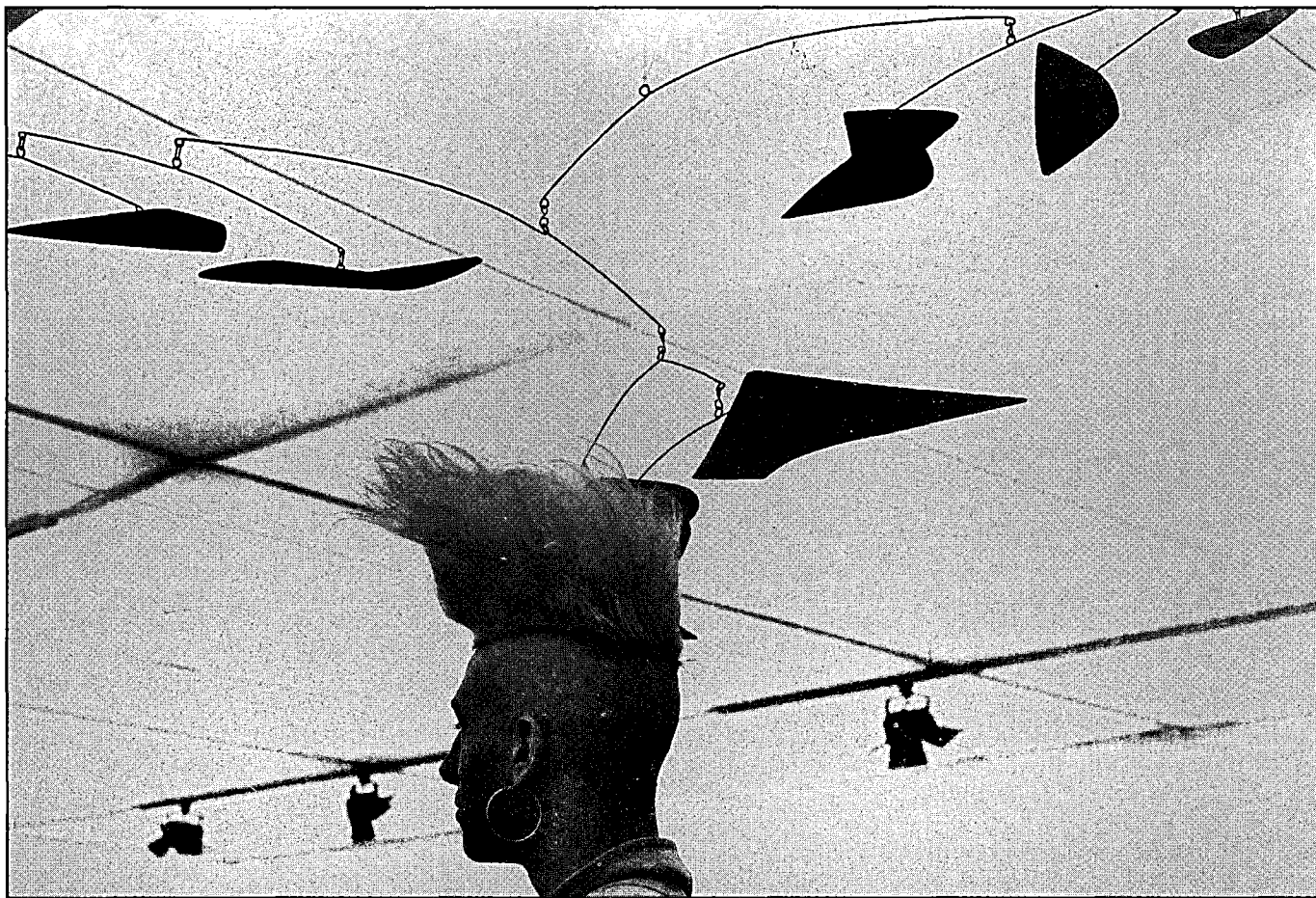
В последние годы, кроме этих традиционных исследований, стали заниматься изучением деятельности самих музеев и галерей. Таким образом, внимание переместилось от посетителя к «тому, что музей предлагает посетителю». Теперь хотят не только знать, к кому обращается музей, но и понимать, как он делает это. О перемещении внимания свидетельствует развитие семиотического или опосредованного подхода, в соответствии с которым музей прежде всего является местом осуществления связи публики с экспонирующимися там предметами и заключенной в них информацией.

Такой подход представляет большой интерес, поскольку он помогает

понять, удастся ли музею добиться своей цели и соответствующим образом воздействовать на посетителя. Например, какое воздействие оказывает на него пространственное построение экспозиции или характер текста и оформление этикеток и экспликаций? Образуется ли между следующими друг за другом разделами экспозиции достаточная связь, позволяющая посетителю логически идти от экспоната к экспонату и воспринимать заключенную в них информацию? Понимание этого может помочь в овладении мастерством коммуникации. Иными словами, оценивание может использоваться для разработки таких сценариев посещения, которые в наибольшей степени способствовали бы установлению связи посетителя с экспонируемыми предметами.

Такого рода разработка методов коммуникации приносит наилучшие результаты в музеях и на выставках, цель которых состоит в том, чтобы донести до посетителя определенную сумму информации, открыть ему научные знания. Поэтому нет ничего удивительного в том, что именно эти музеи, а не художественные галереи в наибольшей степени способствовали развитию таких методов. Следует отметить, что использование исследований и научных работ для выработки методов коммуникации предполагает, что их результаты должны предоставляться в распоряжение организаторов экспозиций прежде, чем они приступят к созданию их концепции.

Однако новые требования в области коммуникации и управления музейными учреждениями – и вообще всеми учреждениями, занимающимися сохранением и показом наследия, – означают, что область оценивания должна стать еще более широкой. Это приводит ко второму перемещению, свидетелем которого мы являемся сегодня: речь идет уже о



© Gilma Suárez/ADAGP, Paris, 1993

перемещении внимания не от посетителя к средству (экспозиции или какому-нибудь показу), а от средства — к учреждению, которое его создает, управляет им или использует его.

Что касается наследия, то это второе перемещение внимания привело к росту числа исследований, непосредственно связанных с экономическими требованиями. Однако следует напомнить, что, как бы полезны ни были эти исследования, они касаются лишь одного аспекта, а невозможно рассматривать деятельность музеев или галерей (или работу по сохранению наследия) только с экономической точки зрения, забывая о культурной стороне. Вопросы функционирования учреждения неотделимы от самого его характера и стоящих перед ним целей.

Таким образом, развивающиеся в настоящее время новые формы исследований и научной работы касаются самой концепции музейного учреждения, а также его программ и использования музейных коллекций. Задача состоит в том, чтобы

лучше понять, каким образом устанавливается связь различных составляющих учреждения, связь, которая служит для достижения его целей и с наибольшей эффективностью способствует успеху предприятия. А чтобы добиться этого, важно принимать во внимание как культурные, так и экономические требования. Что касается музея, то необходимо обеспечить взаимосвязь между его целями и деятельностью. Если же идет речь об оценивании наследия, то определяющим фактором будет связь между самим памятником, концепцией его показа и тем, каким образом он используется. Очевидно, что эти новые исследования и научные работы могут найти практическое применение при выработке концепции и составлении программ. ■

Мобиль работы Александра Колдера.

Примечание

Недостаток места не позволяет опубликовать подробную библиографию, подготовленную авторами. Ее можно получить в редакции журнала *Museum International* в Париже.—Прим. ред.

Канада: к прошлому возврата нет

*Риджли Уильямс, Розалин Рубенштейн
(Ridgeley Williams, Rosalyn Rubenstein)*

Изучение посетителей занимает все более важное место в разработке стратегии и формировании практики музеев Канады. Вопросы изучения музейной аудитории и его перспективы рассматриваются в данной статье сотрудником Канадского музея природы (Оттава) Риджли Уильямсом, являющимся вице-президентом Ассоциации изучения посетителей и членом правления Международной лаборатории изучения посетителей, и Розалин Рубенштейн, музеологом из Оттавы, признанным специалистом в области изучения музейной аудитории, президентом «Розалин Рубенштейн ассошиэйтс, инк.».

Перемены в музеях неизбежны. За последние двадцать пять лет они превратились из хранилищ мертвых предметов, представленных в застывших таксономических экспозициях, созданных на основе прочных элитарных канонических традиций, в более демократичные «общественные пространства», включающие интерактивные экспозиции, которые знакомят посетителей с идеями и концепциями их организаторов и задуманы в соответствии с принципами современных педагогических и коммуникационных теорий. Хотя темпы и характер перемен в разных учреждениях различны, ясно одно — к прошлому возврата нет. Напротив, теперь перед музеями стоит задача определения новых критериев. Это сложная проблема, поскольку ее уже нельзя свести лишь к повышению образовательной роли экспозиций; она требует проведения общей оценки сильных и слабых сторон музеев как общественных мест, предназначенных для развлечения и проведения досуга. В Канаде к тому же положение осложняется из-за новой экономической ситуации: дело в том, что, вследствие сокращения правительственных ассигнований, стабильное финансовое положение музея во все большей степени зависит от его успехов на коммерческом рынке.

Нельзя сказать, что применение на практике данных изучения посетителей и оценивания концепции экспозиции проходило гладко и равномерно; наоборот, оно происходило скачкообразно и периоды успешного развития сменялись периодами полного бездействия и инертности. Положительный опыт музейных работников старшего поколения не принимался во внимание их преемниками, поэтому приходилось заново изобретать методы, модели и системы оценивания экспозиций. Поскольку большинство музеев постоянно заявляет о своей приверженности делу общественного обра-

зования и служению интересам посетителей, оценивание экспозиции проводится с точки зрения внутреннего восприятия и понимания индивидов, а не с позиций учреждения. Лишь считанные музеи привлекали к своей работе специалистов в области оценивания, которых так мало и у которых не такое прочное положение, как у их коллег — хранителей и создателей экспозиций.

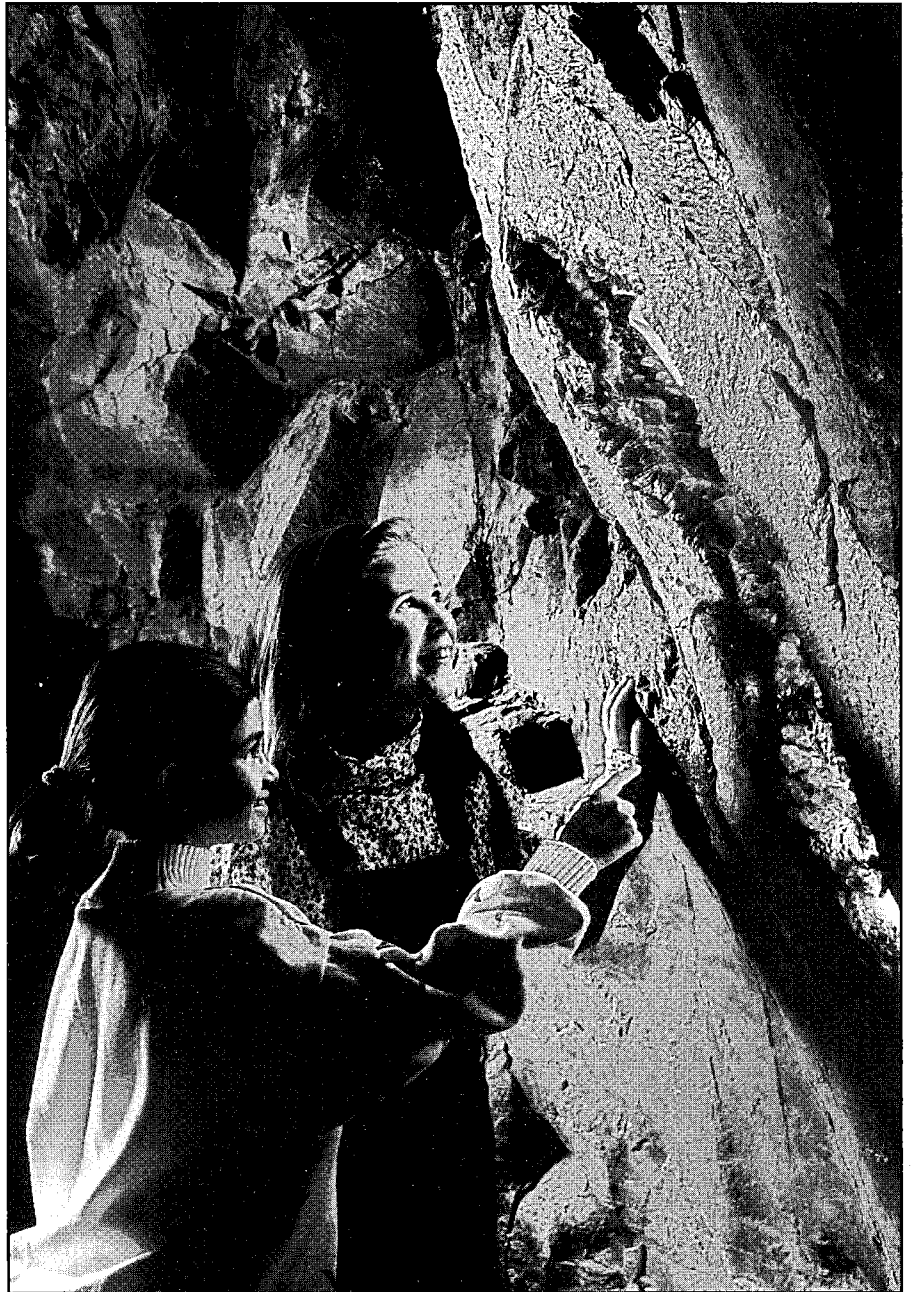
Тем не менее вклад Канады в область изучения посетителей стал настоящей вехой в истории исследований музейной аудитории. Первые систематические работы по изучению посетителей музеев проводились П. С. Абби и Д. Ф. Камероном в 1959–1961 годах. Совершенная методика исследований и последующего анализа данных, использованная в ходе изучения ими в Королевском музее Онтарио (Торонто) демографического состава посетителей, их поведения и склонностей, определила высокие критерии проведения подобных исследований, которым в последующие тридцать лет мало кому удавалось соответствовать.

Столетие Канады, праздновавшееся в 1967 году, было отмечено появлением ряда новых музеев; их возникновение продолжалось в течение всех семидесятых годов и сопровождалось открытием новых залов — например, в Научном центре Онтарио (Торонто) и в Музее провинции Британская Колумбия (Виктория), известном сегодня как Королевский музей Британской Колумбии, — определивших мировые критерии экспозиционного дизайна. В экспозициях, созданных в середине семидесятых годов, нашло отражение начало глубоких перемен в самом подходе к организации экспозиции, что было вызвано необходимостью более полного удовлетворения запросов посетителей. Профессиональные музейные дизайнеры, а также специалисты, пригла-

шенные со стороны, играли весьма важную роль в создании экспозиций, и результаты их трудов свидетельствуют о существовании в творческой среде общей тенденции – учитывать вкусы и потребности публики. Безусловно, значительное влияние на этот процесс оказали всемирные выставки и торговые ярмарки, где были установлены определенные критерии художественного оформления, а также использования аудиовизуальной техники, указателей и экспозиционного пространства.

Эти перемены в значительной степени объясняются тем, что музеи осознали необходимость эффективной коммуникации с публикой. Стимулом послужило требование ответственно подходить к расходованию народных денег (особенно в связи с тем, что стоимость организации экспозиций резко возросла), а также искренняя вера в образовательную ценность музеев, хотя вопрос о том, какую именно музейную экспозицию можно считать полезной, по-прежнему оставался спорным. Камерн рассматривал данную проблему с позиций посетителя, посвятив ей в конце шестидесятых – начале семидесятых годов ряд острых статей. В одной из своих полемических работ он признавал, что образованные посетители из среднего класса действительно могут обладать достаточными знаниями, чтобы понять загадочные пояснения к экспонатам, составленные хранителями и дизайнерами, но большинство посетителей не в состоянии постичь значение музейных экспонатов, ознакомившись с такой маловразумительной экспликацией.

Требовалась специальная методология для определения запросов посетителей и выявления доходчивости замысла создателей экспозиции (как до, так и в процессе ее подготовки). В других областях, в частности в педагогике, успешно применялись



Canadian Museum of Nature

методы оценивания действий в сравнении с определенными поведенческими целями. Некоторые музеи использовали существующие способы оценивания экспозиций, а иногда разрабатывали собственные, основываясь на методах, описанных Шеттелом и Скривеном в США, а также позднее – сотрудниками Музея естественной истории в Лондоне. Значительным вкладом в развитие процесса планирования и методологию создания экспозиций явились публикации Королевского музея Онтарио, который признал методику изучения музейной аудитории обязательной для планирования и разработки как стратегии

Галерея минералогии Вайолы Макмиллан, золотой рудник, Канадский музей природы.



Галерея минералогии Вайолы Макмиллан, золотой рудник, Канадский музей природы.

организации экспозиций, так и их концепции.

Предварительное изучение

С тех пор изучение публики и оценивание стали неотъемлемой частью процесса создания музейных экспозиций, а также разработки образовательных и просветительных программ. Изучение посетителей воспринималось уже как важная составная общего процесса планирования деятельности данного учреждения. В последнее десятилетие акцент был перенесен с суммативного оценивания существующих экспозиций на предварительный анализ и формативное оценивание на ранних стадиях подготовки экспозиции. Наряду с лучшим пониманием того, каким образом тот или иной показ экспонатов способствует передаче знаний, пришло осознание важности эмоционального воздействия на посетителя всей экспозиции или музея. Однако результаты оценивания экс-

позиций канадскими учреждениями существуют главным образом в виде неопубликованных докладов и диссертаций, написанных сотрудниками музеев и университетов Оттавы, Монреаля, Виктории и Торонто.

Некоторые выводы, вытекающие из этих исследований, могут самым решительным образом повлиять на ход дискуссии по вопросу о коммуникативной и образовательной ценности экспозиций. В ходе исследований, проведенных в Королевском музее Британской Колумбии, изучалась способность различного типа экспозиций привлекать внимание посетителей, доносить до них знания и воздействовать на их вкусы и склонности. Оказалось, что, хотя огромные диорамы по естественной истории доставляют посетителям большое удовольствие, надолго привлекая и задерживая их внимание, они малоинформативны, а посетителю не оказывают никакого воздействия на их мировосприятие. Более того, менее притягательные экспонаты успешно справляются с задачей передачи знаний. Такой парадокс свидетельствует о том, что музеям следует тщательно анализировать мотивы создания той или иной экспозиции: организуются они для увеличения посещаемости путем удовлетворения запросов случайного посетителя или для выполнения важных образовательных задач.

Аналогичные вопросы решались Музеем Новой Шотландии в Галифаксе, где изучалось воздействие экспозиций на учащихся начальной школы. До сих пор канадские исследователи занимались изучением взрослых, хотя дети составляют большинство посетителей многих музеев. Однако именно дети стали объектом внимания при проведении исследований, предшествовавших проектированию Детского музея при Канадском музее цивилизации в Халле.

Прежде чем приступить к проектированию новой галереи минералогии, Канадский музей природы (бывший Национальный музей естественных наук) в Оттаве провел широкое предварительное исследование различных категорий публики, в том числе случайных посетителей, учителей, специалистов и дарителей. Анализ состава публики показал, что различные ее категории ожидают разного от той или иной темы и способов ее представления. Поэтому галерея замысливалась так, чтобы удовлетворять самые разносторонние познавательные интересы посетителей или их склонности. Она включает: (а) эмпирический раздел, где сами экспонаты (реконструкции природной среды), а также небольшой объем и несложность заключенной в них информации рассчитаны на эмоциональное восприятие; (б) исследовательский раздел, рассчитанный на экспериментирование и психомоторное обучение, побуждает посетителей самих выявлять причинно-следственные связи, используя интерактивные экспонаты; (в) аналитический раздел, предназначенный для познавательного обучения, где предмет можно исследовать во всех деталях.

Иновационные подходы

Методы оценивания, такие, как наблюдение за поведением и выборочные опросы, заимствованы из социологических исследований, однако внесение в них некоторых изменений способствовало их высокой эффективности в музейной среде. Например, метод тестирования целевых групп, приспособленный к условиям музеев, оказался очень эффективным при проведении предварительного оценивания. Эксперименты с новыми методами проводились при осуществлении таких проектов, как подготовка новой экспозиции в Королевском музее Он-



Canadian Museum of Nature

Галерея минералогии Вайолы Макмиллан, золотой рудник, Канадский музей природы.

тарии (использование вопросов, допускающих разные толкования), а также создание галереи естественной истории в Музее человека и природы Манитобы в Виннипеге (для проведения предварительного оценивания специалисты вышли на улицы городов провинции, чтобы узнать мнение их жителей).

При осуществлении наиболее значительных исследовательских проектов в Художественной галерее Онтарио использовались эмпирические методы контроля для выявления изменений в поведении посетителей в зависимости от изменения способов экспонирования. Впервые изучением поведения посетителей в залах современного искусства занялись еще тогда, когда экспонаты сопровождались лишь традиционными этикетками. Впоследствии работа была продолжена в новых условиях, после включения в экспозицию различных аудиовизуальных и интерактивных средств (магнитофонных записей, компьютеров и т. д.), существенно облегчавших ознакомление с теми же произведениями искусства. Было отмечено увеличение

среднего времени осмотра экспозиции более чем на 300 процентов (причем по всем категориям посетителей), а также другие положительные моменты. Результаты этих исследований лабораторного типа являются неоспоримыми доводами в поддержку использования методов изучения музейной аудитории для совершенствования экспозиций. Значимость таких исследований для пересмотра структуры учреждения, его целей и системы управления чрезвычайно высока.

Правительственная политика, направленная, во-первых, на то, чтобы сделать музеи более доступными для публики, и, во-вторых, на совершенствование отчетности за использование народных денег, способствовала проведению многочисленных исследований музейной аудитории. Работа осуществлялась по всей стране и на регулярной основе самими музеями, парками и зоопарками, однако из-за отсутствия публикаций о ее результатах мало что известно. К числу достойных упоминания можно отнести исследование, выполненное Музеем цивилизации в Квебеке, изучение музейного маркетинга, проведенное Монреальским университетом, регулярные наблюдения, осуществлявшиеся различными национальными музеями (Канадским музеем природы, Национальной галереей Канады, Национальным музеем науки и техники, а также Канадским музеем цивилизации в Оттаве и Халле) и Консорциумом изучения публики в Торонто.

В наиболее значительном национальном исследовании музейной аудитории, опубликованном в 1974 году, была использована многоступенчатая выборка для отбора респондентов, представляющих 93 процента населения в возрасте от четырнадцати лет и старше. Персональный опрос более семи тысяч человек о том, как они любят про-

водить досуг, был дополнен вручением им анкет с вопросами об их пристрастиях, о предпочтительных для них моделях посещения музеев, о факторах, влияющих на их решение, идти в музей или нет, об их пожеланиях относительно усовершенствования работы музеев и о многом другом. Данное исследование позволило, во-первых, выяснить, что посетители музеев (а в музеях ежегодно бывает примерно половина населения страны) благосклонно относятся к этим учреждениям культуры, а во-вторых, прогнозировать устойчивый рост посещаемости по мере перехода людей в следующие возрастные группы и повышения уровня их образования. Это навело на мысль, что музеи могут добиться увеличения числа посетителей за счет повторных посещений, а не привлечения никогда не бывавшей там публики, и музеям было рекомендовано добиваться этого, удовлетворяя потребность постоянной аудитории в интерактивных, обучающих экспозициях, предполагающих активное участие посетителей, а не превращая музеи в развлекательные центры.

Несмотря на повсеместное возникновение в семидесятые и восьмидесятые годы новых музеев, стало ясно, что ожидаемого роста посещаемости не произошло. Ощущается настоятельная необходимость в составлении нового национального обзора, сравнимого по масштабам с документом, выработанным в 1974 году, на основе которого правительство и должно строить свою политику в отношении музеев. На эту работу возлагаются большие надежды, учитывая, что в 1991 году федеральное правительство закончило изучение вопроса о возможности проведения как анкетирования посетителей музеев, так и национального опроса граждан об их отношении к музеям.

Оптимистические перспективы

В августе 1991 года в Оттаве проходила ежегодная встреча Ассоциации изучения посетителей. В течение недели для участников читались лекции и проводились семинары. Встреча собрала 215 человек, 60 процентов которых составили специалисты из канадских музеев, университетов, частных консалтинговых компаний, аквариумов, парков и других просветительных центров, представлявших более шестидесяти различных организаций со всей страны. Несколькими месяцами раньше вопрос об оценивании в качестве важнейшей темы для обсуждения был включен в повестку дня и ежегодной конференции Ассоциации канадских музеев, и симпозиума, проводившегося под девизом *Faire voir, faire savoir. La muséologie scientifique au présent (Заставить увидеть, заставить узнать. Научная музеология сегодня)* такими организациями, как CREST, Квебекский университет в Монреале и Музей цивилизации.

Уровень подготовки и профессионализм участников таких конференций свидетельствует о высокой степени понимания значимости как информации о посетителях, так и их отзывов для создания эффективных экспозиций и просветительных программ. Это вселяет определенные надежды на то, что изучением музейных посетителей в Канаде будут заниматься постоянно, а не так, как раньше, когда период подъема сменялся спадом. Однако было бы преувеличением полагать, что оценивание экспозиций стало общепринятой практикой для 1200 музеев Канады, так как очень немногие из них взяли на вооружение эту методику. Справедливо также и то, что, несмотря на значительный объем знаний о тех, кто ходит, и тех, кто не ходит в музеи Канады, и разработку критериев эффективности экспозиций, как свидетельствуют различные иссле-

дования, музеям так и не удалось добиться перелома и типичный взрослый канадский посетитель музея — это человек в возрасте от 20 до 44 лет, имеющий высшее образование и высокий доход.

Традиционные аргументы, выдвигаемые против практики оценивания экспозиций (что оно не в состоянии зарегистрировать важный, но не поддающийся определению музейный опыт и очень дорогостояще, учитывая существование других многочисленных статей расходов при весьма ограниченных финансовых возможностях), оказываются несостоятельными вследствие отсутствия реальных альтернатив. Еще одна проблема, перекочевавшая в наши дни из прошлого, связана с вопросом о профессионализме и необходимостью создать музеологическую основу для изучения посетителей отдельно от образовательных исследований, изучения рыночной конъюнктуры или анкетного опроса. Включение музейным сообществом изучения посетителей в качестве важного элемента университетской подготовки по музеологии (главным образом в Торонто, Монреале и Виктории) и возникновение специальных исследовательских ассоциаций (Ассоциация изучения посетителей и Международной лаборатории изучения посетителей) означают, что такая основа уже существует и ее не придется изобретать заново новым поколениям музейных работников.

Оценивание экспозиций и изучение посетителей отчасти послужило причиной и отчасти явилось следствием перемен, происшедших в общественном восприятии музеев, но важно, чтобы оно стало неотъемлемым элементом музейной практики. Будущее место какого-нибудь музея в системе развлекательных и научно-образовательных учреждений должно определяться не кулуарно учеными, преподавателями, ди-



Ника Самофракийская, Лувр, Париж.

зайнерами и специалистами по маркетингу — независимо от того, каково их мнение о публике, — а во взаимодействии с посетителями на основе объективных данных о музейной аудитории. Оценивание — это единственно реальный способ поддерживать контакт с публикой. На карту может быть поставлено выживание той традиционной структуры музеев, которая существует в настоящее время. ■

Примечание

Недостаток места не позволяет опубликовать подробную библиографию, подготовленную авторами. Ее можно получить в редакции журнала *Museum International* в Париже. — *Прим. ред.*

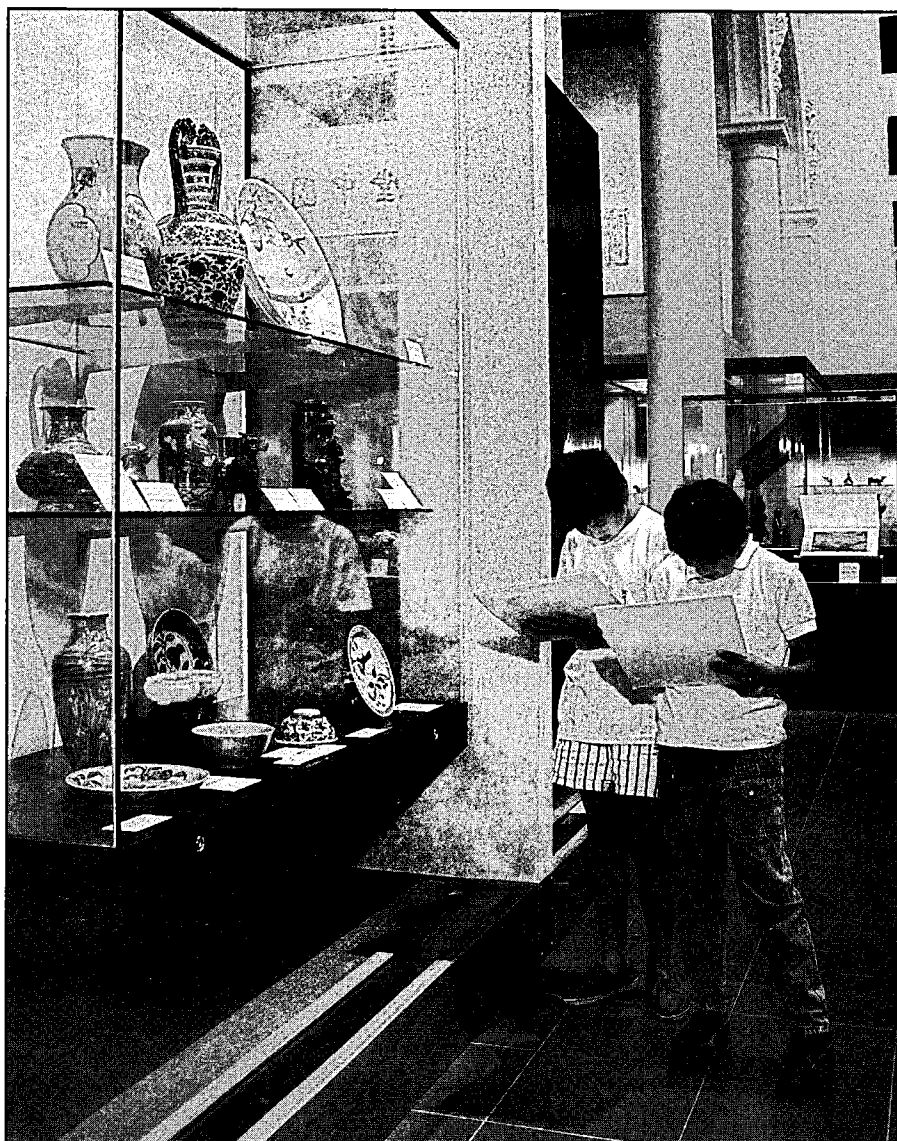
Великобритания: в центре внимания — рынок

*Повет Макманус, Роджер Майлз
(Paulette McManus, Roger Miles)*

Изучение посетителей музеев имеет в Великобритании длительную и довольно сложную историю, но, похоже, лишь в последнее время оно достигло высокого уровня. Авторы данной статьи, коротко остановившись на предшествующих достижениях в данной области, анализируют деятельность четырех музеев, относящуюся к недавнему времени. Повет Макманус — консультант, специалист по связям музеев с общественностью. Роджер Майлз — руководитель отдела по связям с общественностью лондонского Музея естественной истории. Он одним из первых попытался добиться того, чтобы музейные экспозиции в большей степени отвечали запросам публики.

В Великобритании было издано очень мало работ, освещающих прошлые исследования в области изучения посетителя, главным образом потому, что их результаты предназначались только для узкого круга специалистов из родственных учреждений или для внутреннего пользования. К тому же качество многих исследований весьма сомнительно, потому что проводили их

любители, хотя и преисполненные энтузиазма, но не владеющие методикой выборочных исследований. Все это породило скептицизм в отношении полученных данных. Хранители музеев склонны больше доверять советам и рекомендациям своих коллег-специалистов, чем ненадежным, по их мнению, сведениям о потребностях и ожиданиях посетителей.



Изучение посетителей в Галерее Т.Т. Цуя показало, что пояснительные тексты нужно делать как на английском, так и на китайском языке и что посетители хотели бы иметь возможность трогать экспонаты руками.

Если оставить в стороне несколько значительных трудов, то можно сказать, что только в восьмидесятые годы, благодаря новаторской деятельности лондонского Музея естественной истории, а также публикации нескольких научных работ по методологии и анализу полученных результатов, наука об изучении посетителя стала пользоваться доверием и привлекла внимание широких музейных кругов и общественности. В то время специалисты в различных областях – педагоги, социологи, психологи и музеологи – стали проявлять интерес к изучению коммуникации в музейной среде. Растущая поддержка со стороны органов, финансирующих научную деятельность, позволила довести исследование до конца и на высоком уровне, что в свою очередь повысило доверие к их результатам и увеличило потребность в дальнейших работах.

В условиях экономического спада конца восьмидесятых – начала девяностых годов, ужесточения государственной финансовой политики и усиления конкуренции между растущим числом музеев, научных центров и исторических мест, обусловленной недостатком средств, особое внимание пришлось обратить на изучение посетителя. В настоящее время исследования почти всегда ориентированы на требования рынка и учитывают необходимость более рачительного расходования общественных фондов.

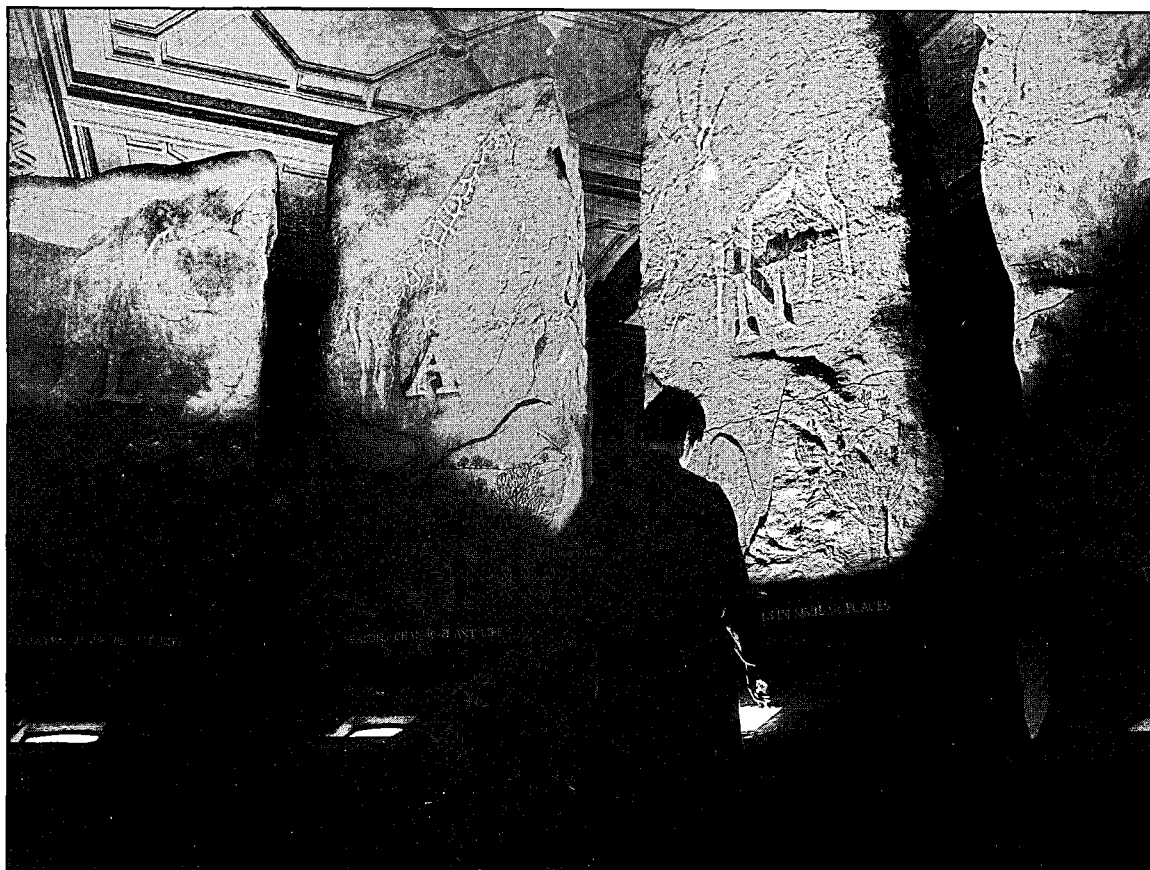
Появляется новая музейная профессия. Во многих музеях уже укомплектованы штаты отделов маркетинга, и даже там, где нет специально подготовленных сотрудников, вырабатывается политика в этой области. У специалистов по маркетингу в основном те же заботы, что и у музейных хранителей или работников просветительных отделов: нельзя позволять себе быть скучными или безразличными, нельзя

ошибиться в определении целей и ожиданий посетителей. В результате рыночного подхода к планированию и организации экспозиций увеличилась потребность в предварительном изучении мнений посетителей относительно содержания и тематики новых экспозиций.

В последнем кодексе, опубликованном Ассоциацией музеев Великобритании, говорится, что музейный работник, руководствуясь общими принципами управления, должен быть готов принять участие в оценивании своей работы и учитывать его результаты в будущей деятельности. Кодекс предусматривает анализ мнений посетителей относительно качества экспозиций и работы различных служб музея.

Сейчас многие музеи должны доказывать, что разумно расходуют общественные деньги, отпущенные на организацию экспозиций. Забота о рентабельности – новое направление в изучении посетителя. Для крупных национальных музеев, финансируемых правительством через управление искусств и библиотек, установлены обязательные показатели, и об их выполнении они обязаны давать отчет. Сбор необходимой информации требует немалых усилий, средств и времени; крупные музеи имеют возможность вести такую отчетность, маленькие же окажутся в затруднительном положении, если в будущем они должны будут делать то же самое. Существует также опасность, что из-за отсутствия времени, средств и сил исследования по всему кругу проблем, которыми занимаются национальные музеи (за исключением чисто количественных данных об их работе), больше проводиться не будут.

Ниже мы расскажем об исследованиях в четырех музеях Великобритании, включая только что законченные и те, что ведутся в настоящее



© Derek Adams, Natural History Museum, London

На этих монолитах «Стоунхенджа» запечатлена история жизни на Земле – от полярных льдов до тропических лесов. Камни служат экраном, на который проецируются уникальные кадры, рассказывающие о том, как жизнь во всем своем многообразии приспосабливается к крайностям температурных режимов и количеству имеющейся воды.

время. Следует отметить, что существуют различия в статусе и способах финансирования этих музеев.

Галерея Цуя, Музей Виктории и Альберта

Музей Виктории и Альберта – это крупный национальный музей декоративного искусства, финансируемый частично из общественных фондов, частично за счет корпоративных спонсоров. В течение многих лет отдел маркетинга поручает проводить исследования крупной компании по изучению общественного мнения.

В 1988 году Т. Т. Цуй передал Музею 2 миллиона долларов для ремонта и реконструкции китайской галереи, насчитывавшей к тому времени уже сорок лет. Руководили осуществлением проекта сотрудники дальневосточного отдела; новая галерея открылась в 1991 году. Большую роль в выборе экспозиционного решения сыграли исследования, заранее проведенные компанией по изучению общественного мнения и, в меньшей степени, – самими сотрудниками дальневосточного отдела. Щедрый дар Т. Т. Цуя позволил с самого начала заложить в бюджет расходы на

предварительное изучение посетителей.

В задачу исследования входило апробирование ряда новых экспозиционных идей. При планировке новой галереи необходимо было руководствоваться информацией, полученной от посетителей, а при подготовке экспозиций учитывать их требования.

Из двух проведенных в этой связи исследований более масштабное и дорогостоящее взяла на себя компания по изучению общественного мнения. В его цели входило определение потребностей и предпочтений потенциальных посетителей в отношении экспозиционного решения и пояснительных материалов. Исследование охватывало те группы, которые могли бы, как считали сотрудники Музея, в большей степени, чем раньше, заинтересоваться коллекцией китайского искусства. Эти группы включали учащихся старших классов и преподавателей изобразительного искусства, дизайнера, религии и истории, родителей детей семи–двенадцати лет, а также взрослых и учителей из китайской общины.

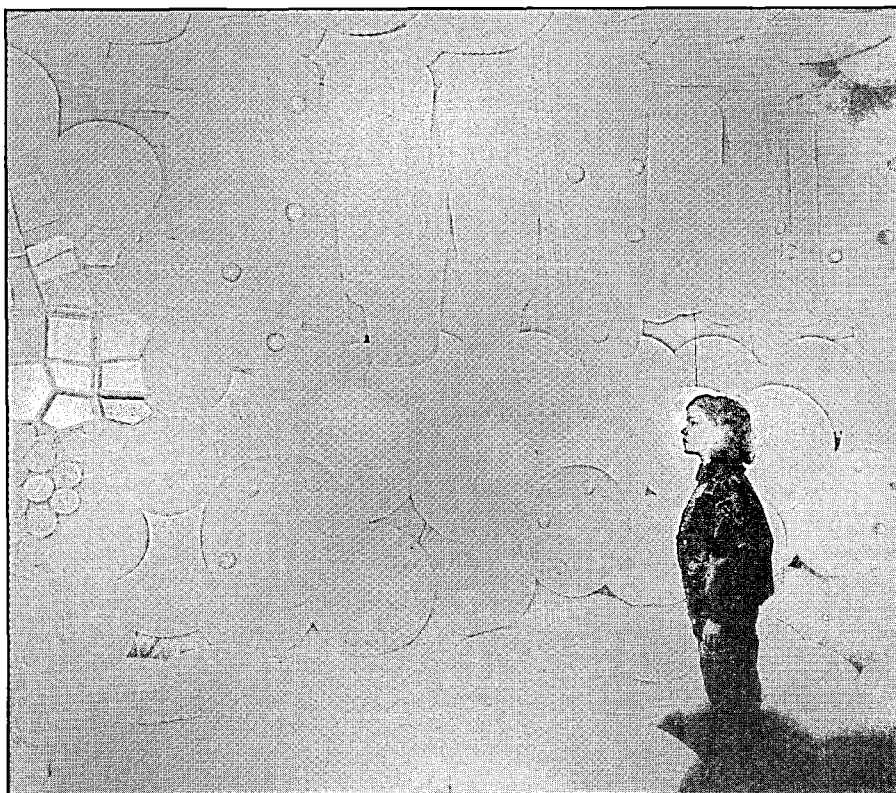
Потенциальные посетители назвали среди главных составляющих успе-

ха галереи следующие факторы: (а) широкое разнообразие предметов, представленных по темам; (б) крупные и легко читаемые этикетки; (в) наличие фотографий и иллюстраций, составляющих определенный контекст для экспонатов; (г) наличие видеозаписей с более подробной информацией; (д) минимальное количество предметов, относящихся к одной категории; (е) наличие диаграмм и другой информации, которую посетители считают таким же необходимым атрибутом выставки, как сопутствующие предметы; (ж) наличие надписей на китайском языке.

Второе, менее масштабное исследование было проведено сотрудниками дальневосточного отдела Музея. Оно охватывало реальных посетителей старой галереи китайского искусства. О том, как составить вопросник, сотрудники Музея консультировались в Музее естественной истории, но проводили опрос и анализировали его результаты своими силами.

Исследование показало, что большинство посетителей не осознает, что экспонаты размещаются в хронологическом порядке. Это открытие еще больше убедило сотрудников Музея в том, что старая экспозиция никуда не годится. Другие вопросы касались интереса посетителей к различным аспектам китайской культуры, использования дополнительной информации, видео и аудиогидов. Подавляющее большинство опрошенных ответило, что в новой галерее они хотели бы иметь возможность трогать экспонаты руками.

Данные обоих исследований, в совокупности со знанием сильных и слабых сторон коллекции, побудили организаторов экспозиции при размещении материалов поставить во главу угла вопрос: «Как используется тот или иной предмет?» – и сгруппировать



© Colin Keates, Natural History Museum, London

их по таким темам, как похороны, религия, образ жизни, еда и питье, управление, коллекционирование. При этом посетителей обеспечивали видеокассетами и пособиями, а надписи были сделаны как на английском, так и на китайском языке.

В будущем предусмотрено на неделю установить в галерее доску с информацией. В течение этого времени персонал будет вести наблюдение за передвижением и поведением посетителей, чтобы на этой основе внести свои предложения относительно проведения окончательного оценивания экспозиции.

Музей естественной истории

Лондонский Музей естественной истории – крупный национальный му-

«Уменьшившись» в 8 тысяч раз, этот юный посетитель входит в макет листа в новой экспозиции, посвященной экологии.

зей, чьи замечательные экспозиции, отражающие достижения науки и образования, учат людей понимать и любить природу. Музей финансируется как из государственных, так и из частных источников. Изучение посетителей ведется здесь с семидесятых годов, и занимаются этим отделы маркетинга и связей с общественностью.

В 1991 году в Музее открылась новая большая экспозиция по экологии. Ее создатели основывались в своей работе на результатах качественного изучения целевой группы посетителей, осуществлявшегося по поручению Музея компанией по изучению рынка. В задачу компании входило оценивание степени заинтересованности потенциальной аудитории проблемами экологии, а также ее осведомленности по данному вопросу. В ходе изучения прошла проверка новая основная линия экспозиции, было выявлено, какие понятия доступны публике, а какие остаются за гранью ее понимания, а также предложены способы сделать экспозицию яркой, значительной и волнующей.

Второй проект был осуществлен отделом по связям с общественностью, чтобы помочь составить план новой программы выставок Геологического музея, являющегося с 1987 года подразделением Музея естественной истории. Проект должен был выявить уровень понимания зрителями проблем геологии и наиболее интересные для них темы в этой области. Подверглись проверке девять новых тем выставок, а также опробованы различные способы преподнесения экспонатов. Результаты исследований были использованы при организации серии выставок, применявших диалоговые методы показа. В итоге посетители получили более ясное представление о значении геологии в нашей повседневной жизни.

Национальные музеи и галереи Мерсисайда

Национальные музеи и галереи Мерсисайда – это учреждение, объединяющее семь музеев, а именно Ливерпульский музей, Галерею искусств Уокера, Музей истории труда, Художественную галерею Садли, Коллекцию крупных предметов, Морской музей Мерсисайда и Художественную галерею леди Левер. Объединившись в 1986 году, музеи получили право на финансирование из правительственного бюджета. Работы по изучению посетителей проводятся здесь с 1986 года – первоначально группой оценивания из педагогического факультета Ливерпульского университета, а в последующие годы эту работу возглавил руководитель музейного отдела образования и социальных программ. Группа из университета вошла в состав рабочей группы музейного объединения, призванной пересмотреть программу изучения посетителей и основные направления деятельности. Вся работа ведется централизованно и финансируется из нескольких источников: из музейного фонда исследований, из средств, отпущенных на подготовку специалистов, а также на организацию экспозиций и выставок. Особое внимание уделяется выполнению согласованных рекомендаций. Сотрудники, участвовавшие в программах изучения посетителей, получили большое удовлетворение от того, что в результате их совместной работы появился замечательный коллектив.

В 1990 году в Морском музее проводилась выставка *Dock Watch*, информировавшая посетителей об улучшении экологической обстановки в водах близлежащих доков. На выставке были представлены все виды морских животных, обитающих в акваториях доков.

Ста посетителям, осмотревшим вы-

ставку, было предложено заполнить анкеты, розданные на основе случайной выборки. Цель опроса состояла в том, чтобы выяснить, получили ли посетители, познакомившись с выставкой, представление о разнообразии жизни в реке Мерси, а также о том, что такое разнообразие стало возможным в результате проведения в последнее время кампании по очистке реки. Посетителей также спрашивали о том, как они использовали видеомикроскоп и видеопрограммы, как общались с демонстраторами, какое мнение у них сложилось относительно преподнесения экспонатов и характера пояснительных текстов.

Из полученных ответов стало ясно, что до посещения выставки более половины респондентов были убеждены, что жизнь в реке Мерси и ее доках отсутствует. Они считали, что на резервуарах, в которых содержатся морские животные, нужно поместить этикетки с их названиями. Многие посетители испытывали трудности при пользовании видеоаппаратурой. В экспозицию были внесены необходимые улучшения, а их действенность проверена позднее путем анкетирования посетителей. Собранная в ходе опросов информация использовалась при организации подобной выставки летом 1991 года.

Бирмингемский музей и художественная галерея

Бирмингемский музей и художественная галерея – крупный музей, находящийся в ведении городского совета Бирмингема. В нем хранится имеющая общенациональную ценность коллекция искусства прерафаэлитов, здесь же имеется ряд различных экспозиций, в том числе декоративного искусства, естественной истории и этнографии. В Музее не проводились исследования посетителей в сколько-ни-



© Gilma Suárez

будь значительных масштабах.

В 1990 году здесь открылась постоянная выставка *Gallery 33: A Meeting Ground of Cultures*, дающая представление о культурах разных регионов мира через показ музыки, знаков и символов, пищи и напитков, украшений, а также самобытности, обычаев и коллекционирования. Наряду с традиционными методами на выставке используется широкий спектр диалоговых форм преподнесения материала.

Хранитель отдела археологии и этнографии принял решение провести на выставке работы по оценке и изучению посетителей. Цель исследования состояла в том, чтобы оценить эффективность дорогостоящей видеодисковой программы, внести, если необходимо, изменения в экспозицию, а также выяснить, как методы проектирования экспозиции воздействуют на получение посетителями информации, добиться лучшего понимания

их поведения, и повысить профессиональный уровень сотрудников, занимающихся разработкой плана и методологии исследований.

Хранитель и консультант по изучению посетителей запланировали проведение девяти критических и описательных исследований, которые должны были дать максимум информации за минимальное время при наименьших расходах. Каждое исследование должно было пролить дополнительный свет по крайней мере на одну из тем какого-либо другого исследования.

Исследования включали: (а) изучение движения потоков посетителей по залам для определения наилучшего времени сбора данных и получения общей картины музейной аудитории, с которой можно было бы сравнивать результаты индивидуальных исследований; (б) изучение пятидесяти посетителей методом наблюдения; (в) анализ отзывов посетителей, записанных на

Огюст Ренуар, Бал в Мулен де ла Галет, Монмартр, 1876, Музей д'Орсе, Париж.

специально установленном для этой цели стенде; (г) анкетирование посетителей по почте: рассылка им писем с просьбой письменно изложить свои воспоминания о посещении выставки; (д) две анкеты, заполненные ста посетителями на основе произвольной выборки; (е) анализ компьютерных данных, показывающих, сколько посетителей воспользовалось видеодисковой программой; (ж) анализ использования банка изображений, хранящихся на видеодиске, и (з) отчеты сотрудников о работе с видеодисковыми программами.

Данные о длительности посещения выставки показали, что программа смогла удерживать человека в течение долгого времени; посетители сумели понять скрытый и явный смысл экспозиции, а у многих из них появились новые представления о музейной коллекции. Треть опрошенных хотела бы получить больше информации, а 10 процентов нашли, что видеодисковой программой трудно пользоваться.

Анализ компьютерной записи использования видеодисковой программы примерно 2500 посетителями выставки, отобранными из общего числа, позволил определить самые популярные темы и программы. Стало ясно, что различие в восприятии некоторых тем является результатом того, что посетители не имели доступа к информации. Более глубокий анализ показал, что для многих посетителей пользование программой было затруднено из-за какого-то элемента ее структуры.

Информация, полученная в результате этих двух исследований, будет дополнена докладами сотрудников, работающих над проектом, где будут сформулированы основные направления использования диалоговых видеопрограмм в будущем.

Перспективы

В настоящее время по-прежнему ощущается необходимость в разработке современной теории, сочетающей описательные и научные исследования посетителей, охватывающие широкий круг проблем, и более узкие исследования, на основе которых можно было бы строить работу в будущем. Для этого необходимо всячески поощрять публикацию результатов уже проведенных исследований.

Еще более важно добиваться финансирования, позволяющего проводить исследования на достаточно высоком уровне. Существует опасность, что некоторые музеи будут проводить изучение посетителей своими силами и получают недостоверные данные, поскольку они не могут пользоваться консультациями профессионалов или дать своим сотрудникам соответствующую подготовку. Выходом из такого положения могла бы стать практика регулярного отчисления определенного процента от экспозиционного бюджета на изучение посетителей и оценивание экспозиций. ■

Примечания

1. Недостаток места не позволяет опубликовать подробную библиографию, подготовленную авторами. Ее можно получить в редакции журнала *Museum International* в Париже.— *Прим. ред.*
2. Мы выражаем благодарность за помощь в подготовке данной статьи Роуз Керр, хранителю дальневосточного отдела Музея Виктории и Альберта, Лондон; Питеру Риду, руководителю отдела образования и социальных программ Национальных музеев и галерей Мерсайдса, Ливерпуль; Джейн Пейрсон Джоунс, хранителю отдела археологии и этнографии Бирмингемского музея и художественной галереи, Бирмингем.

Берлин: осуществляя теорию на практике

Зигрид Хайнце
(Sigrid Heinze)

В предлагаемой вашему вниманию статье идет речь об использовании современной методики изучения посетителей применительно к четырем музеям местной истории. Поскольку этот проект, рассчитанный на два года, был завершен в октябре 1990 года, то есть до объединения Германии, он не охватывал музеи бывшего Восточного Берлина. Зигрид Хайнце, проводившая исследование, работает в настоящее время ассистентом в отделе изучения посетителей Института музеологии в Берлине.

Традиция создания небольших музеев местной истории насчитывает в Германии более ста лет, поэтому их в стране огромное множество. Некоторые из них рассказывают об истории небольших городов или об истории какого-нибудь района. В маленьких городах такие музеи знакомят посетителей с историей всего города, а в крупных — только конкретного района. Музеи местной истории часто возникали в ответ на социальные или иные перемены, когда у людей появлялась потребность в определении своих исторических корней. Музеи местной истории Берлина проходили в своем развитии несколько этапов — начиная от организаций, занимавшихся местной историей, или районных архивов, расширяющихся за счет комплектования коллекций.

Последняя волна значительных и новаторских перемен прокатилась в 1980-е годы, когда обозначился более широкий подход к рассмотрению исторических проблем. Новые подходы к истории обсуждались и опробовались на основе «новой истории» повседневной жизни и широко распространившейся практики проведения исторических семинаров. На протяжении этого периода состоялся ряд крупных выставок, приобщивших широкую публику к исторической тематике. Многие музеи создавались наспех или были реорганизованы в соответствии с новым тематическим подходом к проблемам местной истории и к экспозиции, другие же пытались представить новую тематику в рамках своей традиционной структуры. Это динамическое развитие способствовало применению на практике новых концепций и повышению интереса публики к музейной работе.

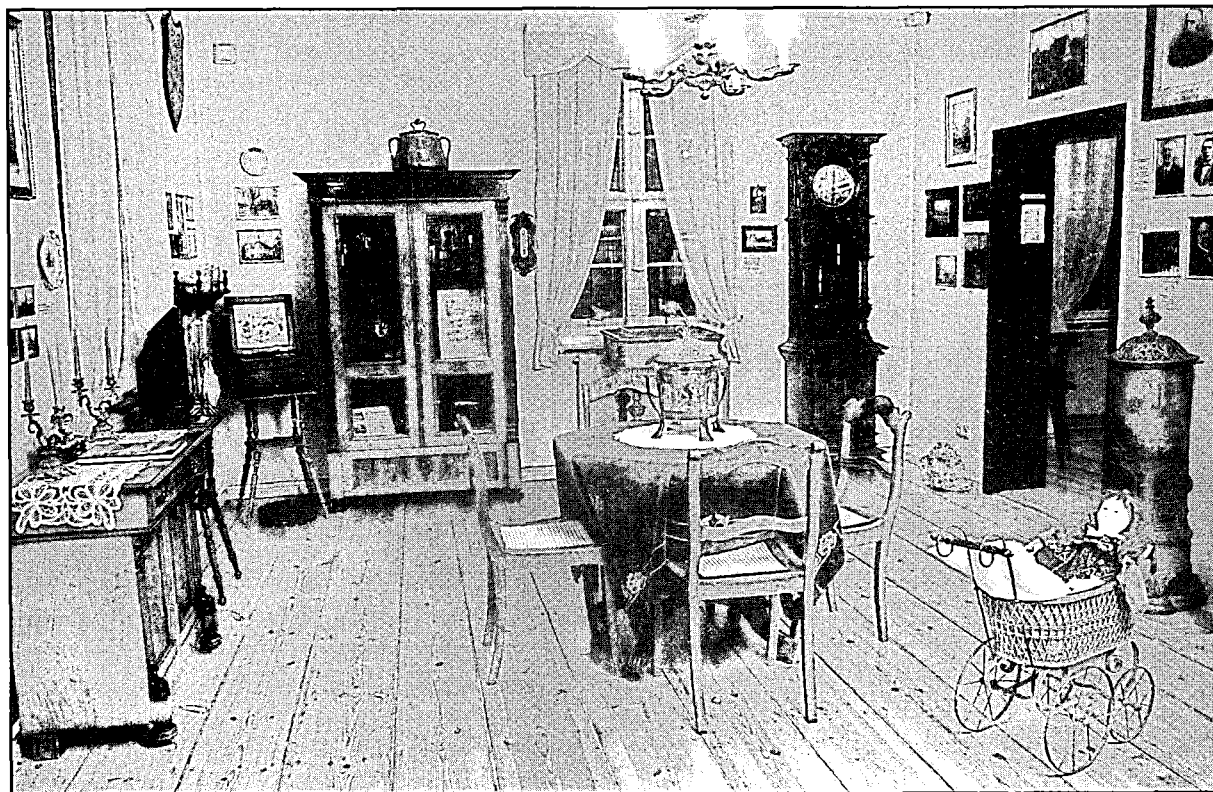
В то же время музеи местной истории пополнились новым поколением музейных работников. В одних музеях руководители, возглавлявшие их многие годы, уступили ме-

сто молодым, испытавшим влияние движения «новой истории». Молодое пополнение, пришедшее в другие музеи, принесло с собой свежие оригинальные идеи. Результатом этого влияния стала новая тематическая направленность временных выставок, например посвященных повседневной жизни.

Результатом перемен стало также появление новых методов исследования, когда вместе с учеными, художниками-оформителями и создателями экспозиций работали свидетели исторических событий и непрофессионалы. Более того, непосредственно в городском районе были установлены тесные контакты с группами и рабочими комитетами, занимавшими самые различные позиции, что благоприятно сказалось на культурной жизни. Новые отношения, возникшие между музеями и их окружением, прямо повлияли на диалог о роли и функциях музея местной истории.

Разработка проекта

Воссоединившийся Берлин состоит из 23 районов с населением 3,4 миллиона человек. На момент исследования Западный Берлин был разделен на 12 районов, в которых проживало 2 миллиона человек. В каждом из этих районов существуют музеи местной истории, организация и структура которых различаются друг от друга. В одних собраны предметы повседневной жизни и домашнего обихода XIX–XX веков, а также памятники материальной культуры доисторического периода и коллекции по естественной истории. Другие владеют обширными собраниями живописи и фотографии XIX–XX веков. Едва ли можно говорить о существовании разработанной политики в области управления коллекциями, хотя дискуссия по этому вопросу уже началась. Для проведе-



© В. Кёррен

Экспозиция, воссоздающая интерьер комнаты, в музее местной истории в Зелендорфе.

ния данного исследовательского проекта были выбраны четыре музея: два традиционных и два новаторских, где работа строится на основе современного концептуального подхода.

Цель настоящего проекта состояла в том, чтобы привлечь внимание к развитию музеев местной истории и их растущему значению как современных учреждений культуры. Характер работы музеев местной истории (в частности, по организации выставок) сложился в ходе продолжительного процесса, на который влияли различные факторы. Задача исследования заключается в попытке проанализировать данный процесс и его результаты на основе единого научного подхода и более сложного, чем использовавшийся ранее, подбора вопросов, не ограничивая себя рамками возможностей, предлагаемых методом изучения мнений посетителей о музее. Однако исследование не ставит цели прямо или косвенно повлиять на временные выставки на этапе их планирования.

Исследование проводилось с помощью специально подобранных количественных и качественных методов, например анкетирования с использованием стандартных вопросников, интервью, в которых стандартной является часть вопро-

сов, а также непосредственного наблюдения, когда исследователь сам следит за процессом (например, на заседаниях по планированию выставок или во время их создания), чтобы составить более детальное описание работы, осуществляемой музеем. Для анализа были выбраны три различные, но взаимозависимые области.

Во-первых, следовало принять во внимание политико-культурные, организационные, финансовые и технические аспекты, влияющие на работу берлинских музеев местной истории, в том числе их взаимоотношения с необычной структурой городской администрации, а также определяющие современное состояние политико-культурного планирования и развития.

Во-вторых, необходимо было заняться сбором и изучением фактических данных о процессах планирования и создания временных выставок по исторической тематике. В ходе работы использовались непосредственное активное наблюдение и опросы музейных сотрудников, что помогло определить процессы и факторы, оказывающие влияние на работу музея. На этом этапе важнее всего было решить вопрос о том, за каким из музейных процессов можно вести такое наблюдение.

В-третьих, надлежало собрать информацию о типах посещения публикой временной выставки. Для этой цели использовалось анкетирование, дополнявшееся короткими интервью с посетителями музея с целью определить, привлекает ли музей местной истории какую-то особую категорию посетителей. В анкете спрашивалось, как часто посещается музей, в какой обстановке проходит посещение и существует ли интерес к музею местной истории. Короткие интервью давали представление о том, как посетители воспринимают выставки, и позволяли понять, насколько их восприятие соответствует замыслу ее создателя.

Изучение результатов

Среди музеев местной истории Берлина есть самые различные: от традиционного, документирующего историю, до музея общины, который видит свою задачу во внесении политико-культурного вклада в жизнь общины и экспозиции которого становятся предметом критического разбора внутри нее. Изучение полученных данных показало важную роль исторического исследования и того, как его восприняли в общине. В то время как одни музеи в своей деятельности обращали особое внимание на политико-историческую сторону, другие рассматривали историю в качестве источника информации, представляя историю района и его жителей в почти анекдотической форме.

Несмотря на влияние, которое оказывало на музей общество, именно его директор в наибольшей степени определял его характер и деятельность. Поскольку перед музеем местной истории всегда стояли очень широкие задачи, директор мог заниматься осуществлением самых разнообразных проектов. В 1980-е годы новые директора и

новое поколение музейных работников вступили в вакуум, который мог быть заполнен новым концептуальным подходом. Тем не менее, несмотря на новую ориентацию и «модернизацию» музеев местной истории, некоторые из их функций остались неизменными. Сегодня существуют активисты, организованные в ассоциации и объединяющие целые группы и отдельных людей вокруг музея местной истории в рамках их общинной деятельности.

Музеи, где проводились исследования, можно классифицировать следующим образом: музеи, тесно связанные с культурной жизнью общины; музеи с ярко выраженной образовательной направленностью; музеи, влияние которых ощущается за пределами города, и музеи, способствующие интеграции членов внутри общины.

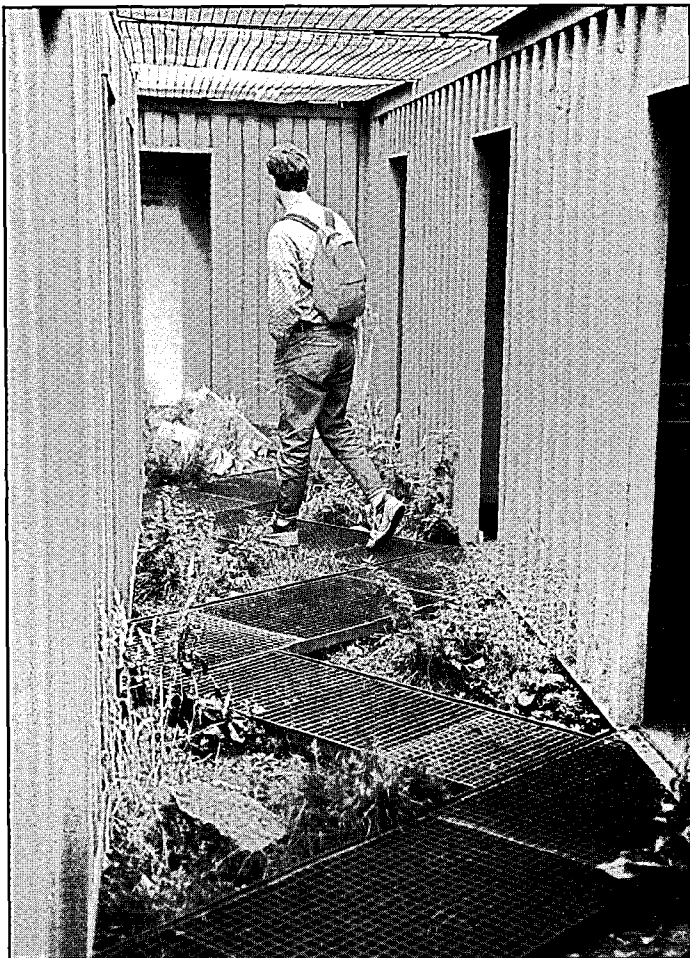
Помимо перемен, происходящих в мире музеев местной истории, следует отметить, что произошел некоторый сдвиг в характере выполняемой ими работы. Традиционно эти музеи занимались собирательской, хранительской и экспозиционной деятельностью. Сегодня этот акцент сместился на область исследования и интерпретации данных; последнее включает разнообразные культурные мероприятия, например групповые обсуждения, создание рабочих комитетов, организацию пеших прогулок и т. д. Временная выставка приобрела важное значение как средство интерпретации, поскольку она представляет собой универсальный способ показа результатов, нового исследования или разъяснения перемен, происходящих в районе. На организацию временных выставок расходуется значительная часть бюджета музея местной истории. Эти выставки могут вызвать интерес к постоянной экспозиции музея, а также к нему самому. Способствуя проведению исторической работы в

районе, музеи местной истории подтверждают, что они призваны играть в общине важную роль. Все эти факторы стали очевидными в ходе изучения четырех музеев.

Кроме того, были выявлены дополнительные важные факторы, в частности культурно-политическая среда, в которой существует музей: когда значение различных культурных организаций города или мероприятий определяется на политическом уровне, то это может по-разному — положительно или отрицательно — отразиться на организационной структуре музея, его финансировании и штатах. Несмотря на то что выставки на исторические темы освещаются средствами массовой информации и встречают положительный отклик у широкой публики, наше исследование показало, что деятельность музеев местной истории не была до конца понята подавляющим большинством политиков и представителей управленческого звена, а их возможности не оценены.

В то время как внешние факторы определяют особые условия работы музея, на саму его работу и выбор тематики влияют «внутренние» характерные особенности. К числу этих внутренних особенностей можно отнести понимание музеем местной истории своей роли, способ принятия им решений и его организационную структуру (например, музей, руководимый одним человеком, или музей, управляемый коллективно), а также количественный и качественный состав его штатов. Характер работы музея складывается под влиянием тех, кто принимал участие в разработке концепции музея и программы развития. Исследование показало, что в музее местной истории его отождествление с данным районом особенно ощущается в экспозициях. Эта тесная взаимосвязь с районом проявляется в глубине и разносторонности исторических

© R. Ludwig



Выставка Дом здоровья.
Район Шёненберг.

справок, представленных в экспозициях.

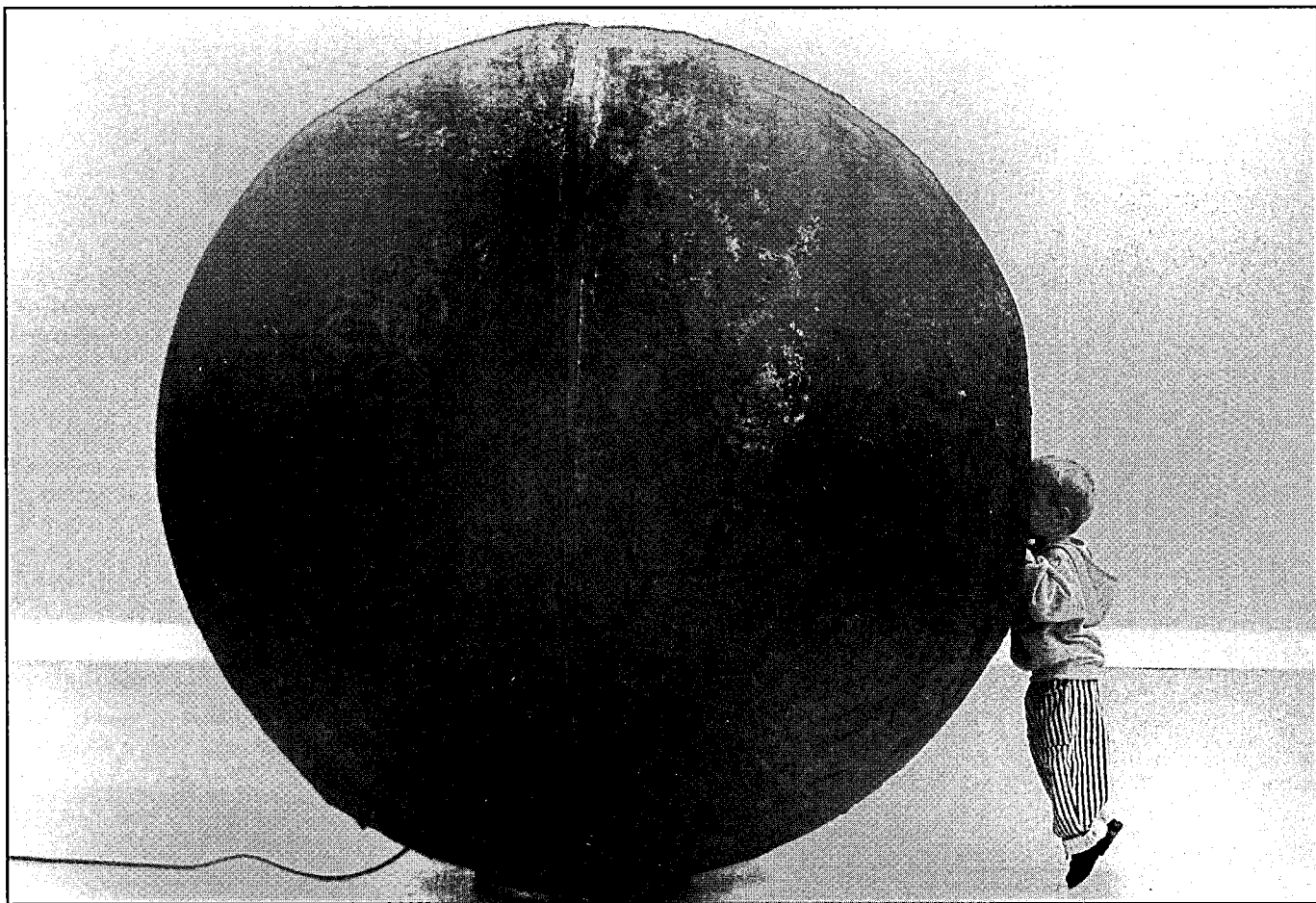
Тот факт, что именно «внутренние характерные особенности» оказали наиболее устойчивое и продолжительное воздействие на деятельность музея, выявило изучение конкретных историй создания каждого из четырех рассматриваемых музеев. Одни музеи имеют традиционную ориентацию, в то время как направленность других подверглась самому решительному пересмотру в результате выхода на сцену нового поколения музейных руководителей, решительно настроенных на то, чтобы переориентировать свои учреждения для удовлетворения запросов публики.

Перейдем от музея к его посетителям. Исследование показало, как изменилась аудитория музеев местной истории. Посылка исследования состояла в том, что музей привлекает посетителей благодаря особому характеру своих экспозиций,

и она нашла подтверждение, когда стало очевидно, что использование различных социальных подходов к истории, о которых шла речь выше, способствовало появлению в музее новой публики. Тот факт, что среди посетителей много молодежи и районных активистов, говорит о том, что последствия этого процесса развития стали необратимыми, проникнув в мир музея местной истории.

Опросы выявили растущую популярность музеев местной истории Берлина. Увеличилось число повторных посещений, в музеях стали чаще бывать молодые люди. Кроме того, публика, посещающая временные выставки, составляет культурно активную и заинтересованную часть зрительской аудитории (что опровергает утверждение, будто музеи местной истории существуют исключительно для школьников и пожилых горожан). Их приход в музей планируется заранее, а осмотр экспозиции длится от тридцати до шестидесяти минут, что, учитывая размер музея, можно считать весьма продолжительным временем. Их главным образом интересует показ и объяснение истории района, и это свидетельствует об истинном значении местных учреждений культуры.

В целом экспозиции, явившиеся предметом изучения, получили высокую оценку побывавшей на них публики. В ходе коротких опросов относительно тематики экспозиций, их содержания и представления был получен широкий диапазон ответов от «получил удовольствие» до «впечатляет». Критике подверглось то обстоятельство, что посетителям было трудно ориентироваться в экспозиции, поэтому было высказано пожелание разработать систему указателей. Из-за их отсутствия значительный объем информации, который, по замыслу создателя экспозиции, необходимо было донести до публики, оказался потерянным. Этот разрыв между планами и



© Gilma Suárez/ADAGP, Paris, 1993

достигнутыми на практике результатами по-прежнему остается проблемой, хотя общая цель, поставленная создателем экспозиции, бесспорно, во всех случаях была достигнута.

В ходе осуществления данного исследовательского проекта впервые появилась возможность получить общее представление о характере работы, задачах, направлениях деятельности и потенциальных возможностях музея местной истории. Поскольку местные музеи максимально приближены к посетителям, они являются идеальным местом для сбора и хранения информации об истории района, а также для создания архива и комплектования коллекций. Подобные учреждения могут играть роль памяти района, поэтому они призваны возглавлять работу по изучению истории районов Берлина. В результате после десяти лет переустройства и переосмысления музей местной истории Берлина проявили себя как новаторы в области культуры, приступив к осуществлению новых комплексных районных проектов. Таким образом, в каждом районе есть представитель, с которым можно

обсудить вопросы, касающиеся истории, — достижение, которым пока не могут похвастаться другие крупные немецкие города. Оказалось, что некоторые музеи местной истории переросли узкие рамки своего предназначения, предоставляя публике возможность не только посетить постоянные экспозиции и выставки, но и принять участие в ряде мероприятий, основанных на использовании коллекций и архивов музея.

В настоящее время перед музеями местной истории стоит важная проблема установления взаимоотношений с ответственными политическими деятелями. Пока преобладает традиционный, подчас ограниченный взгляд на такие музеи и их роль в районе. Даже в музейном сообществе Берлина к музеям местной истории по-прежнему относятся как к второсортным учреждениям.

Надеемся, что результаты описанного здесь исследования помогут внести вклад в дискуссию о функциях и роли музея местной истории как динамично развивающегося учреждения культуры районного масштаба. ■

Скульптура Хайме Пленсы.

Иллюзия или реальность: тайна Музея Гревена

Мари Луиза Келли
(Mary Louise Kelly)

Вероятно, нигде реакция посетителей не бывает столь необычной, как в Музее Гревена в Париже. О том, почему это происходит, рассказывает Мари Луиза Келли, стажер Международного журнала "Museum", старший редактор The Harvard Crimson.

Когда весенним утром 1992 года директор Музея Гревена обнаружил пропажу одного из самых ценных музейных экспонатов, он тут же вызвал сотрудников охраны и представителей прессы. Вскоре в Музей нагрянули десятки репортеров; они фотографировали и старались добыть как можно больше информации, чтобы написать лучшую публикацию сезона о похищении в Париже художественных ценностей.

Что же именно унесли воры? Бесценное полотно Моне? Великолеп-

ную скульптуру Родена? Вовсе нет. На самом деле коварные взломщики не были профессиональными жуликами — они оказались группой поваров из французского города Лиона, а их добычей стала не прославленная картина художника-импрессиониста, а восковая статуя их начальника — известного шеф-повара Поля Бокюзю. Следует сказать, что Музей Гревена — не национальное хранилище древних бесценных произведений искусства, а самый прославленный французский музей восковых фигур и дворец миражей.

Во второй половине дня репортеры обнаружили пропавшую скульптуру в скором поезде, следующем в Лион, а к вечеру все открылось: оказывается, повара-«воры» действовали заодно с сотрудниками Музея, «похитив» скульптуру, чтобы в качестве первоапрельской шутки представить рядом со здравствующим Полем Бокюзю его воскового двойника. Пока проказники не раскрыли свой заговор, было не ясно, является ли похищение мистификацией. В любом случае вызывает сомнение способ, который избрали повара, однако Музей Гревена — это не обычный музей.

Музей, основанный в 1882 году карикатуристом Альфредом Гревеном, должен был иллюстрировать события, происходящие как во Франции, так и вообще в мире, то есть стать своего рода «скульптурной газетой» для масс. Если первоначально в Музее Гревена было 48 восковых фигур, то сейчас их насчитывается более 450, в том числе изображения ведущих политических деятелей, героев французской истории, звезд варьете, а также персонажей ужасных сцен пыток. Видимо, Музею Гревена удалось найти эффективный способ привлечения публики: его ежегодно посещает 600 тысяч человек, и, следовательно, он принадлежит к числу музеев, пользующихся наибольшей популярностью.

© Musée Grévin, Paris

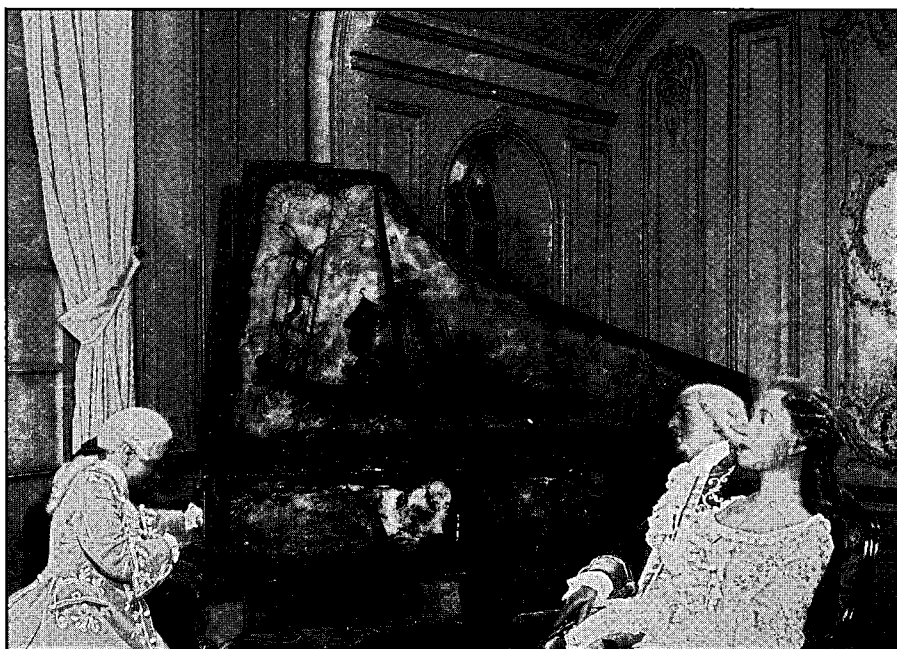


Настоящий
Поль Бокюз и
его восковое
изображение.

стью, уступая первенство Лувру и Версалию, но оставляя позади музеи Родена и Пикассо. Совершенно очевидно, что Музей Гревена является прибыльным учреждением.

Наиболее интригующим в Музее Гревена является восприятие посетителями экспонирующихся в нем фигур. Здесь нет подлинников, а ведь именно сознание того, что все представленное в экспозиции — это оригиналы, а не копии, привлекает посетителей в большинстве музеев. В основе деятельности музеев лежит идея, что они сохраняют культурные ценности, заслуживающие того, чтобы их увидели люди следующих поколений: подлинную скульптуру Микеланджело, драгоценный камень из короны, мумию, насчитывающую две тысячи лет. Обычно ядро коллекции составляют предметы, ценность которых определяется их красотой или редкостью. Фигуры из Музея Гревена не могут считаться относящимися к области искусства. Они созданы специально для экспонирования в Музее Гревена и вне его не представляют никакой ценности. Таким образом, каждый человек, входящий в Музей, молчаливо соглашается принять участие в игре, признать смесь фантазии и реальности, составляющую суть Музея Гревена. Посетители должны принять Музей, основу которого составляют не предметы, заслуживающие сохранения, а фигуры, созданные для того, чтобы заставить людей поверить в то, что они настоящие.

Нелегко сказать, что в Музее Гревена является действительностью, а что — фантазией, и его очарование состоит именно в том, что он находится где-то между этими двумя полюсами. По утверждению Альфреда Гревена, он задумал Музей как «своего рода газету, позволяющую публике увидеть выполненные с абсолютной точностью изображения личностей, которые привлекли ее



© L. Tuchband, Musée Grévin, Paris

внимание»¹. Карикатурист полагал, что восковые диорамы смогут воздействовать подобно крупным журнальным иллюстрациям, рассказывая людям новости о происходящих в мире событиях лучше, чем печатный текст, потому что они более «реальны».

Моцарт в Версале.

Подлинность и фантазия

Музей Гревена не только сулит иллюзию реальности — он предоставляет ее. В панораме сцен из времен Великой французской революции выполненная с поразительным правдоподобием восковая фигура истекающего кровью Марата помещена в ту самую ванну, в которой действительно был убит журналист. Музею пришлось затратить немало усилий, чтобы получить черную кожаную ванну, принадлежавшую религиозному братству, а затем британскому священнику. Но подлинность не ограничивается только этим: в экспозицию включен настоящий нож, которым, как считается,

Шарлотта Корде убила Марата, а также карта Франции – ее, предположительно, изучал этот государственный деятель и революционер в тот момент, когда ему был нанесен смертельный удар².

В Музее позаботились не только о том, чтобы восковые копии были представлены в надлежащей одежде и с реквизитом, который их прототипы действительно могли использовать, но и о воспроизведении их манер, особенностей поведения и его соответствия обстановке. Так, например, в одной из сцен группа художников, включающая Дали и Пикассо, а также писатель Сименон изображены в ложе Гранд-опера. Как известно, Сименон никогда не показывался на людях без зажженной трубки, однако здесь он представлен без нее, потому что в Гранд-опера запрещено курить.

Но, несомненно, в Музее Гревена посетителям больше всего привлекает не точность в воспроизведении действительности, а его волшебная, фантастическая сторона. Музей предлагает совершить путешествие в мир, являющийся скорее волшебной сказкой, а не реальностью. Конечно, Музей находится во вполне земном окружении бульвара Монмартр: масса прохожих устремляется в метро, гудят автомобили, ветер несет песок по потрескавшемуся тротуару. Но из-за выцветшей позолоченной двери дома № 10 доносятся нежные мелодии, приглашая прохожего войти, чтобы получить удивительное впечатление. Переход из сегодняшней серой уличной обстановки в роскошный дворец, полный тайн, дарит приятное, какое-то декадентское ощущение. Музей Гревена с его пышными костюмами и интригующей обстановкой представляет собой не столько действительность и даже не столько искусство, сколько фантасмагорию.

Интерьер Музея Гревена подобен миражу. Начинаясь от входа унылый, узкий коридор приводит в огромный зал – изумрудно-зеленый и золотой с розовым. Мини-диорамы, расположенные вокруг центрального пространства и отделенные друг от друга колоннами, изображают сцены, выходящие за рамки возможного, такие, например, как беседа между государственными деятелями Маргарет Тэтчер, Франсуа Миттераном, Джорджем Бушем, Дэн Сяопином и кинозвездой Ракуэл Уэлч. Над этой группой, подобно «осветителю пространства», летает Вуди Аллен в облегающем серебряном костюме. В центре зала стоит на пьедестале Майкл Джексон в сценическом кожаном костюме с серебряными заклепками и белых перчатках и распевает свой хит *Триллер*. На втором этаже театр Гревена принимает передвижные театральные драматические труппы и организует волшебные шоу для детей. В зрительном зале почти каждый дюйм стены и поверхности потолка украшен зеркалами, благодаря чему возникает какая-то сбивающая с толку, неземная атмосфера. В расположенном по соседству дворце миражей, для того чтобы создать сюрреалистический эффект, используют пульсирующие красные огни, шумы джунглей и чудесным образом вырастающие и исчезающие лианы.

Музей Гревена, представляющий собой нечто среднее между фантазией и реальностью, вымыслом и правдой, вызывает у большинства посетителей неопределенную реакцию. На каком-то уровне граница между фантазией и действительностью стирается и человеку становится неясно, что является иллюзией, а что – реальностью. Так, в 1938 году итальянский инженер из Турина Данте Эфихони совершил в Музее Гревена самоубийство перед восковым подобием Муссолини. Перед этим Эфихони написал в письме послу своей страны во Фран-

ции, что хочет умереть перед статуей человека, виновного во всех его несчастьях. 28 июня 1938 года почти все парижские газеты – от «Фигаро» до «Матен», от «Пари-суар» до «Пти паризьен» – дали на своих первых полосах под выразительными заголовками сообщение об этом происшествии.

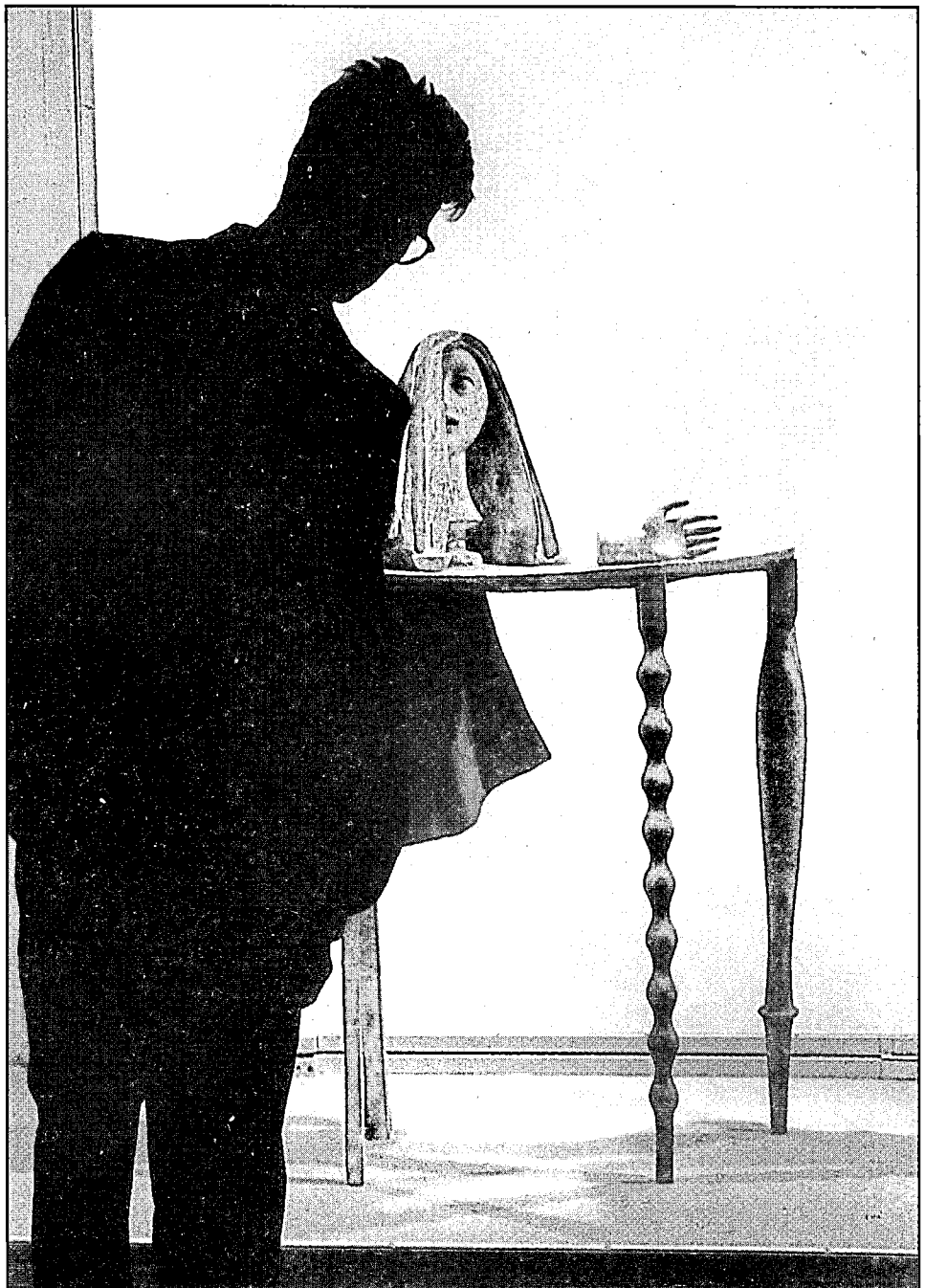
Но за этим трагическим, представляющим интерес для бульварной прессы событием стоит и более интригующая проблема – реакция Эфихони на изображение Муссолини. Как сообщалось в «Фигаро», в своем письме итальянскому послу он называл фигуру «статуей», таким образом, по крайней мере в буквальном смысле, он признавал, что фигура Муссолини является имитацией. Но в таком случае почему он выбрал в качестве места для своего политического акта именно Музей Гревена, хотя мог бы сделать это в любом другом общественном месте? Мы можем только догадываться, что где-то за пределами рационального восприятия фигуры Муссолини как воскового изображения Эфихони реагировал на нее по-иному: статуя, обладающая неправдоподобным сходством с диктатором, создавала ауру «реальности».

Перед тем как на Европейском континенте разразилась вторая мировая война, подобную загадочную реакцию вызывало у посетителей Музея Гревена изображение Гитлера. Репортер из «Эвр», которому в 1933 году было поручено понаблюдать за реакцией посетителей на статую, был свидетелем нескольких удивительных эпизодов. Как-то ранним утром в Музей вошла элегантно одетая молодая женщина в сопровождении нескольких друзей. Внезапно она как вкопанная остановилась перед статуей фюрера и воскликнула: «Это он!» – а затем, глядя ему прямо в глаза, трижды перекрестилась. Несколькими часа-

ми позже невысокий упитанный мужчина средних лет какое-то время стоял, рассматривая изображение Гитлера, а потом повернулся, чтобы увидеть свое отражение в зеркале. Затем он огляделся вокруг и, убедившись, что за ним никто не следит, вновь повернулся к зеркалу и поднял руку в нацистском приветствии³. Оба они — изысканная женщина и невысокий мужчина — реагировали на восковое изображение так, как если бы они находились лицом к лицу с самим Гитлером. Вероятно, на какой-то момент они забывали о реальной жизни и действительно верили в то, что находящаяся перед ними восковая фигура живая.

Именно с этой точки зрения особенно интересно странное сплетение правды и вымысла в Музее Гревена. Все они — молодая женщина, средних лет мужчина и Эфихони — включились в игру, которую Музей Гревена предлагает своим посетителям, то есть поверили в «видимую подлинность» того, что на деле является иллюзией. А поверив в смесь фантазии и реальности, чем является Музей Гревена, они позволили себе обмануться — по крайней мере на короткое время — и принять восковые фигуры за живых людей.

И, собственно говоря, откуда мы знаем, что фигуры в Музее Гревена — это чистая фантазия? Может быть, подлинные факты и вымысел, реальность и фантазия, которые представляются нам четко разделенными, на самом деле соединены в большей степени, чем нам хотелось бы в это верить. ■



Примечания

1. Albert Wolff, "Preface", *Catalogue du Musée Grévin*, p. 4, Paris, 1883.
2. Claude Cezan, *Le Musée Grévin*, pp. 105—6, Paris, Editions Rombaldi, 1947.
3. "Noël avec Hitler et Mussolini ... au Musée Grévin", *L'Œuvre* (Paris), 1933.

Альберто Джакометти,
Сюрреалистический стол, 1947 год.
Национальный музей современного искусства, Париж.

Археология и община: деревенский музей в Эквадоре

Коллин Макьюэн, Крис Хадсон, Мария-Исабель Сильва
(Colin McEwan, Chris Hudson, Maria-Isabel Silva)

В 1987 году в нашем журнале была опубликована статья, рассказывающая об археологической зоне в Агуа-Бланка в Эквадоре, где местные жители присоединились к археологам и приняли участие в проводившихся там раскопках и в сохранении предметов материальной культуры доколумбовой эпохи¹. Активное участие жителей деревни в этой работе привело к созданию общинной археологической экспозиции, торжественно открытой в 1986 году. Сегодня Агуа-Бланка является счастливым обладателем настоящего музея, объединенного с культурным центром, полностью построенного жителями деревни на месте археологических раскопок. Дом культуры, как его называют, — это результат сотрудничества между специалистами по «культурному наследию», жителями деревни и национальными учреждениями. В основе осуществляемой деятельности лежит понимание того, что, когда местное население осознает ценность и значение своего прошлого, оно может играть важную роль в его открытии и сохранении. О проведении работ в Агуа-Бланка рассказывают три человека, сыгравшие в создании музея особую роль: Коллин Макьюэн, руководитель Археологического проекта Агуа-Бланка, специалист по доисторическому периоду в Америке, Крис Хадсон, спроектировавший музей, и Мария-Исабель Сильва, бывший руководитель управления археологии и истории в Эквадорском национальном институте культурного наследия и один из руководителей Проекта Агуа-Бланка.

После проведения в Агуа-Бланка нескольких сезонов полевых работ по программе Археологического проекта эта археологическая зона считается одной из наиболее значительных доколумбовых центров в Северных Андах, и ее ежегодно посещает свыше десяти тысяч человек.

Экспозиция, организованная в 1986 году деревней Агуа-Бланка, явилась реальным выражением связей общины с ее прошлым. Кроме того, она показала, что община готова взять на себя ответственность за сохранение этого прошлого. Органы государственной власти смотрели на дело по-своему и намеревались разместить службы и офисы, предназначенные для обслуживания посетителей, далеко от деревни. Создание археологической выставки заставило их пересмотреть решение. В ее организации активно участвовала вся *comuna* (община). Открытие выставки привлекло массу людей из всей провинции, здесь собрались *campesinos* (крестьяне) из соседних селений и деревень, школьные учителя из близлежащих городов, родственники и друзья жителей Агуа-Бланка. Члены археологической экспедиции водили посетителей по археологической зоне и рассказывали о своей работе. Теперь это мероприятие превратилось в ежегодный *encuentro cultural* (фестиваль культуры), в котором наряду с местным населением принимают участие жители разных районов страны.

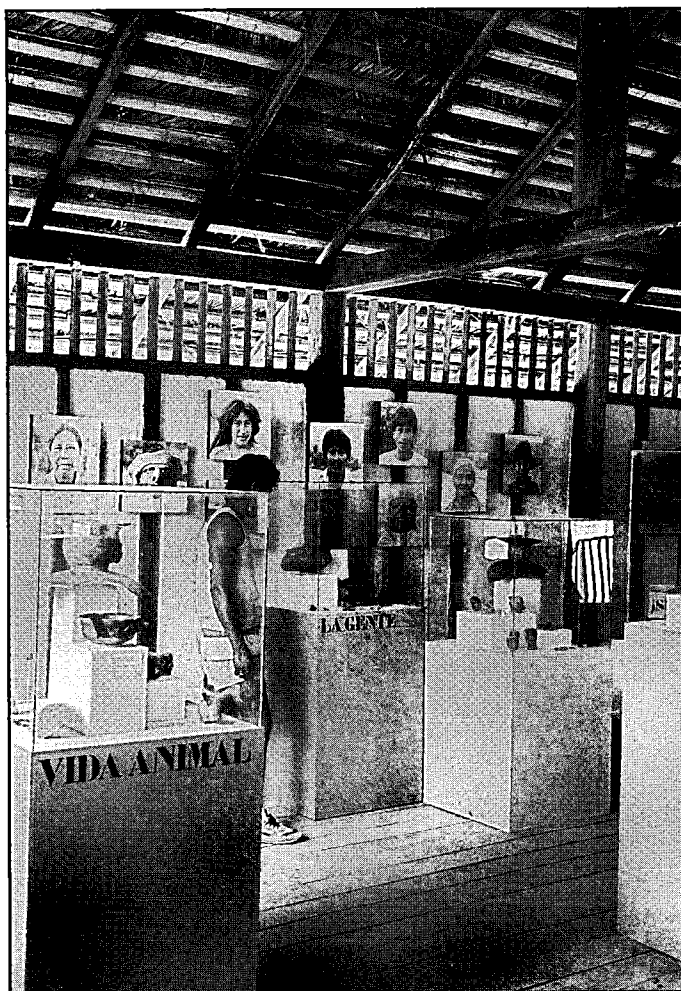
В последующие после открытия экспозиции месяцы активизировались археологические исследования, и *casa comunal* (общинный дом) стал местом проведения вечерних занятий членов археологической экспедиции, занимающихся изучением всех сторон культуры Мантеньо. Посещавшие Агуа-Бланка специалисты, принимавшие участие в Проекте (такие, например, как геолог из Национального политехнического института в Кито д-р Рамон Вера),

также читали лекции и проводили экскурсии на местах, разъясняя суть своей работы. Руководитель Проекта Агуа-Бланка вместе с членами археологической экспедиции посетил места осуществления других проектов и археологические зоны по всей стране. Это позволило им познакомиться с различными методами проведения археологических исследований, увидеть, как обстоят дела в других местах, представляющих историческую ценность, — тех, которыми занимаются должным образом, тех, где работы ведутся неправильно, и тех, о которых просто не заботятся. Они смогли понять, что партисипативный подход к археологии, предполагающий участие в работе местных жителей, является совершенно новым. Мария-Исабель Сильва создала полевую лабораторию и организовала заседания совместно с национальными учреждениями Кито. Откуда можно получить помощь, чтобы продолжить деятельность по сохранению эквадорского культурного наследия? Почему так трудно изыскать сравнительно небольшую сумму, необходимую для содержания и сохранения археологической зоны?

Со временем удалось изыскать средства на создание инфраструктуры археологической зоны. Британский совет откликнулся на просьбу о предоставлении денег на установку двух рельефных моделей и остатков жилищ, чтобы иметь возможность предоставлять соответствующую информацию посетителям археологического участка. Национальная служба лесного хозяйства выделила средства на строительство ограды вокруг участка, укрепление тропинок и сооружение лестниц. В свое время Музей Центрального банка Гуаякиля признал необходимость обеспечить круглогодичный уход за археологической зоной и предоставил на это бюджетные ассигнования².

В результате дискуссий между руководителями Проекта и представителями деревенских властей родилась идея создать культурный центр — здание, предназначенное для экспонирования археологических находок. Спроектировать его попросили Криса Хадсона, автора проекта музея в соседней деревне. Было выбрано место для строительства центра. С самого начала было принято решение использовать местные материалы, построить недорогое сооружение, которое соответствовало бы деревенским зданиям и вписывалось в окружающий пейзаж. Была выражена надежда, что успешное использование в Агуа-Бланка природных материалов и местных строительных приемов заставит других идти тем же путем, а не строить здания, не соответствующие окружающей среде. В 1988 году от эквадорского фонда «Ойл корпорейшн» была получена дотация на развитие общины, а субсидия Британского совета позволила Крису Хадсону вернуться в деревню, чтобы осуществлять надзор за строительством, начавшимся в июле 1989 года. Рабочей силой полностью обеспечивала сама деревня; в дополнение были организованы три *mingas* (так называется в Андах участие в общинных работах над общественными проектами), с тем чтобы помочь успешному выполнению поставленных задач. В одном случае по предложению деревенского руководителя Самуэля Мартинеса работу выполняли школьники, с энтузиазмом собиравшие камни для фундамента. Руководители Проекта стремились вовлечь в это дело как можно больше жителей деревни, с тем чтобы они могли испытывать чувство гордости за то, что принимали участие в строительстве Дома культуры.

Здание построено из древесины, расщепленного бамбука, пальмовых листьев и *quincha* — смеси навоза, земли, соломы и воды. В здание

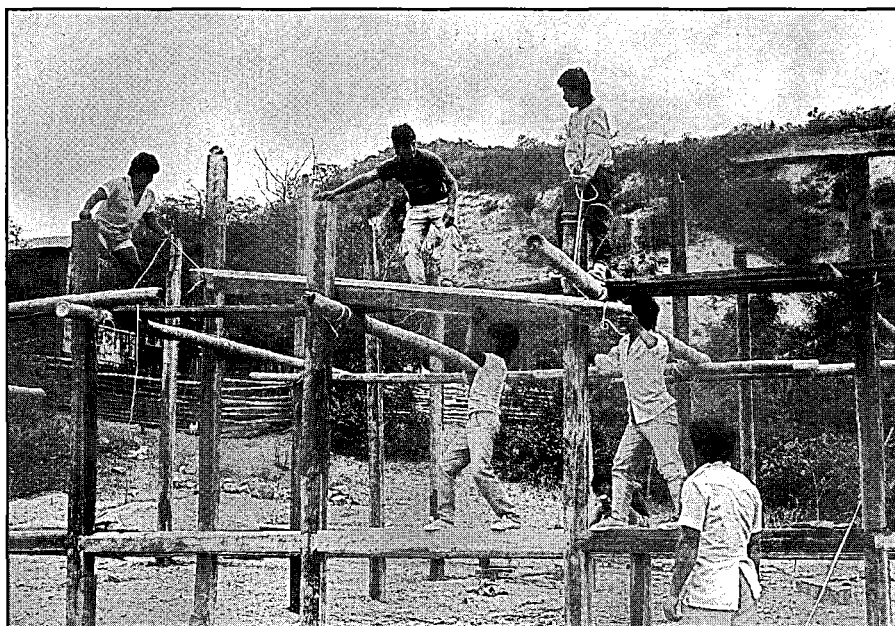


Фотография предоставлена автором

Экспозиция в Доме культуры: фотографии современных жителей деревни помещены рядом с предметами доколумбовой эпохи, чтобы показать существующую преемственность. Решетки пропускают свет и способствуют вентиляции.

ведет большое крыльцо с магазинчиком. На первом этаже размещается экспозиционный зал, на втором — административное помещение, хранилище и жилые помещения для участников Археологического проекта. На крыльце и на балконе можно посидеть, отдохнуть в тени и полюбоваться открывающимся оттуда великолепным видом на долину.

Почти в каждой из 35 ям, выкопанных для фундамента, были обнаружены остатки доколумбовой эпохи: перекрытия, глиняные черепки, очаги и кости животных. В двух местах были открыты каменные стены; археологи раскопали их, сфотографи-



Строители за работой.

ровали и начертили планы. Одну из стен позднее расчистили, привели в порядок, огородили, и она стала экспонатом, находящимся при входе в музей. Из бальзового дерева сделали масштабную модель постройки, оказавшуюся чрезвычайно полезной при уточнении проекта и объяснении задания плотникам.

В зале площадью 8×8 м развернута достаточно скромная, но яркая и содержательная экспозиция. Она должна дать посетителям представление о размерах и значении доисторических городов, прежде чем они совершат пешеходную экскурсию по археологической зоне. Простые стеклянные колпаки на основаниях из фанеры защищают наиболее ценные экспонаты, тогда как крупные памятники, такие, как каменные сиденья, находятся в открытой экспозиции, включающей также предметы, которые разрешается трогать. К числу информационных материалов относятся различные экспликации, фотографии, планы, а также таблица, где в хронологической последовательности перечисляются важнейшие события. По мере воз-

можности (при наличии необходимых средств) в экспозицию будут включаться новые находки. Кроме того, в настоящее время изыскиваются фонды, для того чтобы сделать десятиминутную аудиовизуальную вступительную программу.

Жизнь и знания

Рассмотрение событий последнего десятилетия, происходивших в Агуа-Бланка, наводит на размышления. Можно ли было добиться лучших результатов? Могли ли события идти другим путем? Почти во всех случаях ответ будет положительным. Тем не менее можно извлечь важные уроки из сделанного.

Община испытывала острую нехватку материальных и финансовых средств. Однако в этом была и своя положительная сторона. Почти всем действиям, предпринимаемым общиной совместно с участниками Археологического проекта, предшествовало тщательное обдумывание и обсуждение. Много внимания было уделено тому, чтобы выяснить, каковы реальные потребности общины и, что не менее важно, что осуществимо. Такой подход, когда все в конечном итоге определяет община, отличается от общепринятой практики, когда стратегия развития «спускается» сверху. Если готовая модель развития предлагается правительством или международными агентствами, существует опасность сознательного отказа от творческого вклада местной общины в решение проблем управления богатствами окружающей среды и культурными ценностями.

В отличие от этого в основе Археологического проекта Агуа-Бланка лежит принцип, согласно которому решающее слово принадлежит общине. Его участники исходят из необходимости учитывать потребности местного населения. Уважение



Фотография предоставлена автором

Крыльцо входа в экспозиционный зал, лестница, ведущая в административное помещение, и остатки каменной стены — экспонат, находящийся при входе в музей.

к общине и готовность работать с ней сочетаются с признанием стоящих перед ней неотложных экономических проблем, так как природная среда находится в опасности из-за прогрессирующего исчезновения лесов. Осуществление Археологического проекта и его тесная связь с деревней открывают новые возможности в культурной жизни общины, ставшей средством воспитания в широком смысле этого слова.

Цель Археологического проекта состоит в том, чтобы довести начатое до конца. Это часто означает необходимость действовать мучительным методом проб и ошибок, а также признавать ошибки. Была сделана сознательная попытка вовлечь в работу над Проектом различные организации и лица и тем самым избежать монополии какого-либо одного учреждения или заинтересованной группы. Приходилось сталкиваться со множеством препятствий, некоторые из которых объясняются неведением, некоторые — безразличием, а некоторые — явным нежеланием работать по-но-

вому. Хотя бывали и приятные неожиданности, как, например, проявление живого интереса и поддержка со стороны тех, от кого этого не ждали.

Мы полагаем, что именно новые рабочие отношения между людьми играют решающую роль в определении характера будущего. Хотя впереди нас ожидает еще больше проблем, мы настроены оптимистически и считаем, что знание прошлого и ощущение связи с ним могут быть катализатором изменений в сельских районах Латинской Америки. ■

Примечания

1. Колин Макьюэн, Крис Хадсон, *Воспитывать чувство гордости за историческое прошлое. Опыт Агуа-Бланка, Эквадор*. "Museum", № 154 (№ 2, 1987).
2. Лусиа Астудильо де Парра, *«Викинг-музеолог» в Эквадоре*. "Museum", № 173/174 (№ 4, 1992).

«Повесть о двух городах»

Роджер Смит
(Roger Smith)

Новая концепция управления музеями активизировала культурную жизнь в сельском районе Новой Зеландии. Роджер Смит, исполнительный директор Культурного треста Хокс Бея, рассказывает, как это произошло.

Провинциальная жизнь в Новой Зеландии характеризуется патриархальностью и зависимостью от рыночных колебаний в сельскохозяйственном секторе. Хокс Бей, расположенный на восточном побережье острова Северный, не является исключением. Он считается крупнейшим садоводческим и винодельческим районом Новой Зеландии.

В этой статье рассказывается о деятельности и достижениях Культурного треста Хокс Бея за четыре года его существования.

Два главных города провинции — Нейпир и Хейстингс — довольно большие населенные пункты с числом жителей соответственно 52 тысячи и 65 тысяч. Хейстингс всегда играл роль центра сельскохозяйственной промышленности, а Нейпир, где находятся единственный морской порт и единственный аэропорт района, является административным центром. Оба города были основательно перестроены после разрушительного землетрясения 1931 года.

В прошлом веке эти два города соперничали между собой. О местном патриотизме ходят легенды, и тем более удивительно, что в 1988 году были сделаны первые шаги в направлении более рационального использования культурных ресурсов района. Музейный консультант Кен Горби выступил с докладом, в котором выдвинул несколько предложений, в том числе о создании единого органа управления наиболее значительными художественными и историческими учреждениями всего района. После широкого обсуждения вопроса со всеми заинтересованными сторонами как на местном, так и на национальном уровне был составлен доклад, чтобы познакомить с проблемой два городских совета. В апреле 1989 года Культурный трест Хокс Бея официально приступил к выполнению

рекомендаций доклада Горби, утвержденных советом и представителем «Друзей» в Тресте. Именно в это время я был назначен первым исполнительным директором Культурного треста.

Богатое наследие

Здание, занимаемое Музеем Хокс Бея, использовалось в культурных целях с тех пор, как в 1865 году там обосновался Технический институт. Позднее он был преобразован в библиотеку Нейпира с выдачей книг на дом; она завоевала такую популярность, что это стало угрожать ее бюджету.

В 1936 году библиотеку сменили Художественная галерея и музей Хокс Бея, которым с самого начала руководила группа преданных энтузиастов, известных как «Друзья». С образованием Культурного треста «Друзья», передавшие ему свои активы, стали официальной организацией поддержки и отказались от функций руководства. Тем не менее они сохранили свое влияние благодаря тому, что три их представителя вошли в правление и один из них является также членом технической группы. Остальные члены правления Культурного треста представляют местные власти, являющиеся крупнейшими вкладчиками. Еще два представителя — это член недавно образованного районного совета и *кауматуа* (старейшина) местного племени маори.

В Хейстингсе Трест унаследовал местный городской Культурный центр, основанный в 1970 году. За свою короткую историю это многофункциональное помещение использовалось для самых разных целей. Здесь проходило множество мероприятий, начиная от выставок местных цветов и кончая художественными выставками. Но ни конструкция здания, ни его местопо-

жение не способствовали успеху этих начинаний. Музыкальные спектакли часто прерывались гудками дизельных локомотивов с близлежащей железной дороги. Моральный уровень персонала был крайне низок, а об отношении к публике говорит тот факт, что порой освещение и отопление включали лишь тогда, когда посетитель входил в дверь. Конечно, необходимо было срочно менять отношение к публике.

Здание было прочным, оно четко делилось на залы. После своего образования Трест осуществил полную реконструкцию Культурного центра. Во-первых, он был переименован, и новое название – Выставочный центр Хокс Бея – ясно свидетельствовало, что здание стало основным местом проведения передвижных художественных и исторических выставок в районе. Местный архитектор Морган Флинн спроектировал новый вход и фойе, что сделало здание более привлекательным для публики и доступным для инвалидов. Стены в экспозиционных залах облицевали древесно-стружечными плитами, что удобно для повески экспонатов, а пол застелили ковровым покрытием. Обеспечили строгое соблюдение температурно-влажностного режима. Осветительные приборы смонтированы по такой схеме, что в каждом из них мощность тока меняется индивидуально, позволяя поддерживать необходимый уровень освещенности. Теперь Выставочный центр способен принимать передвижные международные и национальные выставки, что раньше бывало редко.

Для всякого капитального проекта серьезную проблему представляет финансирование, однако Тресту сравнительно легко удалось получить сумму в 442 тысячи новозеландских долларов для первого этапа реконструкции. В апреле 1991 года генерал-губернатор Д. К. Ти-



Фотография предоставлена автором

зарт открыл обновленное здание. Вторая очередь предусматривала строительство кафе во внутреннем дворике, где раньше был прекрасный пруд с рыбками. Стоимость работ оценивалась в 150 тысяч новозеландских долларов. Судьба распорядилась так, что, прежде чем началось строительство, большая болотная птица выловила почти всех обитателей пруда, поэтому проблем с их переселением не возникло.

Кафе стало еще одной достопримечательностью Центра. Потребность в нем была велика, что подтверждали все опросы, проведенные в последнее время. Многие посетители

Выставка Dem Bones, Музей Хокс Бея.

Выставочного центра, приезжавшие издалека, давно просили об открытии заведения, где можно перекусить.

Изучение публики

Одним из первых мероприятий, проведенных Трестом в период с ноября 1989 года по февраль 1990 года, стало всестороннее изучение посетителей. Лиц, не посещающих организуемые нами выставки и мероприятия, опросили по телефону. Их спрашивали о проведении ими свободного времени, отношении к музеям, о влиянии на принятие ими решений средств массовой информации. Их ответы дали возможность получить представление о привычках членов нашей общины, не пользующихся услугами Треста. Мы обнаружили, например, что если 89 процентов опрошенных знали, где расположен Музей, пользующийся в общине давно устоявшейся репутацией, то только половина из них смогла ответить, где находится Выставочный центр. Мы приняли решение во всех рекламных материалах помещать адрес Выставочного центра.

Изучение посетителей в самом Центре стало возможным только благодаря поддержке добровольцев из общества «Друзей». Круг вопросов здесь был гораздо шире. Мы просили участников анкетирования описать свое посещение Музея и поделиться впечатлениями об экспозициях. Нас интересовало мнение посетителей о различных службах, например о музейном магазине, а также о том, какие еще услуги они хотели бы получать в Музее. Нам было важно знать, какие средства массовой информации повлияли на решение людей прийти в Музей. Полученные результаты дали нам возможность составить более полное представление о наших посетителях, их мнении о нашей работе, а также

о доступности учреждений Культурного треста.

Результаты были собраны и классифицированы таким образом, что мы получили общий обзор относительно деятельности Треста, данные, касающиеся Выставочного центра и Музея, а также разбивку ответов по трем категориям – местных жителей, приезжих из других районов Новой Зеландии и туристов из-за границы.

Мы не будем подробно останавливаться на результатах наших исследований, достаточно сказать, что они имели огромную ценность для составления плана работы отдела маркетинга.

В декабре 1991 года новозеландский совет искусств королевы Елизаветы II провел в Выставочном центре и Музее дополнительные исследования, значительно обновившие наши представления о посетителях.

Использование экономических показателей

Трест – это не преследующая коммерческих целей организация, которая гордится тем, что умеет самыми разными способами получать дополнительные доходы.

Так, мы намереваемся использовать имеющийся при Музее театр «Сенчури» на 330 мест как центр проведения конференций. Работа делегатов конференции будет проходить в такой атмосфере, какой не существует больше нигде в Новой Зеландии: они получают возможность во время перерывов знакомиться с памятниками местной истории и искусства, что приятно разнообразит ход конференции.

В том же театре теперь дважды в неделю показывают кинофильмы. Благодаря созданию «Сенчури си-

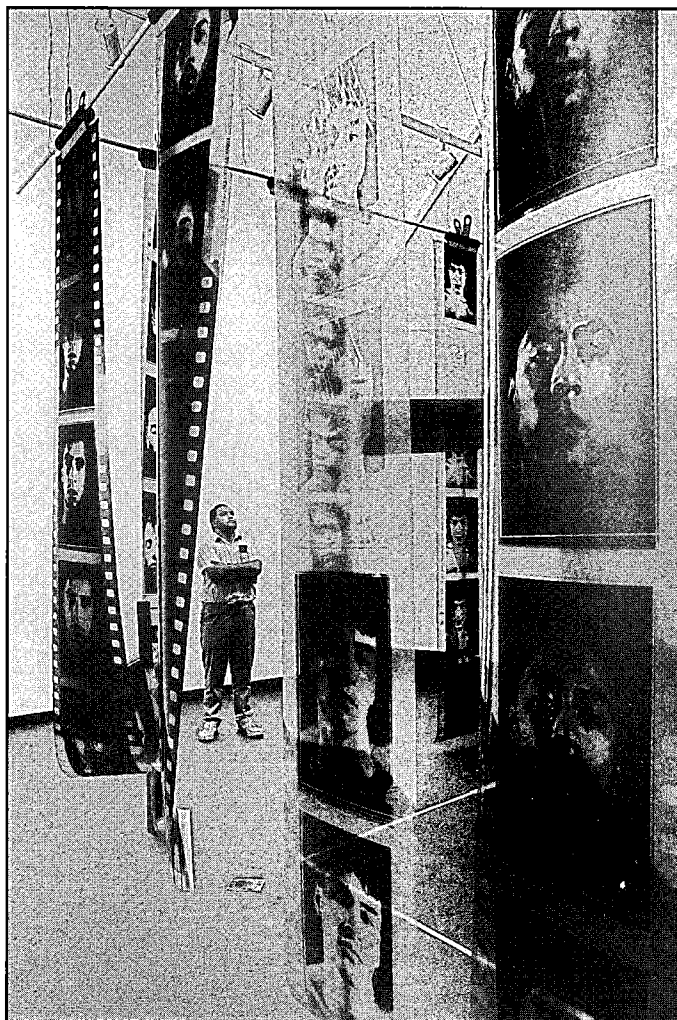
нема» жители Нейпира стали проявлять больший интерес к кино, а доход Треста от киноцентра за первый год его существования составил 10 тысяч новозеландских долларов, которые были направлены на развитие других областей деятельности Треста, а также на приобретение новых экспонатов. Кроме того, «Сенчури синема» имеет и ту ценность, что привлекает в Музей новых посетителей, причем многие из них делают покупки в музейном магазине или приходят вновь, чтобы посмотреть передвижную выставку.

Члены общества «Друзей» имеют право на скидку при покупке товаров в магазине Музея или билетов в кинотеатр, а также на бесплатное посещение постоянной экспозиции Музея.

Местные власти ежегодно выделяют Тресту 641 925 новозеландских долларов. Это означает, что на каждого жителя Хейстингса приходится 4,89 доллара, а на каждого жителя Нейпира – 6,33 доллара. Средненациональный уровень финансирования провинциальных городских музеев и художественных галерей в текущем году составляет 9,65 доллара на душу населения. Естественно, сотрудники надеются, что попечители подтянут финансирование до средненационального уровня. Однако этого трудно ожидать в условиях общего экономического спада в стране.

Чтобы решить проблему, Трест нашел собственные источники дохода, и доля средств, поступающих из местного бюджета, составляет лишь 46,5 процента всех доходов Треста.

Например, магазины Музея принесли чистой выручки 22 824 новозеландских доллара, а в текущем году ожидается удвоение этой цифры. Средства поступают от Правления лотерей Новой Зеландии, а также в виде субсидий, завещаний и вкла-



Фотография предоставлена автором

Инсталляция.
Выставочный
центр Хокс
Бея.

дов «Друзей» и добровольцев.

Тем не менее оказалось необходимым убеждать местные советы, что, не говоря уже об общественных программах Треста и его деятельности по сохранению наследия, они получают хороший доход на каждый доллар, вложенный в нашу организацию.

Недавно мы тремя разными способами произвели расчет нашего вклада в местную экономику. Сначала мы подсчитали расходы туристов в нашем Музее и Выставочном центре и, применяя принятый в индустрии туризма коэффициент, определили, что за год наш вклад составил 767 964 новозеландских доллара. Тот же принцип мы использовали применительно к заработной плате наших сотрудников за тот же период, но с меньшим коэффициентом. Получилась ежегодная сумма в 679 268 долларов, наконец, прямые расходы на приобретение местных товаров составили 772 500 долларов.

Таким образом, мы определили, что вклад деятельности Культурного треста Хокс Бея в целом в местную экономику может быть оценен в 2 219 732 новозеландских доллара. Сумма достаточно внушительная, чтобы убедить даже самый недоверчивый совет в том, что он может иметь большую прибыль от вложений в нашу деятельность. Эти расчеты доказывают, что многие музеи недооценивают себя и им следует шире использовать экономические показатели и методы оценки, применяемые в индустрии туризма.

С самого начала Трест занимался активной рекламной деятельностью. Отдел путешествий вел работу с зарубежными туристами, была выпущена майка со специальным рисунком, широко пропагандировались различные программы и мероприятия. Трест издал многоцветную брошюру, рассказывающую о прощветительной и развлекательной деятельности организации. Ее цель состоит в том, чтобы развеять представление о музеях как о пыльных хранилищах мертвых предметов.

У нас налажен прекрасный контакт с местной прессой, освещающей нашу деятельность. Местные издания бесплатно публикуют нашу рекламу, стоимость которой составила бы 26 тысяч новозеландских долларов в год.

Раз в неделю Трест проводит информационные передачи по местному радио, он имеет с радиостанцией договоренность о рекламе предстоящих выставок. Во время недавней международной выставки ремесел из США по радио было передано объявлений на сумму 13 тысяч новозеландских долларов в счет небольшого процента от стоимости входных билетов.

«Друзья» всегда любили собираться на вечера, посвященные открытию выставок, однако в последнее вре-

мя, в связи с тем, что во многих семьях работают оба родителя, посещаемость таких мероприятий в будние дни упала. Сейчас мы проводим меньше общих собраний, но стараемся делать их более праздничными. Нам помогают спонсоры из национальной винодельческой компании, которые каждый год составляют нам на три тысячи долларов превосходного вина, удовлетворяющего вкусы самой взыскательной публики.

Среди других спонсоров — фирма IBM, которая поставила компьютеры для секретариата Треста. Местные спонсоры обеспечили проведение двух передвижных выставок, подготовленных Трестом, и даже заключили соглашение с Канадской международной авиакомпанией о воздушных путешествиях, что позволило автору данной статьи принять участие в Генеральной конференции ИКОМ в Квебеке.

Невозможно в рамках журнальной статьи подробно рассказать о деятельности Культурного треста Хокс Бея. Создается местный Научный центр, идет работа над изданием путеводителя по искусству и ремеслам и над многими другими проектами. Один из ключевых показателей нашего успеха — постоянно растущая посещаемость учреждений Треста за последние три года. В прошлом году число посетителей Музея достигло 264 тысяч (больше, чем в других провинциальных музеях), причем с 1990 года оно ежегодно повышается на 4–5 процентов.

После реконструкции некогда мало посещаемый Культурный центр превратился в популярный Выставочный центр, который местная пресса именует «чемпионом по посещаемости». На международную выставку из США, о которой говорилось выше, было продано за шесть недель 3300 билетов, что является достижением для Хейстингса. Благодаря

реконструкции и открытию кафе число посетителей в среднем росло в месяц на 200–300 процентов по отношению к предыдущим годам.

В основе деятельности Культурного треста Хокс Бея, созданного в 1988 году, лежит новая концепция организации музейного дела. В этой короткой статье мы рассказали о некоторых достижениях Треста за время его существования. Его влияние на жизнь городов очень велико, и прежде всего благодаря самоотверженной работе 27 сотрудников Треста и поддержке общества «Друзей», насчитывающего 1400 человек. Перед нами стоят новые трудные задачи, но они нам по плечу! ■

Анатомия предоставления экспоната во временное пользование

Мари К. Маларо
(Marie C. Malaro)

Растущий обмен экспонатами между музеями требует четкого определения политики и практических действий, которые должны осуществляться с учетом истинных целей музея и его ответственности перед публикой за хранящиеся в его стенах коллекции. Все эти вопросы рассматриваются Мари К. Маларо в ее книге A Legal Primer on Managing Museum Collections, представляющей собой солидный справочник. Мари Маларо является руководителем программы музеелогических исследований для аспирантов в Университете Джорджа Вашингтона в Вашингтоне (округ Колумбия); в прошлом работала юрисконсультантом в Смитсоновском институте.

Сегодня, в период расцвета специализации и массовой коммуникации, нам остается только мечтать о том старом добром времени, когда все казалось простым, когда черное называли черным, а белое — белым и контракт заключался обычным пожатием рук. Прежние времена безвозвратно ушли в прошлое, не пощадив при этом даже относительно защищенный мир музеев. Поговорим, например, о проблеме предоставления экспонатов во временное пользование. В США музеи постоянно анализируют и обсуждают все возможные случаи предоставления экспонатов во временное пользование, они бесконечно экспериментируют, что заставляет их регулярно обращаться за помощью к юристам и другим специалистам, чтобы определить перечень прав и обязанностей, составляющий ныне неотъемлемую часть договора о передаче экспоната на временное хранение. Таким образом, сегодня рукопожатие уступило место пачке юридических документов. Почему это произошло и можно ли считать это признаком подлинного прогресса? Как данный непростой подход к предоставлению экспонатов может повлиять на будущие обмены между музеями?

Что значит «предоставить во временное пользование»?

С точки зрения права предоставление во временное пользование является депонированием, или передачей имущества в зависимое держание. Это означает передачу личной собственности одним лицом другому, выступающему в качестве доверительного собственника, в определенных целях и на условиях, оговоренных контрактом — заключенным или подразумеваемым, — в соответствии с которыми управление имуществом должно осуществляться с соблюдением договоренностей и ответственность должна быть возвраще-

на или по ней необходимо своевременно представить отчет по достижении указанной цели либо она будет находиться во временном владении до тех пор, пока ее не востребует депонент¹.

Когда совершается акт передачи во временное пользование, тот, кто предоставляет собственность, выступает в роли депонента (он дает), а тот, кому она передается, — в роли ответственного хранителя имущества (он получает). В данном случае имеет место передача права на хранение (право временного владения в определенных целях), но не право собственности (право окончательного владения собственностью). Законодательство любой страны устанавливает нормы взаимоотношений, которых должны придерживаться депонент и ответственные хранители имущества. Однако эти нормы могут меняться в зависимости от конкретных обстоятельств. Когда обе стороны, участвующие в сделке, считаются доверительными собственниками, так как они имеют дело с собственностью, которой они управляют на правах «ответственных хранителей» в интересах других, то нормы, регулирующие отношения участников сделки в соответствии с законом, довольно высоки. Музеи справедливо считают себя доверительными собственниками своих коллекций, которыми они управляют в интересах всего общества, поэтому они вправе особенно придирчиво оговаривать условия хранения предметов, передаваемых ими во временное пользование².

Несколько десятилетий назад американские музеи нередко упрекали в недостатке ответственности. Образованная публика поднимала вопросы о правовых обязательствах тех, кто управляет музеями, результатом чего стал серьезный анализ деятельности музеев. При изучении практики предоставления экспона-

тов во временное пользование возникли серьезные причины для беспокойства. Музеи обнаружили, что зачастую документация ведется плохо. Многие из имевшихся в наличии документов были составлены неграмотно, поскольку в них ясно не оговаривались ни цель сделки, ни обязательства того, кто получает имущество во временное пользование, ни то, как музей-депонент мог защитить свои интересы; зачастую не прослеживалась дальнейшая судьба экспоната, переданного на временное хранение. Самое удручающее впечатление производили случаи, когда не оговаривались конкретные сроки истечения контракта, поэтому ничто не подталкивало музей-депонент поинтересоваться местонахождением и состоянием его собственности. Старинная пословица: «С глаз долой – из сердца вон» – очень точно характеризует такое положение. Все это едва ли соответствовало юридическим нормам, предъявляющим довольно высокие требования к хранению экспонатов, передаваемых во временное пользование. Американские музеи стали проявлять обеспокоенность в вопросе о возможных правовых обязательствах, что послужило толчком к пересмотру сложившейся практики передачи музейной собственности во временное пользование. Стала очевидной необходимость разработки более продуманных правил, которые определяли бы, когда и на каких условиях музей может передавать свои экспонаты, с тем чтобы это соответствовало его целям и задачам. Практику передачи предметов во временное пользование нельзя рассматривать изолированно от остальной деятельности музея – она является одним из возможных способов достижения целей, стоящих перед ним. Принимая за отправную точку миссию, возложенную на музеи, необходимо сосредоточить внимание на следующих важных вопросах:

Какая цель стоит перед данным музеем?

Какую публику он обслуживает?

Как учитываются запросы этой публики, когда другая организация желает воспользоваться коллекциями музея?

В чем состоят обязательства музея по защите своих коллекций?

Как обязательство защищать собственные интересы влияет на принятие решений о передаче экспонатов на временное хранение?

В каких рамках может действовать руководство музея и кто должен нести ответственность за принятие решений о передаче экспонатов на временное хранение и за наблюдение за выполнением их условий?

Разрабатывая политику предоставления экспонатов во временное пользование, необходимо постоянно учитывать эти вопросы. Как можно доказать, что музей соблюдает все условия (нормы, диктуемые законом), если практика передачи экспонатов во временное пользование расходится с целями музея.

Реализация политики на практике

С того момента как американские музеи приступили к выработке политики предоставления экспонатов на временное хранение с учетом «целей» и «обязательств доверительного собственника», произошли перемены и в практической деятельности. Одним из результатов стал более строгий подход к процессу принятия решений по вопросу о том, удовлетворять или нет просьбу о передаче экспонатов во временное пользование. Другой результат

выразился в настойчивом требовании последовательного соблюдения условий тщательно составленного договора. Такой договор, готовящийся, как правило, учреждением, которое передает права на временное пользование своими экспонатами, служит ярким свидетельством того, что обе стороны проявляют должное внимание к вопросу их сохранности. В договоре оговариваются обязательства как депонента, так и доверительного собственника, и, чтобы он был действенным, все его положения должны быть ясно и четко сформулированы. Именно поэтому в типичном договоре о предоставлении или получении экспонатов во временное пользование, составляемом американскими музеями, подробно оговариваются следующие пункты:

Стороны, заключающие договор.

Цель передачи во временное пользование.

Срок временного хранения. (Следует устанавливать определенный срок, который, как правило, бывает довольно ограниченным. Это заставляет музей-депонент следить за судьбой своих экспонатов, поскольку передача предметов во временное пользование не означает, что музей освобождается от обязанности заботиться о них. Если срок временного хранения составляет, например, два года, по его истечении музей-депонент может охотно согласиться на его продление, в случае если проверка подтвердит благоприятное положение дел.)

Подробное описание предметов, их состояния и указание страховой стоимости.

Подробные инструкции по упаковке и транспортировке предметов.

Условия страховки, а также все права депонента на изменение страховой стоимости, если сделка заключается на длительный период.

Расходы, которые берет на себя доверительный собственник.

Распределение прав на экспонирование или публикацию предметов.

Нормы обращения с предметами и их хранения, пока они находятся во временном пользовании.

Информирование депонента обо всех повреждениях предмета и порядок обеспечения надлежащей реставрации или ремонта.

Право депонента на расторжение договора о временном хранении.

Порядок его пролонгирования.

Порядок возвращения экспонатов.

Можно ли считать соблюдение формальностей в вопросе о предоставлении предметов во временное пользование, а также более внимательное отношение к порядку осуществления таких сделок шагом вперед? Можно было бы ожидать, что я, как юрист, отвечу «да», но в данном случае мне придется сделать оговорку. Все эти перемены можно считать прогрессом только в том случае, если процедуры последовательно рассматриваются с учетом целей, стоящих перед музеем. Когда разработка процедур становится самоцелью, они могут служить для камуфлирования самых опрометчивых решений. Судите сами.

Во-первых, музей-депонент обычно настаивает на том, чтобы перевозка и размещение экспонатов на месте

осуществлялись силами его сотрудников, но при этом не проводит объективной оценки риска, связанного с конкретной ситуацией. Все вызванные этим расходы он перекладывает на доверительного собственника, оправдывая свои действия тем, что никто не может гарантировать полную сохранность экспонатов. Но ведь в один прекрасный день положение может измениться и музей-депонент превратится в доверительного собственника. Вправе ли он тогда будет жаловаться на возложенную на него обязанность нести значительные расходы, чтобы принять меры предосторожности, без которых можно обойтись? Музей, строящий свою политику в данной области с учетом своих целей, всегда помнит, что ему придется как предоставлять, так и получать экспонаты на временное хранение, поэтому он более взвешенно и дальновидно подходит к принятию подобных решений.

Во-вторых, музей может, конечно, затребовать очень высокую плату за предоставление определенных предметов из его коллекции, значительно превосходящую суммы, взимаемые в подобных случаях (обычно плата за предоставление предметов на временное хранение отражает реальные расходы по данной сделке). Требование высокой платы за предоставленные экспонаты является для музея легким путем пополнения бюджета. Тот, кто выдвигает такое предложение, быстро добавляет, что при этом будут неукоснительно соблюдаться все процедуры, что необходимо составить четкие договоры и определить общую сумму страховки. Ну как можно жаловаться на такие условия? А как при этом учитываются цели музея? Если основной задачей музея является сохранение его собрания, стимулирование научных исследований и обеспечение доступности его коллекции для публики, то вряд ли эта цель будет действительно принята во внима-

ние, когда есть возможность получить солидный куш, хотя наверняка найдется немало критиков такой точки зрения. Прилежное соблюдение «процедур» вряд ли поможет делу. Таким образом, соблюдение всех формальностей при предоставлении экспонатов во временное пользование должно сочетаться с неукоснительным следованием целям музея.

Более конструктивный подход к практике предоставления экспонатов на временное хранение отражает возросшее осознание музеями своей главной обязанности — заботиться о вверенных им экспонатах. В то же время музеи испытывают нажим со стороны тех, кто отстаивает необходимость более свободного предоставления предметов. Почему бы, в самом деле, крупным музеям не поделиться своими богатствами? Разве ширящийся международный обмен не способствует взаимопониманию между народами? Разве требования реституции ценностей нельзя удовлетворить через договоренность о предоставлении их во временное пользование? Не лучше ли на время предоставить их другому музею, чем прятать

в запасниках? Музеи пытаются решить все эти своевременно поставленные вопросы, и все же продуманный ответ на них должен звучать так: «Возможно, но к каждому конкретному случаю следует подходить строго индивидуально». Реальность такова, что при разумном подходе к предоставлению предметов требуется много времени и средств. Когда руководители осознают это и трезво оценят свои финансовые возможности и всю тяжесть ответственности, которая ляжет на них, они будут вынуждены сделать нелегкий выбор. Некоторые музеи, уяснив свои цели, сочтут уместным развивать действенные программы по передаче экспонатов во временное пользование, заботясь о бюджете. Другие учреждения придут к выводу, что стоящие перед ними цели требуют совсем иного. На мой взгляд, следует идти именно этим путем и поддерживать такой подход³. В ближайшие годы практика предоставления экспонатов должна определиться, если каждый музей будет твердо основываться при выборе приоритетов на четком понимании своего предназначения и вытекающих из этого обязанностей. ■

Примечания

1. См.: М. С. Маларо, *A Legal Primer on Managing Museum Collections*, Chapter VI, pp. 157 et seq. Washington, D. C., Smithsonian Institution Press, 1985.

2. Признание музейным сообществом своего статуса как доверительного собственника, действующего в интересах всего общества, как правило, находит отражение в этических кодексах, например Этическом кодексе для музеев США, разработанном в 1991 году Американской ассоциацией музеев (см.: *Международный журнал "Museum"*, № 3, 1993).

3. Вышеупомянутый Этический кодекс для музеев США Американской ассоциации музеев утверждает, что музей обязан гарантировать, чтобы деятельность, связанная с передачей экспонатов во временное пользование, соответствовала его целям и обязанностям, связанным с доверительным управлением имуществом в интересах общества. Однако в Кодексе профессиональной этики ИКОМ нет столь ясно изложенной позиции по данному вопросу.

Приглашаем к сотрудничеству

Редакция *Международного журнала "Museum"* принимает любые рекомендации и статьи на разные темы, представляющие интерес для международного музейного сообщества. С предложениями статей или тем, объединяющих группы статей, просим обращаться к главному редактору журнала по адресу: *Museum International*, UNESCO, 1 rue Miollis, 75732 Paris Cedex 15 (France).
Ответим незамедлительно!

На книжной полке

Museos y colecciones de España

Мы привыкли к тому, что государственные учреждения и организации не проявляют интереса к выпуску публикаций, содержащих современную информацию о национальном культурном наследии, не говоря уже об их безразличном отношении к самому культурному наследию. Поэтому так приятно удивляет появление прекрасно изданного испанского путеводителя *Museos y colecciones de España (Музеи и коллекции Испании)*, удачно соединившего сведения о культурном наследии и об определенном историческом, социальном и политическом контексте, в рамках которого развивалось художественное творчество, и не только в Испании, но и во всей Европе, в Африке и Латинской Америке, что отражает многовековые сложные и плодотворные процессы взаимопроникновения культур, не знавшие национальных границ.

Автор путеводителя Консуэло Санс-Пастор-и-Фернандес де Пиэррола – бывший директор Музея Серральбо и член Испанского национального комитета Международного совета музеев (ИКОМ) – избрала оригинальный путь изучения испанского наследия, представив информацию в алфавитном порядке по провинциям, общинам, городам и деревням, что значительно облегчает пользование книгой. Это – настоящий путеводитель по достопримечательностям объемом 780 страниц, содержащий сведения о 1056 музеях и коллекциях, разбросанных по всей стране.

В шести разделах путеводителя, в которых музеи сгруппированы по принципу административного деления, содержатся практические сведения (полное название учреждения, адрес, номера телефонов, часы работы), краткая история и характеристика музея или коллекции, а также библиография.

Так, под названием «Мадрид» вы найдете сведения о 84 музеях и коллекциях испанской столицы, в том числе и о таких необычных, как Музей мотоциклов Анхеля Ньето или Музей романтического периода, созданный Бенигно де ла Вега-Инклан-и-Флакером (вторым маркизом Вега-Инкланом), где собраны мебель, картины, предметы быта, а также книги и гравюры редчайшей красоты. Другие учреждения, например Музей скульптуры на открытом воздухе и Храм Дебод (подарок правительства Египта испанскому народу за его вклад в международную кампанию по спасению храмов Нубии, организованную ЮНЕСКО), помогают изменить облик города, и в результате современные здания офисов словно оказываются под присмотром и древних каменных построек, и бронзовых скульптур, представляющих самые авангардные течения. Среди многочисленных музеев и коллекций Барселоны встречаются самые неожиданные, например Коллекция обуви разных столетий, Музей парфюмерии, Музей роботов и Музей похоронных обрядов.

В одной из глав путеводителя особое внимание уделяется исчезнувшим коллекциям и музеям. В ней подробно излагаются обстоятельства и события, приведшие к разобщению собраний, их слиянию с коллекциями других центров и учреждений, переходу к другим владельцам (например, мадридское собрание живописи XVII–XIX веков, принадлежавшее Сесарео де Арагон-и-Баррета Альдамару, пятому маркизу дома Торресов, после смерти его детей перешло к его племяннице Фабиоле де Мора-и-Арагон, нынешней королеве Бельгии), к передаче в запасники, фонды или к безвозвратной утрате из-за бюрократической волокиты, административных или финансовых проблем.

Однако если сравнить число коллекций и музеев, исчезнувших по той или иной причине, с числом собраний, созданных в период с 1980 по 1990 год, то результат окажется обнадеживающим, позволяющим верить в благополучное будущее культурного наследия, которое возрождается после затянувшегося периода забвения и пренебрежения.

Видимо, важную роль в этом возрождении играет активное участие меценатов и учредителей, а также частных лиц, выступающих в качестве спонсоров при проведении культурных мероприятий или организации выставок; иногда они являются членами объединений, которые действуют совместно с государственными учреждениями (например, Музей Прадо представляет собой культурный консорциум, объединяющий Министерство культуры (изящных искусств) с Банком Бильбао-Бискайя). Участие крупных предприятий подобного рода способствует большей самостоятельности музеев в плане использования людских и экономических ресурсов для обеспечения непрерывной работы по приобщению к культуре широкой публики.

13 декабря 1986 года в журнале Европейского сообщества была опубликована резолюция о коммерческом спонсорстве культурных мероприятий, принятая министрами культуры стран ЕС. В этой резолюции министры договорились содействовать:

Развитию спонсорства культурных мероприятий со стороны большого бизнеса в странах ЕС, подчеркивая важность спонсорства как фактора, приносящего выгоду обеим сторонам и способствующего культурной и экономической активности.

Рассмотрению вопроса о принятии этими странами мер по

разработке приемлемых планов спонсорской деятельности.

Созданию организаций для консультирования и оказания помощи тем учреждениям культуры, которые нуждаются в спонсорах, и предприятиям, готовым стать ими.

Развитию связей между заинтересованными в спонсорстве организациями.

Предоставлению информации по осуществляемой в настоящее время спонсорской деятельности, что поможет определить, какие действия потребуются предпринять в будущем.

Если мы сравним статьи бюджета Испании, предназначенные для культурного развития (в соответствии с будущим законом о спонсорстве), с бюджетами других стран ЕС, то увидим, что наши показатели значительно ниже (например, Германия тратит на культурное развитие 71 миллион долларов, Великобритания — 53, Франция — 50, а Испания — только 25 миллионов долларов). Это в значительной степени объясняется неверием деловых и политических кругов в эффективность таких капиталовложений, что мешает Испании, обладающей богатейшим культурным наследием, сделать решительный шаг и войти в число стран, активно занимающихся переоценкой экономических взаимоотношений между деловыми кругами, художниками, национальными музеями, рынком произведений искусства и индустрией культуры.

В заключение хотелось бы выразить надежду, что появление удивительного путеводителя *Museos y colecciones de España* будет способствовать сближению стран, разьединенных географически, но связанных между собой общим культурным наследием, ценность которого выходит далеко за рамки

одной конкретной общины и ее окружения.

Museos y colecciones de España by Consuelo Sanz-Pastor y Fernández de Piérola. Madrid, Ministry of Culture. 780 pp.

Аннотация составлена Асдрубом Сальсаменди и Антонио Мерино.

Профессиональные новости

Информационная программа Гетти в области истории искусства

Цель Информационной программы Гетти в области истории искусства состоит в том, чтобы помочь ученым и исследователям более полно использовать новые возможности, предоставляемые компьютерной техникой.

В частности, программа призвана способствовать согласованности и совместимости постоянно растущего числа банков данных по истории искусства и смежным дисциплинам. Эта программа позволяет историкам искусства получить доступ к информации, которой располагают музеи, архивы и библиотеки всего мира. Недавно руководители программы объявили об издании труда *Art and Architecture Thesaurus: Authority Reference Tool (TM) Edition* – первого всеобъемлющего тезауруса описательной терминологии, используемой в области искусства и архитектуры, который должен отвечать потребностям специалистов и ученых в стандартизации лексики по истории искусства.

Данные в тезаурусе систематизированы как в алфавитном порядке, так и по понятиям, что облегчает обмен электронной информацией. Имеющийся в виде печатных книг, а теперь и в виде компьютерных дискет, он вместе с другими осуществляющимися в настоящее время проектами свидетельствует о деятельности Программы Гетти в новой области: автоматизации информации по искусству.

Дополнительную информацию можно получить по адресу: The Getty Art History Information Program, 401 Wilshire Boulevard, Suite 1100, Santa Monica, CA 90401-11455 (United States).
Телефон: (1.310) 395 1025.

Искусство приходит в дом

Джэкоконда – так называется новая база данных, созданная Управлением музеев Франции (органом, ведающим французскими музеями). В ней каталогизированы французские коллекции живописи, рисунка, гравюры и скульптуры, хранящиеся более чем в шестидесяти музеях. Связаться с базой данных помогает Минитель – небольшой терминал имеющийся во многих французских семьях, который открывает доступ к ряду услуг, предоставляемых французской телекоммуникационной сетью France Telecom (Франс телеком).

Предназначенная для студентов, исследователей и издателей *Джэкоконда* предоставляет точную информацию; с ее помощью, благодаря согласованному использованию различных критериев поиска (музей, художник, школа, иконографические темы и т. д.), можно открыть для себя малоизвестные произведения.

Продлав длительную и кропотливую работу по стандартизации описательных терминов, создатели *Джэкоконды* могут испытывать законную гордость за то, что они разработали крупнейшую в мире базу данных в области истории искусства: в нее вошло около 120 тысяч произведений; координацию облегчает централизованная организация французских музеев и их растущая компьютеризация.

Возможность связаться с базой данных *Джэкоконда*, используя Минитель, открывает всем тем, кто интересуется историей искусства, доступ к знаниям, которые до сих пор зачастую были привилегией лишь узкого круга людей.

Дополнительную информацию можно получить по адресу: Direction des Musées de France, Bureau de l'Informatique et de la Recherche, 6 rue des Pyramides, 75041 Paris Cedex 013 (France).
Телефон: (33.1) 40.15.35.37.

Телемузеум

Eurolearn разработал Телемузеум – метод, благодаря которому теперь стало возможным слушать лекцию, например о картинах Гойи, хотя при этом нет ни картин, ни даже самого лектора.

Этот новый вид услуг может оказываться в странах, связанных с Numéris/ISDN, а значит, в большинстве стран Европы, а также в США, Японии, Гонконге, Сингапуре и Австралии. Телемузеум, который в настоящее время функционирует главным образом в пределах Франции, готов обрести международный статус, так как ведутся переговоры о том, чтобы передавать лекции из Франции в Нью-Йорк и Сингапур, а из Музея Поля Гетти в Калифорнии – во Францию.

Публика может видеть на одном экране изображения, относящиеся к теме, о которой идет речь, а на другом – движущееся изображение лектора. В свою очередь лектор может видеть свою группу и вступать с ней в диалог. Большинство лекций посвящено истории искусства (например, Шампольон и иероглифы, *Турецкая баня* Энгра, создание Музея Лувр и т. д.), некоторые относятся к научным и техническим областям, таким, как ботаника и астрономия. В скором времени в каталог войдут новые темы лекций (в том числе Лалик, *Герника* Пикассо и история картографии).

Терминал Телемузеум имеет то преимущество, что его можно легко установить в университетах, библиотеках, музеях и кинотеатрах.

Эта система, созданная совместно с Управлением музеев Франции и Франс телеком, открывает широкой публике доступ к средствам передачи тех знаний, которые в прошлом можно было получить только непосредственно в музее.

Дополнительную информацию можно получить по адресу: Eurolearn, 11, rue Castex, 75004 Paris (France).
Телефон: (33.1) 42.77.07.37.

Микро трейс

Защита с безотказной памятью – вот что предлагает компания «Микро трейс», для того чтобы определить украденные произведения искусства и дать владельцу неопровержимые доказательства.

Эта недавно разработанная техника, использующая новейшие исследования в области физики, состоит в маркировке предметов микрокристаллами, выполняющими функцию памяти, то есть во включении особого кода в молекулы микрокристаллов в разных частях предметов. Таким образом записанный код обладает тем преимуществом, что его невозможно фальсифицировать или повредить (даже если предмет переплавят, прежде чем продать скупщику краденного).

Область применения технологии Микро трейс необычно широка и разнообразна: можно маркировать картины, скульптуры, керамику, драгоценности, ковры, мебель и книги, а также дорогие автомобили, яхты и компьютерные материалы.

Государственные учреждения и частные владельцы уже используют Микро трейс, для того чтобы защитить такие ценные произведения, как например первое издание *Похвалы глупости* Эразма Роттердамского. Но не только владельцы произведений искусства проявили интерес к этой новой технологии. Ее преимущества немедленно оценили международные юридические органы, особенно для таможенного досмотра или поисков предметов у людей, подозреваемых в скупке краденного. Более того, Микро трейс является первой техникой маркировки, получившей одобрение Европейского комитета

по научному сотрудничеству РАСТ (Совет Европы).

Технология Микро трейс надежна и действует как сдерживающий фактор. В соединении со службой помощи в случае кражи она должна быть с одобрением принята теми, кто является владельцем или хранителем ценных предметов.

Дополнительную информацию можно получить по адресу: Micro Trace S. A., Boulevard Wahis, 26–28/36, B-1030 Brussels (Belgium).
Телефон: (32.2) 216.33.10.

Хроника ВФДМ

Восьмой Международный конгресс Всемирной федерации друзей музеев состоится в Тревизо (Италия) с 1 по 8 июня 1993 года. Его тема: «Возрождение интереса публики к участию в сохранении и популяризации культурных ценностей».

Во время Конгресса будут проходить семинары по следующим темам: как организовать общество друзей музея; роль и обязанности друзей музеев в музейном мире; финансирование музеев; друзья музеев и культурный туризм; подготовка добровольцев; добровольцы и просветительные программы. С основными докладами выступят специалисты из разных стран и друзья музеев, вслед за этим участники Конгресса сделают сообщения и развернется дискуссия.

Почему Совет ВФДМ выбрал Тревизо местом проведения столь важной встречи? Причина кроется не только в том, что этот город обладает удивительным очарованием, о чем мало кому известно; дело в том, что Тревизо играет важную роль как центр одного из самых динамичных и современных районов юга

Центральной Европы, названного некогда «Садом Венеции».

Древний Тревизо, обладающий поразительными градостроительными достоинствами, является удивительным городом искусств. Прекрасные музеи и средневековые церкви хранят ценные художественные произведения. Фрески и картины XVI и XVII веков созданы такими мастерами, как Томмазо да Модена, Лоренцо Лотто и Тициан. В этом районе, который пересекает по диагонали река Пьяве и защищают на севере Доломитовые Альпы, еще сохраняется в сельской местности множество венецианских вилл; самые прекрасные из них являются творениями Палладио. Они напоминают о том, что когда-то это был один из самых прекрасных и тщательно возделанных ландшафтов во всей Европе.

Тревизо с нетерпением ожидает друзей музеев из 23 стран-членов ВФДМ, а также всех тех, кто интересуется различными сторонами музейной жизни.

Москва: публика об искусстве XX века

Сергей Стародубцев

В дополнение к основному разделу данного номера Международного журнала "Museum", в котором обсуждаются проблемы изучения публики, русская редакция предлагает вниманию читателей еще две статьи. Об опыте изучения посетителей в Государственном музее изобразительных искусств имени А. С. Пушкина в Москве рассказывает Сергей Палладиевич Стародубцев, работающий в Музее с 1980 года в качестве прикладного социолога.

Первое социологическое исследование посетителей в Государственном музее изобразительных искусств имени А. С. Пушкина (Москва) было проведено в 1968 году под руководством Е. М. Торшиловой. Начиная с 1980 года, когда в штат Музея был принят профессиональный социолог, работа стала вестись регулярно. В основном это были оценочные исследования музейных просветительных программ.

При разумном подходе все музейные просветительные и образовательные программы должны разрабатываться с учетом уровня информированности, визуальной грамотности конкретной аудитории. В структуре музейных исследований поиск подобной информации попадает в рубрики изучения общих характеристик публики, оценочных показателей или потенциальной аудитории¹.

В восьмидесятые годы московский зритель впервые получил широкую возможность познакомиться с наиболее известными художниками XX века², и нам было важно выяснить, какие изменения произошли в представлениях публики об искусстве XX века за этот период. В данной статье мы попытаемся последовательно охарактеризовать изменения в информированности публики относительно искусства XX века, а затем остановимся на некоторых особенностях формирования установок относительно современного искусства.

Искусство XX века – динамика информированности публики

Среди немногочисленных исследований представлений публики о современном искусстве особо выделяется классическое исследование установок публики по отношению к современному искусству, проведенное в конце шестидесятых годов группой известных музееведов, искусст-

воведов и психологов под эгидой ИКОМ³. В нем были выявлены определенные закономерности; особо следует отметить вывод о том, что, несмотря на быстрое распространение информации и знаний, принятие нового в искусстве происходит с запаздыванием в одно поколение. В этом исследовании был использован метод одноразового опроса репрезентативной выборки города Торонто. Авторы данного исследования предполагали, что вслед за ним будут проведены сравнительные исследования по разработанной методике в других регионах, однако эта задача не была осуществлена из-за отсутствия необходимых финансовых средств.

Наш интерес к данной проблеме устойчиво сохранялся, а поскольку музейных специалистов в первую очередь интересует подготовленность и информированность реальных посетителей, а затем уже потенциальных (как в Торонто), мы попытались по результатам ряда исследований, проведенных в Музее изобразительных искусств имени Пушкина, собрать информацию, касающуюся динамики визуального опыта реальных потребителей изобразительного искусства на протяжении восьмидесятых годов. Нам было важно найти отправной момент для регистрации начального состояния визуального опыта. Так как реально музейная и выставочная аудитория Москвы имела возможность достаточно широко познакомиться с современным изобразительным искусством в 1981 году на выставке *Москва – Париж*, фиксация визуального опыта на тот момент напрашивалась сама собой. Для контроля корректности подобных межгрупповых сравнений мы приводим в таблице 1 данные о социально-демографических характеристиках публики на начало и на конец восьмидесятых годов. Как можно заметить, в составе публики произошли минимальные изменения.

При проведении предварительного (до открытия выставки *Москва-Париж*) почтового опроса постоянной аудитории Музея было предложено выбрать из списка художников, чьи произведения должны были экспонироваться на выставке, наиболее и наименее знакомые имена. Среди первых были названы Репин, Врубель и Пикассо, в числе же вторых – Модильяни, Матисс, Шагал, Брак, Кандинский, Татлин, Филонов. При ответе на контрольные вопросы уже во время проведения опроса на экспозиции эти данные были подтверждены, причем для посетителей выставки наиболее неожиданными оказались произведения Пикассо, поскольку они не вполне соответствовали уже имеющимся представлениям о его творчестве. Таким образом, можно с достаточной степенью вероятности предполагать, что результаты опросов на информированность могут давать завышенные оценки не только под влиянием психологических переменных, но и из-за неполноты визуального опыта в отношении определенных художников.

Об изменениях, происшедших в визуальном опыте аудитории художественных музеев и выставок Москвы, говорят данные опроса, проведенного в Музее изобразительных искусств на выставке XX век во Франции в 1989 году. Из его результатов следовало, что только в 1988 году от тридцати до сорока процентов аудитории данной выставки посетило следующие крупные выставки, которые экспонировались в Москве: Малевича, Филонова, Раушенберга, Нестерова, Юккера, Моранди.

Искусство XX века – особенности установок

Анализ установок художественной аудитории Музея изобразительных искусств в течение длительного вре-

Таблица 1
Социально-демографический состав аудитории современного искусства (посетителей Музея изобразительных искусств), %

		1981 г. (93 человека)	1989 г. (373 человека)
Пол	женский	36	44
	мужской	64	56
Возраст	до 18 лет	3	5
	18–25	17	29
	26–35	27	21
	36–45	30	19
	свыше 46	16	23
	без ответа	7	3
Образование	высшее	80	67
	неполное высшее	12	13
	среднее специальное	8	14
	неполное среднее	–	6

мени позволил обнаружить два рода явлений. Во-первых, в двух опросах, проведенных в Музее с промежутком в двадцать лет, было выявлено, что французское изобразительное искусство конца XIX века вызывало стабильно высокий интерес музейной публики. В исследовании, проведенном в Музее Е. М. Торшиловой в 1968 году, среди всех разделов коллекции Музея живопись импрессионистов и постимпрессионистов указывалась как наиболее привлекательная. О характере предпочтений публики в 1989 году дает представление таблица 2. Приведенные в ней данные достаточно хорошо согласуются с результатами Торонтского исследования, хотя допускают альтернативную интерпретацию. Так, стабильное предпочтение французской живописи конца XIX века скорее говорит о вневременных качествах произведений, устойчивых к веяниям моды, чем о появлении поколения, оцени-

Таблица 2
Предпочтения аудитории выставки *XX век во Франции* в области изобразительного искусства, % (всего 373 человека)

Эпоха Возрождения	29
Зарубежное искусство начала века: Матисс, Пикассо, Боннар, Брак и другие	26
Импрессионизм и постимпрессионизм	42
Русское искусство начала века, в том числе «русский авангард»	62
Зарубежное искусство середины XX века (Дали, Танги, Модильяни, Джакометти, Юккер и другие)	38
Современные русские и советские художники (Глазунов, Шилов, Бродский, Назаренко, Шемякин, Зверев, Налбандян)	26

вшего наконец должным образом это искусство.

Во-вторых, при проведении исследований было обнаружено, что возможны достаточно быстрые изменения установок под влиянием визуального опыта. Так, более сорока процентов посетителей на выставке *Москва–Париж* отметили, что их представления об известных художниках изменились. Аналогичная картина наблюдалась с установками по отношению к «русскому авангарду», который стал широко экспонироваться в Москве начиная с середины восьмидесятых годов. Как можно заметить из таблицы 2, на момент опроса произведения этого периода пользовались предпочтением у аудитории выставки *XX век во Франции*.

Выводы

Приведенные в статье данные позволяют говорить о расширении визуального опыта московской публики в области изобразительного искусства в период восьмидесятых годов, когда впервые в больших объемах стало экспонироваться русское искусство начала века и западное искусство середины XX века. Кроме того, выяснилось, что в одних случаях визуальный опыт не приводит

к изменению установок, а в других изменение установок происходит в течение нескольких лет. Таким образом, эти данные частично дополняют и корректируют результаты Торонтского исследования. В практическом плане полученные материалы дают основание для стратегического планирования музейных программ в области современного искусства. Что касается тематики будущих исследований, то следует подчеркнуть важную для музеев роль изучения длительных эффектов потребления изобразительного искусства. Именно такие исследования позволяют получить представление о латентных функциях художественных музеев в обществе. Однако подготовка и проведение таких исследований требуют преимущества и непрерывности социологической работы в музеях. ■

Примечания

1. Loomis, R. J. "Please! Not another visitor survey! *Museum news*, vol. 52, no. 2, 1973, pp. 21–26; Starodoubtsev S. P. "The facilitating role of social researcher in improving manager-researcher communication" (*ICOM Education*, no. 12 (in print)).

2. До этого периода московские зрители могли знакомиться с произведениями мастеров XX века, представленными в экспозициях Государственного музея Пушкина и Третьяковской галереи, а также с работами из советских и зарубежных собраний, экспонировавшимися на временных выставках. В восьмидесятые годы в Москве был показан целый ряд выставок из зарубежных собраний, в том числе таких художников, как Шагал, Дали, Попова, Ларионов, Кандинский, Филонов.

3. "Public attitudes toward modern art" (*Museum*, 1969, vol. 22, no. 3–4, pp. 127–211).

Советы начинающим экскурсоводам

Е. В. Попова, М. Е. Литвак

Публикуемый ниже материал предложен русской редакцией Е. В. Поповой, старшим преподавателем Ростовского педагогического университета (в момент написания статьи она руководила отделом научной пропаганды Азовского краеведческого музея), и М. Е. Литвак, кандидатом медицинских наук, главным психотерапевтом Ростовского областного центра. Возможно, что у читателей возникнут вопросы к авторам, а какие-то из их советов могут показаться спорными. Пишите нам, мы передадим ваши письма авторам, а если в свою очередь вы дадите интересные рекомендации, то постараемся опубликовать их в одном из следующих номеров.

1. Чтобы преодолеть первое волнение, постарайтесь сделать обратное – сильнее заволноваться. Не помогает – подумайте о том, что умный человек и в случае неудачи поймет вас и не осудит. Если все-таки осуждает, значит, не совсем умный. В любом случае неудача – это тоже опыт, больше так поступать мы уже не будем.

2. Рассказывая, смотрите на кого-нибудь из группы. Но долго смотреть не стоит. Взгляд должен перемещаться от одного посетителя к другому. Тогда у человека создается впечатление, что экскурсовод говорит лично для него, а если не всегда на него смотрит, то только потому, что неприлично забывать о других.

3. Не демонстрируйте свои обширные знания, обрушивая на посетителя множество дат и имен. Даже самый знающий посетитель в лучшем случае будет чувствовать себя подавленно, а в худшем – полным дураком. Информация, в которой много дат и имен, утомляет, и очень скоро человек перестает ее воспринимать. Рассказ делают интересным отдельные подробности события. Называть можно не более двух-трех имен, которые действительно нужно знать интеллигентному человеку.

4. Позволяйте слушателю быть исследователем. Каким образом? Экскурсовод рассказывает об историческом событии, задает вопросы, и посетитель сам делает выводы, которые секундой позже подтверждает экскурсовод. Человеку приятнее самому делать открытия с помощью

экскурсовода, чем просто выслушивать информацию.

5. Посещение музея – пусть активный, но все-таки отдых. А разве возможен отдых без смеха? Смех облегчает восприятие самой сложной информации. Даже продолжительное общение он делает легким и приятным. Время идет быстро, и посетитель выходит из музея не утомленный информацией, а с ясной, светлой головой и хорошим настроением.

6. Доброжелательная улыбка и теплые слова экскурсовода, встречающего группу, будут наградой человеку, который пожертвовал рыбалкой или загородной прогулкой.

7. Не стоит оттаскивать посетителей от яркого, привлекающего внимание, но не имеющего высокой ценности экспоната. Вы только вызовете раздражение у группы. Лучше многочисленными сравнительными примерами показать ценность неяркого экспоната.

8. Шумную детскую группу хорошо приводят в чувства слова: «Ребята, какие вы молодцы, как хорошо себя ведете! Самое главное – тихо. Я вами просто восхищена». Можно попросить: «Шумите, пожалуйста, громче. Еще не во всем музее слыш-

ны ваши чудные голоса. Пожалуйста, постарайтесь получше».

9. Посетителей, дающих распоряжения типа: «Ну, ладно, рассказывайте. Давайте, рассказывайте», – стоит поблагодарить: «Я вам очень благодарна за то, что разрешили».

10. Дети перестают жевать жевательную резинку, когда слышат: «Как приятно смотреть на ваши лица! Они меня очень вдохновляют. Жуйте, пожалуйста, выразительнее». Особенно стоит сказать тому, кто жует больше всех: «Молодец! Ты жуешь лучше всех, встань, пожалуйста, поближе ко мне».

11. Если кто-нибудь во время экскурсии начинает доказывать вам обратное, сразу соглашайтесь. После трех утвердительных ответов у человека пропадает всякое желание спорить с вами.

12. Чтобы у посетителей возникло желание прийти в музей еще раз, упомяните два-три раза во время экскурсии: «Здесь еще много разных подробностей чисто бытового, сексуального характера, но времени мало, я вынуждена их опустить. С этими подробностями вы можете познакомиться на тематической экскурсии».

museum международный журнал

Ежеквартальный *Международный журнал "Museum"*, посвященный теории и практике музейного дела, издается Организацией Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры в Париже.

Журнал выходит в Париже на французском и испанском языках, в Оксфорде — на английском, в Каире — на арабском, в Москве — на русском.

№ 178 (№ 4, 1993)

На первой странице обложки

Лувр, Париж.

Photo: © Jean Bernard/BKL.

На последней странице обложки

Эрве Хаф, Семейное посещение.

Photo: © Hervé Half.

В следующем номере

Основной раздел очередного номера *Международного журнала "Museum"* познакомит читателей с музеями костюма и моды.

Ответственность за подбор и изложение фактов в подписанных статьях несут сами авторы. Высказанные ими мнения могут не совпадать с точкой зрения ЮНЕСКО.

Встречающиеся в статьях формулировки и определения, которые касаются правового положения государств, территорий, городов и регионов, а также их управления или определения границ между ними, могут не отражать позиции ЮНЕСКО по затрагиваемым проблемам.

Издание на русском языке осуществляет А/О Издательская группа «Прогресс»

Объединенная редакция журналов ЮНЕСКО на русском языке
Главный редактор: А. Мельников

Редактор русского издания:
И. Пантыкина
Редактор: Э. Будрина
Художественное и техническое редактирование: И. Цалкина

© ЮНЕСКО, 1993
© Перевод на русский язык «Прогресс», 1993

Напечатано в Российской Федерации

Адрес русской редакции:
119847, ГСП, Москва, Г-21,
Зубовский бульвар, 17.
Телефон: 247 17 94

Уважаемый читатель!

Если Вы живете или работаете в Москве, Вы можете оформить подписку на *Международный журнал "Museum"* в редакции, минуя отделения связи и распечатать и сэкономить на доставке. Позвоните нам по телефону 247 17 94 или напишите по адресу: 119847, ГСП, Москва, Г-21, Зубовский бульвар, 17, Объединенная редакция журналов ЮНЕСКО.

Русская редакция *Международного журнала "Museum"*



Наши цитаты

«Мне не доводилось встречаться с серьезным и убедительным анализом проблемы (музеемании), сделанным философами или социологами. Что касается меня, то я считаю, что этот феномен объясняется утратой надежды. Люди обращаются к прошлому, потому что повседневная жизнь и будущее больше не слишком привлекают их».

Юбер Ланде,
бывший президент Международного совета музеев, бывший директор Музеев Франции.





4111 HALF 51