

**Министерство культуры Российской Федерации
Российская Академия наук
Российский институт культурологии**

***МУЗЕЙ
И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ***

**Серия
На пути к музею XXI века**

**Прогресс - Традиция
Москва 1999**

ББК 70.1

М 11

М 11

Музей и новые технологии // На пути к музею XXI века / Сост. и науч. ред.
Н.А.Никишин. М.: Прогресс-Традиция, 1999. 216 с.

Издание, подготовленное Лабораторией музейного проектирования РИК, посвящено проблемам освоения новых технологий музейной деятельности. Технологии, рассматриваемые авторами, охватывают использование в музеях новейших технических средств, но не ограничиваются этим. Сборник содержит материалы, раскрывающие перспективные способы и приемы организационного и ресурсного обеспечения музейной работы в новых социальных и экономических условиях. Сборник адресован руководителям и работникам музеев, музеологам, преподавателям и студентам профильных учебных заведений.

Составитель и научный редактор - *Н.А.Никишин*

© Лаборатория музейного проектирования,
Российский институт культурологии, 1999

ISBN 5-89826-037-4

Введение

Необходимость технологической модернизации обусловлена существенным усложнением условий функционирования и развития музеев. Диверсификация социальной среды, появление новых категорий взаимодействующих с музеями органов управления, социальных групп, организаций и учреждений, формирование с некоторыми из них достаточно сложных партнерских, а иногда и конкурентных отношений, межпрофессиональные и межмузейные коммуникационные проблемы, информационный голод, отток из музейной сферы части высококвалифицированных специалистов, обострившийся, как никогда ранее, дефицит финансовых ресурсов, - все это поставило перед музеями новые задачи, без решения которых их будущее представляется проблематичным.

Эти задачи в значительной мере обусловлены необходимостью пересмотра и модернизации многих сформировавшихся за предыдущие десятилетия методов, приемов и способов музейной работы, ее организации и обеспечения необходимыми ресурсами.

Некоторые направления технологической модернизации касаются освоения новых технических средств (электронные средства коммуникации, вычислительная техника), что позволяет значительно облегчить, ускорить или удешевить традиционные виды музейной работы. Другие направления связаны не столько с техническими новшествами, сколько с новыми методами управления, способами организации взаимодействия между подразделениями музейного коллектива, а также между музеем и его партнерами, в том числе - с музейной аудиторией. Здесь - огромное поле для собственных творческих поисков работников и руководителей музеев. Есть в данной области и уже готовые наработки, обобщающие практический опыт, накопленный действующими в аналогичных условиях зарубежными музеями, имеются и еще не завершенные, но уже представляющие широкий интерес, исследования российских специалистов.

Соответствующие материалы, естественно, не претендуя на исчерпывающую полноту охвата всей подобной проблематики, составляют содержание представленного сборника. Читатель найдет в издании материалы о новых информационных технологиях (статьи К.А.Наседкина, Е.Л.Кощевой, Ю.М.Лошака, М.Я.Тумина, А.В.Лебедева, Н.А.Никишина, Н.Л.Селиванова). Эти материалы сгруппированы во втором разделе сборника, где в основном обсуждаются вопросы, связанные с использованием в музеях новейших технических средств. Первый раздел, посвященный новым социальным технологиям, объединяет статьи, затрагивающие более фундаментальные основы обновления музейной деятельности. Здесь рассматриваются способы организации социальной поддержки и внешнего ресурсного обеспечения музеев (статьи О.Э.Даршт и Н.Н.Павловой); обсуждаются новые управленческие технологии, способные оптимизировать использование музеями уже имеющихся у них материально-технических и интеллектуальных ресурсов (С.Э.Зуев, М.Б.Гнедовский, А.В.Лебедев).

Легко заметить, что содержание данного сборника, адресованного широкому кругу специалистов музейного дела, в основном касается проблем не содержания, а организационного и ресурсного обеспечения музейной работы. Это объясняет, почему при выборе ключевого для сборника понятия выбран термин "технология", а не более привычное для музееведческих изданий слово "методы". Несомненно, что собственные методические и теоретические основания музейной деятельности также заслуживают

переосмысления и модернизации. Однако это вопросы специальных исследований, которым будут посвящены другие выпуски данного издания.

Н.А.Никишин

Раздел I
Новые социальные технологии

НОВЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

(Культурологические основания профессиограммы современного менеджера)

Наиболее существенным результатом развития технологий гуманитарного знания в XX веке стало взаимопроникновение социального и культурного. “Революция менеджеров”, на рубеже XVIII-XIX веков трансформировавшая систему естественно-научного знания в последовательные волны индустриальных преобразований, продолжилась в XX веке на материале знания гуманитарного. Результаты социально-гуманитарных (культурологических - следуя классическому различению неокантианцев на знания о природе и знания о культуре) исследований легли в основу так называемых социальных технологий, которые придали новый импульс развития моделям общественного и государственного управления, организации производства, эволюции стандартов жизни и т.п.

На этом фоне очевидный “ренессанс” культурологических исследований, равно как и общее повышение социальной активности в сфере гуманитарных наук, приобретает особый смысл. История мировой культуры свидетельствует, что рост интереса к гуманитарному знанию предшествует обычно глобальным изменениям как на уровне отдельных стран, так и через них на весь геополитический контекст (Франция второй половины XVIII века, Германия XIX века, Россия начала XX и т.п.). Интерес к ключевым проблемам культурно-исторической традиции, к национальным и региональным типам мышления и ментальности, к вопросам языка и искусства, образования и права важен не столько как традиционное направление академической любознательности, сколько как ресурс формирования политики принципиально нового типа.

В этом смысле представления о культуре постепенно теряют свою “музейную неприкасаемость” и становятся социально ангажированными - точно так же, как в свое время представления о “чистом” эксперименте и исследовании в естественных науках были ангажированы инженерно-конструкторской мыслью. Основной нерв культурной революции XX столетия как раз состоит в постепенном осмыслении культуры не как системы самоочевидных и самодостаточных образцов, а в направлении ее инструментальности, т.е. способности оказывать направленное и прогнозируемое влияние на все ареалы человеческой практики и жизнедеятельности.

Признаки этой эволюции мы можем отследить на примере самых традиционных культурных институций. Так, скажем, не вызывает сомнений быстрая трансформация музея - по давно устоявшейся традиции места элитарного коллекционирования и исследования - в центр формирования досуга и работы со свободным временем самых разных социальных групп. Не менее показателен феномен “современного” искусства,

для большинства форм которого социальные последствия любой культурной акции оказываются более важными, чем ее непосредственное наполнение - такая своего рода “эстетика социальности”. Было бы, наверное, просто банальным еще раз подробно останавливаться на примерах аудио-визуальной волны и т.д. и т.п.

Но едва ли не более важными оказываются последствия гуманитарного взрыва за пределами отраслевых представлений о культуре и культурном. Недостаточность и неэффективность политического и экономического инструментария становится в ряде случаев прямым вызовом гуманитарным практикам - во всем диапазоне от личных психо- и культуртехник до глобальных масштабов работы с образом жизни и традициями обширных культурных регионов. Первоначально необходимость “культурно-технического” вмешательства возникает в эпоху индустриальных модернизаций, когда оказывается, что слой культурных традиций и сложившегося образа жизни напрямую влияет на перспективы технологического прогресса, а именно, обладает очевидной сопротивляемостью всем и всяческим инновациям. Причем, это оказывается справедливым как по отношению к микроуровню отдельного человека (стрессы и девальвация человеческой целостности), так и к макросоциологическим масштабам (утрача культурной идентичности, негативные аспекты урбанизации, etc.). Но возникшее в глазах “социальных инженеров” как препятствие на пути модернизации, это культурное измерение социальных процессов оказывается способным заменять, а в ряде случаев и вытеснять более привычные для нового времени экономические и политические методы регулирования, ибо, по выражению Мераба Мамардашвили, “культура это то, что остается, когда я все забыл”.

Таким образом, смысл процессов, происходящих в культурной области, значим не только для культуры в традиционном ее понимании. Культурные программы можно рассматривать как своеобразную зону эксперимента, в которой отрабатываются и репетируются способы организации и взаимодействия, применимые в иных областях человеческой практики (экономической, политической, образовательной).

Этот же тезис с полным основанием может быть отнесен и к новым формам взаимодействия и кооперации в европейском культурном пространстве.

В настоящее время существуют, пожалуй, три глобальные темы, в рамках которых европейская культурная кооперация (и вытекающая из нее европейская культурная политика) находит свое наиболее полное выражение.

1. Права человека

Тема прав человека, которая стимулирует изыскания в области культурной и философской антропологии, педагогики, психологии, включая проблему освоения локальных культурных практик с их вниманием к тем артефактам, которые прежде выпадали из фокуса внимания традиционных “Историй искусства и культуры”.

По сути, мы имеем дело с двойным эффектом влияния темы “прав человека” на сферу культурной деятельности. Во-первых, постепенно меняется концепция культурной работы: ориентация, связанная с представлением о необходимости “социального продвижения” культурных образцов в “массы”, создания условий для приобщения и доступа к культурным ценностям, заменяется в ряде случаев (случай этот может носить

как чисто географическое, так и политическое обличье) все более явным осознанием “культурных прав” как права на собственную, пусть и локальную, культурную специфику, обусловленную особенностями исторической эволюции. В культурологическом смысле, мы имеем дело с окончанием периода, который можно было бы охарактеризовать как преобладающую политическую гегемонию национальных государств. В том смысле, что национализм в государственном обличье, по Эрнесту Геллнеру, есть ни что иное, как унификация этнических и микросоциальных особенностей в угоду и для поддержания единства в пределах политических государственных единиц. Иными словами, национальная специфика на государственном уровне есть принципиальное усреднение многих локальных культур, оказавшихся в определенных границах в процессе складывания национальных государств (на манер средней температуры по больнице). Во многом, кстати говоря, пресловутая массовая культура является своеобразной наследницей национально-государственного строительства с присущей ему особой мифологией и стереотипами.

В то же время, внимание к идее культурных регионов с их особостью в рамках государственного устройства есть попытка преодолеть представление о государстве как единственном (или преобладающем) субъекте национально-культурного процесса.

В этом смысле культурная деятельность делает “прозрачными” политические и административные границы как внутри страны, так и между странами. Не случайно Совет Европы в период после Маастрихтского Договора делает серьезные вклады в развитие международных культурных маршрутов, объединяющих разные регионы (территории) из различных стран континента (программы: Путь викингов; Шелковый путь и т.п.). Идея культурных регионов, впервые получившая звучание в Маастрихтском Договоре, призвана уравновесить жесткость политических границ в будущей Общей Европе, делая эти границы более мобильными и проницаемыми. А основными субъектами культурного права становятся малые группы и отдельные индивиды, эти группы представляющие.

Во-вторых, косвенным следствием переноса концепции прав человека (и малых групп) в сферу культуры стало лавинообразное увеличение объема “культурного материала”, подлежащего освоению в процессе межрегионального культурного обмена. Право на собственную культуру означает одновременно равную ценность любого культурного материала и культурных форм поведения и, соответственно, накладывает определенные требования на принципы и типы коммуникации. Это означает, что последняя уже не может строиться в соответствии с устоявшейся культурной иерархией, столь свойственной традиционной для предыдущего этапа “европоцентрической модели” взаимоотношений. В переломные, с культурной точки зрения, периоды представления о культуре в классическом ее понимании (идеальная “европоцентрическая” модель) строятся на соотношении с идеалом (недостижимым и совершенным), помещенным либо в пространство классического прошлого (платонизм Ренессанса), либо вообще во вневременную реальность мышления и разума (рационализм Просвещения). Как в том, так и в другом случае приходится иметь дело с сугубо иерархической системой, в рамках которой любой артефакт оценивается по степени его приближения к некоему универсальному образцу-идеалу. Что, в свою очередь, изначально ограничивало тот круг явлений, который может быть “отнесен по ведомству” культуры и строило коммуникацию в культуре по нормативному принципу.

Ненормативный принцип отбора культурного материала и ненормативный тип коммуникации предъявляет особые и иные требования к организации деятельности в

культурной сфере, что находит свое выражение в повсеместной критике ныне существующих культурных институций и принципов управления и менеджмента.

2. Поддержка локальных территорий и суб-государственных образований

Системообразующим фактором является внимание европейских политических институтов к различным локальным социальным сообществам (в отличие от макро социологических подходов, имеющих своим базовым предметом “универсальные” образования типа: класс, государство, нация и т.д.). В логике “миниатюризации” предмета на первый план выходят иные формы человеческого общежития - культурные регионы, местные сообщества, диаспоры, etc. Это, в свою очередь, стимулирует острый интерес к местным традициям, местному самоуправлению, локальным диалектам, а также к способам взаимодействия, происходящего вне и поверх административных и политических границ.

По исторической аналогии, можно было бы сказать, что так же, как в период складывания монархий центральная власть опиралась на городское самоуправление для борьбы с феодальной вольницей, так и сейчас сторонники единой Европы опираются на местные сообщества для ограничения эгоизма отдельных государств.

Культурная автономия как одно из первых достижений микро-регионального подхода является, по сути дела, лишь начальным условием получения реальных социальных и экономических преимуществ. Практика стран Западной Европы последних пятнадцати-двадцати лет показала, что культурная автономия и культура в целом являются важнейшими факторами изменения образа и качества жизни на конкретных территориях, что связано с появлением и развитием таких социально ориентированных технологий, как формирование региональной и городской среды с расширенными культурно-образовательными возможностями, обеспечение досуговой активности на основе информационной инфраструктуры, развитие культурного туризма вместе с индустрией развлечений, экологические программы на территориях, реконструкция традиционных промыслов и ремесел, создающая условия для развития малого и среднего бизнеса и т.д.

Практика регионального и территориального культурного развития является в настоящее время одним из базовых условий европейской культурной кооперации и, таким образом, способствует решению многих социальных проблем, которые долгое время не удавалось решить в рамках “однородной” государственной политики.

а) Сегодня существуют объективные свидетельства эффективности культурных технологий как фактора реструктуризации профессиональной карты территорий, перераспределения рабочих мест и перетекания рабочего потенциала в сферу сервиса и услуг. Пятнадцатилетний опыт таких стран, как Франция, Испания, Турция показывает актуальные возможности такого направления социальной политики. При этом речь идет не только побережьях этих стран, привлекательных с точки зрения “пассивного туризма”, но и о “внутренних” областях, где основным объектом работы являются собственно культурные формы активности.

В России, если говорить об аналогиях, существует целый ряд территорий с высокой долей устаревших производств, подлежащих конверсии, либо структурной перестройке, и, одновременно, обладающих богатым культурным потенциалом (Ярославль и вся область Золотого Кольца, Архангельск, Нижний Новгород и т.п.). В

Архангельской области, например, доля производств ВПК составляет около 80%, а остальные промышленные производства даже близко не обладают той емкостью, которая необходима для обеспечения полной занятости. Адекватное использование наработанных моделей социально-культурной политики в сфере переподготовки и изменения структуры занятости населения на локальных территориях может заинтересовать местные и региональные уровни власти. Здесь просматривается возможность кооперации сферы культуры с управленческими системами смежных видов деятельности социально-экономического цикла.

Вопрос же состоит в том, насколько образовательная подготовка современных менеджеров культуры соответствует решению профессиональных задач, лежащих за пределами чисто отраслевого подхода и относящихся к проблематике развития среды в целом, а не отдельных ее компонентов.

б) Тема культурной специфики территории (области, региона - как частных случаев культурной единицы) как базового фактора развития и включения в контекст европейской кооперации требует особых форм работы, которые по своему характеру невозможны без партнерских отношений общественных движений, предпринимателей и власти. С одной стороны, это является осложняющим обстоятельством, но с другой, создает почву для появления моделей социального партнерства между “первым, вторым и третьим” секторами и, следовательно, способствует развитию местного самоуправления. Местные органы власти при учете этого культурного фактора просто-таки вынуждены действовать в режиме “общественного управления”.

В ряде стран эффективны так называемые Советы по культуре, в состав которых входят в равных пропорциях представители деловых общественных, деловых и властных структур. Именно этот Совет принимает решения по данной сфере и, что немаловажно, координирует инвестиционные потоки в направлении технологий культурной деятельности. Интересен в этом отношении опыт Национального Фонда Шотландии (National Trust of Scotland), членами которого являются 250.000 человек (более 5% населения). Ни одно решение органов управления Шотландии, в том числе в политико-экономической сфере, не может быть принято без учета мнения этой организации.

С точки зрения жизнеспособности сферы культуры, ориентация на социальное партнерство дает шанс прорвать замкнутый круг отраслевого изоляционизма и выйти на партнерские отношения с наиболее мобильными предпринимательскими и общественными движениями.

в) В российской ситуации интерес к местной специфике, характерный для культурных проектов нового поколения, объективно способствует тенденции на “реконструкцию локальной истории” места (в противовес принципу унификации административных методов), что резонирует с разработкой дифференцированных форм местного самоуправления (а по исторической аналогии, является одной из современных форм продолжения “земской” традиции с ее краеведческой установкой).

3. Управленческий опыт предпринимательства в сфере культурной практики

Этот “раздел” европейской культурной политики объединяет своеобразным образом тему культурного наследия и наиболее современных (в организационном и техническом смысле) способов управленческой работы, аналоги которых зародились в опыте частного предпринимательства. Перенос соответствующих форм работы наиболее

эффективен для относительно небольших (локальных) образований, рассматривающих себя не как объект общественно-государственной благотворительности, но в качестве самостоятельной организационной единицы, в том числе и в экономической области.

Так, например, исследования по экономической эффективности культурной деятельности проводятся повсеместно и имеют своей целью продемонстрировать инвестиционную емкость этой сферы. (Скажем, опубликованные данные Совета по культуре в Эдинбурге позволяют утверждать, что на &1 вложений местное сообщество в трехлетней перспективе получает прибыль - как прямую, так и косвенную - в виде новых рабочих мест, развития инфраструктуры, транспорта и гостиниц в размере &40. Правда, такое, очевидно, возможно лишь при условии “раскрученной” деятельности, когда автоматически минимизируются расходы на привлечение внимания, а имеющаяся в распоряжении Совета инфраструктура соответствует определенным требованиям).

В любом случае ясно, например, что влияние комплексных программ по культурному туризму на такие области как гостиничный бизнес, строительство, дороги, транспорт, издательское дело трудно переоценить. Особо привлекательной, с российской точки зрения, является область информационных технологий и связи, задействованная как на стадии подготовки программ (инвентаризация памятников, систематизация культурных маршрутов, распространение информации и т.д.), так и в ходе ее практической реализации.

Такие виды деятельности, как культурный туризм и традиционные промыслы с их вниманием к местным обычаям, являются идеальной стартовой площадкой для развития малого бизнеса. Весь набор управленческих техник от стратегического маркетинга до управления персоналом становится в этом случае не данью времени, а элементарным условием выживания. В рамках таких программ абсолютно уместны малые предприятия со своей собственной инфраструктурой, системой рабочих мест и потребностями в соответствующем экономическом образовании, что, кстати говоря, вполне укладывается в рамки множества проектов поддержки малого и среднего бизнеса, которые осуществляют многочисленные фонды на всем европейском пространстве.

Из этого последнего обстоятельства возникают специальные профессиональные требования на навыки фандрэйзинга, компаний по организации PR, способность работать с грантами международных организаций и прочее.

Во всяком случае, “культурное предпринимательство” есть то новое измерение деятельности, которое позволяет культуре в целом отмежеваться от своего “затратного” статуса и претендовать на роль важнейшего ресурса регионального развития. Перенос акцента с традиционного представления о “ресурсах для культуры” на “культуру как ресурс” является наиважнейшим для культурного менеджмента в целом и самым непосредственным образом влияет на статус и роль культурного менеджера в местном сообществе.

* * *

Повышение общесоциального статуса культурной деятельности, с одной стороны, и определение приоритетных тем международного культурного взаимодействия - с другой, накладывают свои требования на практику культурного менеджмента и задают ему вполне определенные ориентиры.

Наиболее адекватным ответом на природу вышеозначенных требований является “идеология сетей”. Управленческий принцип сети знаменует постепенный отказ от

классической иерархии организаций и переход к партнерству как приоритетному организационному принципу. С точки зрения теории управления, этот процесс можно определить как переход от классической теории организации к теории игр.

“Идеология сетей” учитывает два основных компонента. С одной стороны, это установка на всемерное сохранение локальной специфики (всех сторон и участников проекта или программы). С другой - внедрение наиболее современных (продвинутых) форм организационной поддержки. Информационное обеспечение, переподготовка специалистов, методы фандрайзинга и иные инфраструктурные элементы относятся к области поддержки отдельных проектов и программ, но при этом не сводятся к ним и сохраняют свою значимость для других проектов и других участников, входящих в сетевую организацию.

В этом смысле развитие сетевой инфраструктуры можно рассматривать как отдельное направление деятельности, общее для всех участников сети, вне зависимости от природы их конкретных целей и проектных ориентаций. (В условиях же иерархической организации теряется многообразие целей отдельных участников, и нередко возникает парадокс “инфраструктуры как самоцели”.)

Сфера культуры, в отличие от более жестких социальных технологий (скажем, промышленно-индустриальных и финансовых, где аналогом сети могут служить транснациональные корпорации, но с совсем иной историей и принципами организации), наиболее предрасположена к появлению личных и локальных инициатив. А потому “культурные сети” становятся своеобразной площадкой эксперимента на постиндустриальном европейском пространстве. В этом случае они выступают как своеобразный ответ проблемной ситуации, связанной с формированием “социального государства”, т.е. стремящегося быть выразителем не глобальных политических или экономических доктрин, а интересов микрогрупп и отдельных индивидов.

* * *

В области культурной практики природа сетевой организации преобразуется в определенную систему требований, комплекс которых лежит в основании этики современного культурного менеджмента.

По сути, обыденное сознание никогда не признавало этику истинной теорией деятельности, что именно она, этика, призвана регулировать организацию любой деятельности, вне зависимости от ее масштаба и принадлежности. В этом же обыденном сознании происходит незаметная подмена, когда этику (теорию деятельности!) путают с нравственностью, т.е. с тем, что относится к личностному аспекту человеческой жизни. Создается общезначимый, но мало осознаваемый парадокс, имеющий непосредственное отношение к проблеме личной и коллективной ответственности. Отдельный человек, специалист и профессионал, по сути отделен от той организации (институции), в которой ему приходится работать, поскольку он несет ответственность лишь за то “узкое” дело, которое непосредственно исполняет. Это тот самый феномен, который в философском и социологическом языке получил название “частичного человека”.

Имеющиеся исключения чаще всего таковыми не являются, ибо “преданность организации” не может нести этической нагрузки, поскольку корпоративность опять-таки имеет отношение к прагматическому благу (организации, профессии, партии и т.д.). Более того, корпоративное единство нередко входит в очевидное противоречие как с этикой, так и с нравственностью. Речь, таким образом, может идти о “коллективном

эгоизме”, но отнюдь не о коллективной и личной ответственности. (Это, кстати говоря, может считаться одним из типологических признаков ТНК, где установка на корпоративность подменяет собой этику деятельности).

Сетевая форма организации, с нашей точки зрения, является попыткой синтеза индивидуальных нравственных норм, в том числе профессиональных, и этических норм деятельности. В этом смысле один из вызовов постиндустриального общества состоит в попытке преодоления профессиональной частичности человека (ее иногда называют углубленной специализацией). Сеть является с этой точки зрения уникальным образованием, способным сочетать организационные принципы с этическими. Без любого из них индивидуальная ответственность остается ущербной, а коллективная просто не существует. Еще более точным было бы, наверное, сказать, что принципы организации и есть выражение этического сознания. Терпимость и установка на понимание, режим горизонтальной коммуникации и принципиальная открытость, прозрачность принятия решений, способность к кооперации как профессиональное требование - все это (в идеале, конечно же) относится как к практике организационного управления, так и к “этическому императиву”.

Культура и искусство - особый мир, где любое локальное действие соразмеряет себя со всем целым, а потому, наверное, именно здесь наиболее органичен тезис о том, что высвобождение спонтанных инициатив не должно служить только для выражения частных интересов; оно должно вести к освобождению парализованных - по выражению Юргена Хабермаса - *политических* энергий. В этом, как кажется, основной вопрос гармонизации этического и нравственного, общезначимого и личностного, коллективной и индивидуальной ответственности.

Обозначенные выше приоритеты международной культурной политики с опорой на права малых групп и индивидов, локальность и предпринимательство (предприимчивость) трансформируются в требование на определенный тип организации деятельности, где каждый отдельный проект (организация, институт) является полноценным выразителем сферы в целом. Но (и в этом состоит основная управленческая проблема конца нашего века) это отнюдь не означает однородного единства целей и способов деятельности. Парадокс множественности целевых ориентаций при постоянном сохранении возможности партнерских отношений и культурной кооперации порождает потребность в специфических формах управления, которые лежат на стыке между технологией менеджерских навыков и личными, субъективными склонностями (чтобы не сказать “талантом”).

Некоторые из них являются базовыми, существуя параллельно как элементы и организационной практики, и этического отношения к собственной деятельности. Приведем несколько примеров.

1. Организация как творчество

В той мере, в какой масштаб любого (кооперативного) культурного проекта не ограничивается исключительно культурным смыслом и краткосрочными целями, в его организацию закладываются элементы, которые могут быть использованы при дальнейшем развитии сотрудничества с этими же или с другими партнерами и которые по своему смыслу не тождественны той или иной культурной инициативе.

Подоплека любого организационного решения в условиях сетевой идеологии имеет “два измерения”. Оно (решение) необходимо для данного конкретного проекта, но

в то же время закладывает основу возможного будущего действия и проектов иного типа и с иными партнерами. Управленческое действие должно (в идеале) сохранять оба ориентира (ближайшего шага и дальнейшей перспективы), а само управление превращается в искусство игры со многими целями на одном проектном материале.

В этом смысле, работа в сети всегда своеобразная игра с учетом множества факторов принятия решения, важнейшим из которых является принцип сохранения возможности следующего шага - шага, который не до конца осознан и, конечно, еще не спланирован. Эта особенность принципиально отличает организацию сети от организации традиционного типа, где “продукты” ближайшего шага становятся единственным мерилем эффективности, а цели самой организации, фактически, отождествляются с этими “продуктами”. Подход вполне целесообразный с точки зрения индустриальных и промышленных технологий, но открытый для сомнения в гуманитарной сфере, где постоянно длящиеся взаимопонимание и солидарность обладают своей вполне самостоятельной ценностью.

2. “Прозрачность” принятия решений

Наличие многих партнеров, причастных к принятию решений при подготовке и реализации проектов, усложняет, даже бюрократизирует саму процедуру принятия решений. В этих условиях решающее значение имеет взаимная открытость участников: пояснение собственных целей, мотивов и оснований, публичность обсуждений, внимание к проблемам внутренней и внешней коммуникации. Зачастую это затрудняет течение проекта, но в то же время имеет несомненные преимущества, поскольку компенсируется взаимным доверием.

В более отдаленной перспективе практика такого рода обретает и педагогический смысл, поскольку за счет означенной “прозрачности” позволяет участникам разных уровней и квалификации наблюдать “внутреннее устройство проектной деятельности”, что делает сетевую организацию прототипом модели “непрерывного образования”.

“Сеть как непрерывное образование” вообще является ключевым понятием для этого способа организации, берущего свои истоки в природе игры, поскольку указывает на основной и общий для всех смысл, не имеющий прямого отношения к сиюминутным прагматическим потребностям, а служащий средством накопления интеллектуального и духовного ресурса для недетерминированного, т.е. свободного будущего.

По выражению Йохана Хейзинги, игра не есть обыденная жизнь как таковая. Она прерывает равномерное течение обыденности и узко понятой рациональности, ибо цели, которым она служит, сами лежат вне сферы материального интереса или индивидуального удовлетворения потребностей. Игра служит благу целой группы, но иным образом и иными средствами, нежели те, что непосредственно направлены на удовлетворение жизненных потребностей.

Отчетливость и “прозрачность” принятия решений, таким образом, подчиняется заявленному выше “принципу творчества”: обеспечивая реализацию конкретного партнерского проекта, оно, в то же время, помогает удерживать общезначимую образовательную перспективу, имеющую значительно более долгосрочный характер.

Понятно при этом, что складывающиеся модели коммуникации оказываются более долговечными, чем отдельные проекты, и становятся весьма существенными для последующего развития сферы в целом.

3. “Экологичность” реализуемых проектов

Означает внимание к последствиям реализуемых проектов в такой же мере, как и к самим проектам. Последствия для каждого из участников имеют различный смысл и наполнение, а следовательно, предварительная экспертиза (как и сам подготовительный период) требуют не меньше ресурсных вложений, чем фаза непосредственной реализации.

Вообще, проблема последствий реализации переводит нас из логики проектной в логику программную. Этот аспект деятельности менеджера заслуживает более подробного рассмотрения.

По сути, та самая тема ответственности, которая поднималась в отношении этики деятельности в целом, проявляет себя и в более частной проблеме разрыва между непосредственным и конкретным актом действия (проектом) и его же отдаленными или неявными последствиями. В определенном смысле это и вправду можно назвать экологической проблематикой, так как именно в рамках этого отношения последствия представляются не менее, если не более, важными, чем сам проект или поступок.

Экология природы, человека, культуры, а в более широком понимании - экология деятельности порождают особый тип проблем, попыткой ответа на которые и обусловлено появление принципов сетевой организации. Сама природа сети с ее информационной прозрачностью и открытостью для обсуждения может рассматриваться как механизм предварительной критики, учета и анализа ближайших и отдаленных последствий любого частного проекта. По крайней мере, в этой точке лежит будущая возможность ограничения “проектного энтузиазма”, позволявшего всерьез рассматривать проекты поворота рек с севера на юг или же проводить индустриальную политику, полностью разрушавшую культурную подоснову целых регионов.

С другой стороны, те же качества сети предлагают заманчивую перспективу расширения масштабов и смысла любого частного проекта - в той мере, в какой множественность смыслов и варианты использования результатов зависят от многообразия ситуаций, представленных в рамках сети. Ведь совершенно очевидно, что одна и та же акция современного искусства в столичном и провинциальном городах несет на себе различное содержание; очередная публикация книги Салмана Рушди имеет далеко не только культурный смысл в зависимости от конкретного региона; или, скажем, информационные проекты на территории бывшего СССР являются и социально-политическим действием.

Таким образом, международные культурные сети могут (опять-таки в идеале!) поднимать значимость отдельных проектов до уровня влияния на общую социально-политическую ситуацию в разных ареалах. В этом смысле любой проект, реализующийся в рамках сети, не равен самому себе, а его потенциал прямо пропорционален многообразию единиц и ареалов, называющих себя сетью. В этой точке возникает действительный и важный смысл многообразия. Оно продуктивно не само по себе (Вавилонское столпотворение, сиречь многообразие, далеко от продуктивности), а как множество возможностей прикладного (т.е. не предусмотренного автором) использования результатов любого локального проекта.

Сеть, таким образом, есть особый общественный механизм ограничения и критики проектных предложений, но одновременно она же обеспечивает развитие и

поддержку инициатив, обогащает их содержанием и смыслом, которые отсутствуют в первоначальном варианте.

Другое дело, что функция такого рода должна обеспечиваться целым рядом профессиональных позиций, обеспечивающих такие работы, как ситуационный анализ и прикладное проектирование, комплексный прогноз и планирование регионального развития, разработка теории игр и общественной коммуникации, социальное программирование и системная инновация, а также многое другое, что отчасти уже существует, но наиболее органично приживается именно в сетевом контексте. Этот набор профессиональных позиций порождается теми проблемами, которые мы пытаемся обсуждать, но свою наиболее полную эффективность обретает внутри сетевой организации.

Сознательная (экологичная) работа с многообразием означает придание каждому отдельному элементу этого многообразия статуса общезначимости и всеобщности. Собственно говоря, когда частное и субъективное становится общезначимым - это и означает для него обретение статуса уникальности. Этот последний принцип - столь очевидный для художника и человека культуры - оказывается общезначимым и для ключевых вопросов современного мира: права человека и права национальных групп и диаспор; превращение отсталых провинций в полноценные регионы; реконструкция локальных культур и образов жизни; развитие системы местного самоуправления как гарантии устойчивости и стабильности и т.д.

Люди, причисляющие себя к деятелям культуры, оказываются лицом к лицу с задачами, масштаб которых далеко превышает те субъективные склонности, которые когда-то заставили их пойти в эту сферу. Значимость культурного фактора и степень влияния любого культурного акта на окружающую действительность самым существенным образом изменились на протяжении жизни двух последних поколений; и это входит в явное противоречие с той свободой субъективного и личной независимостью, которые были столь притягательны в мире культуры и искусства. Последнее особо важно для пост-тоталитарных государств, где возможность свободной личной реализации имеет особую историческую цену.

Это парадоксальное сочетание субъективного и общезначимого как полярных и сосуществующих требований к организаторам культурных проектов возвращает нас к базовому основанию профессии менеджера, которое было обозначено, как комплекс “объективных” технологий управления и “субъективного” отношения к материалу культуры. Оба этих аспекта являются равноправными составляющими формирующейся этики профессии.

* * *

Эти и ряд других профессиональных характеристик начинают формировать новую систему требований к работе менеджера в сфере культуры и культурной политики. Нетрудно заметить, что специальные квалификации в интересующем нас аспекте не ограничиваются набором чисто технических (специализированных) требований, но и апеллируют к ценностным основаниям конкретного работника.

Это обстоятельство позволяет сформировать, в предварительном приближении, подход к проблеме “этики профессии” и скорректировать практику подготовки и переподготовки управленческого персонала для сферы культуры.

ПАБЛИК РИЛЕЙШНЗ В МУЗЕЕ: ТЕХНИКА УСПЕХА

Вы никогда не задавались вопросом - почему так редко приходится слышать о деятельности отечественных музеев? Как правило, рассказ о них сводится к перечню проблем или, напротив, к восхвалениям по поводу очередного юбилея. А приходилось ли Вам лично участвовать в музейных мероприятиях или сотрудничать с музейными работниками? И уместно ли вообще в наше сложное время говорить о музеях?

Целый ряд вопросов возникает при рассмотрении проблемы адаптации российских музеев к быстроменяющимся, жестким (и порой жестоким) условиям “переходного периода”. Очевидно, что до настоящего времени музеи не уделяли должного внимания оптимизации своего существования; но сейчас, чтобы избежать полного финансового краха, им необходимо использовать методы маркетинга, развивать спонсорство и расширять общественные связи. И это не только для того, чтобы оставаться привлекательными, но и просто выжить.

Меняется структура музеев - появляются новые подразделения, целью которых становится информационная коммуникация. Традиционный музейный язык дополняется новыми значениями: рынок, маркетинг, менеджмент, реклама. Ошибочно было бы считать, что маркетинг, как и коммерциализация, аморальны и применять их в музее нельзя. Согласиться с этим трудно - не заслоня профессиональной деятельности, они призваны стать посредниками в рекламировании всех программ музея, адресованных публике, объясняя посетителям, что музей идет навстречу их требованиям и пожеланиям.

Налаживание устойчивых связей с постоянными клиентами приобретает первостепенное значение. Музеи наконец осознали, что они не могут иметь дело только с посетителями-туристами, но должны иметь постоянных партнеров среди местного населения.

То, что делает музей, есть маркетинг культуры. Он должен учитывать интересы всех активных участников - научных сотрудников музея, попечителей, спонсоров, предпринимателей. Но в конечном счете он направлен на то, чтобы вовлечь в работу музея новых посетителей.¹

Культурной коммуникации в современной музеологии придается большое значение. Коммуникация - это не просто цепочка последовательных мероприятий по привлечению внимания широкой общественности; коммуникативная модель предполагает обязательную обратную связь между основными участниками.² Функцию управления информационными потоками выполняют связи, отношения с общественностью, иначе называемые *Паблик Рилейшнз*, или сокращенно - *ПР*.

ПР пронизывают всю музейную деятельность; паблисити (известность, популярность) и ПР влияют на развитие музея, формируют его облик, предопределяя его будущее развитие.

¹ Пеш Д. Маркетинг в музеях? / Мир музея, 1993, 1/4 5.

² Аламбре Б. Культура, коммуникация и музейное дело. / Museum, 1992, 1/4 3.

Растущий динамизм, изменчивость и неопределенность деловой и культурной среды обуславливают необходимость установления и ведения устойчивых информационных связей с партнерами. Такие двусторонние информационные связи необходимы учреждениям культуры для мониторинга и прогнозирования событий, для своевременной и адекватной реакции на них. Паблик Рилейшнз выступает в данном случае средством стратегического управления поведением внешней и внутренней сред организации, инструментом влияния на них с помощью информационного взаимодействия.

Музей, заинтересованный в интенсификации коммуникаций, в том числе и международных, может использовать ПР для широкого распространения информации о своей деятельности и своих партнерах. Информация может быть как позитивной, так и негативной, это все равно влияет на имидж музея. Управление своим информационным пространством становится необходимостью, а интернационализация работы музеев и привлечение новых участников предполагает частичную ломку старых стереотипов о музее и соединение музейной практики с экономической теорией управления.

Паблик Рилейшнз: значение и содержание

Коммуникации, т.е. обмен информацией, являются предметом дисциплины ПР.

Существует несколько определений ПР.

“Public Relations - одна из функций управления, способствующая установлению и поддержанию общения, взаимопонимания, расположения и сотрудничества между организацией и общественностью. Они включают в себя решение различных проблем: обеспечивают руководство организации информацией об общественном мнении и оказывают ему помощь в выработке ответных мер; обеспечивают деятельность руководства в интересах общественности; поддерживают его в состоянии готовности к различным переменам путем заблаговременного предвидения тенденций; используют исследование и открытое общение в качестве основных средств деятельности”.

Рекс Харлоу, специалист по ПР из Сан-Франциско.

Паблик Рилейшнз. Что это такое? - Москва, 1990

"Паблик Рилейшнз (англ. public relations - общественные связи) - организация общественного мнения в целях наиболее успешного функционирования учреждения (предприятия) и повышения его репутации. Осуществляются разными путями, но прежде всего через средства массовой информации. Искусство взаимоотношений между государственными (управленческими), общественными структурами (ср. паблисити, мерчандайзинг, маркетинг) и гражданами в интересах всего общества".

Словарь новых иностранных слов. - Москва, 1995.

Основная цель ведения деятельности ПР - это создание внешней и внутренней социально- политико- психологической среды, благоприятной для успеха организации. Деятельность ПР может вестись по нескольким направлениям, ориентированным на различные группы общественности (широкую или местную общественность) или на достижение конкретных целей (формирование определенного имиджа, преодоление кризиса).

Основными направлениями деятельности ПР являются: работа со средствами массовой информации (отношения с широкой общественностью), отношения с партнерами и участниками, потребителями, отношения с местной общественностью,

отношения с сотрудниками (занятыми), отношения с государственными и местными органами управления, управление кризисом, финансовые ПР.³

Паблик Рилейшнз - это техника успеха, последовательное выполнение всех ее пунктов определяет положительный исход ПР-компании.

Краткая история становления Паблик Рилейшнз

Многие элементы современных ПР берут свое начало у истоков человеческой цивилизации. Отношения с общественностью являлись частью системы управления обществом с начала его появления. Умение управлять аудиторией и влиять на общественное мнение средствами логики, риторики, сценического мастерства известны обществу еще со времен античности.

В XX веке с развитием технических средств широкомасштабной передачи информации ПР начинают обретать более современные и самостоятельные очертания. Еще в 1900 г. Гарвардский университет США использовал бюро паблисита (Compte Interactive Encyclopedia). В 1918 г. курс ПР был включен в учебную программу штата Иллинойс. На первых порах ПР изучались в основном в отделениях журналистики. В числе первых курс по ПР был прочитан Эдвардом Бернаузом в 1922 г. в Нью-Йоркском университете. В 1923 г. им была написана первая книга по ПР: “Crystallizing Public Opinion” (Кристаллизуя общественное мнение).

Уже к началу 1930-х гг. в США ПР сложились как самостоятельная функция менеджмента; в крупных компаниях - AT&T, General Motors появились должностные позиции вице-президентов по коммуникациям или ПР. Прогрессирующее развитие и распространение средств массовой информации - прессы, радио, кино и позднее телевидения, резко увеличивает масштабы и скорость достижения аудитории. Соответственно, укрепляется статус ПР как корпоративной функции управления общественным мнением.

Рост значимости ПР в XX в. обусловлен самим процессом формирования деловой среды. Деловая среда, по мере своего становления, становилась все более зависимой от общества, общественного мнения и поведения общества в отношении организаций. Благорасположение (Goodwill), или позитивное отношение общественности к организации, приобретает статус неявного актива и отражается в балансовом отчете североамериканских и европейских компаний в стоимостном выражении. В 1955 г. в Лондоне создается Международная Ассоциация ПР (International Public Relations Association). Широкие группы общественности становятся важнейшим объектом коммуникаций организации. Это уже не только потребители, но и занятые, государственные организации, местные жители, профессиональные ассоциации, партнеры, финансовые институты, а также общественность страны и международная общественность. ПР приобретают в развитых странах статус самостоятельной сферы знаний и практической деятельности.⁴

Российские коммерческие и государственные структуры настойчиво осваивают ПР как одно из важнейших направлений своей деловой активности. ПР перестает быть прерогативой бизнеса, значимость коммуникационных связей трудно переоценить и для остальных организаций и учреждений, это относится и сфере культуры. На

³ Алешина И. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997.

⁴ Паблик Рилейшнз. Что это такое? М., 1990.

некоторых российских крупных предприятиях уже созданы подразделения по связи с общественностью: подобные службы имеют промышленный комбинат “Норильский Никель”, АО КАМАЗ, нефтяная компания “Юкос”. Управление по связям с общественностью функционирует в администрации президента РФ. Многие банки ведут активную имидж-компанию.

Институциональная деятельность ПР давно перешагнула границы США и Европы. Международная Ассоциация по ПР объединяет сегодня более 800 специалистов из 65 стран. В России уже несколько лет функционирует Российская ассоциация по связям с общественностью. Действует “Гильдия работников пресслужб и служб “Паблик Рилейшнз” России”.⁵

Музейная коммуникация и Паблик Рилейшнз

Бизнес, управление, коммерция - как сопоставимы эти понятия с музеем? Музей - некоммерческая организация, деятельность которой опирается на “трех китов”: обслуживание посетителей; научные исследования (как теоретические, так и практические); хранение и систематизация собрания. Доступ к произведениям искусства считался уделом избранных, реклама связывалась лишь с коммерцией, а о зарабатывании дополнительных средств никто и не помышлял.

Когда-то музей был простой и ясной структурой. Штат его состоял из директора, хранителей и смотрителей в залах. Но времена изменились, в музеях появились совершенно новые сотрудники: бухгалтеры, инженеры, секретари, музейные педагоги, специалисты по консервации, по рекламе и связям со средствами массовой информации и т.д. Другими словами, музей стал обычным бюрократическим учреждением с установленными порядками и правилами, стандартным набором должностей и функций.⁶ Музей перестал замыкаться в своих стенах и пытается распространить свое влияние за пределами отведенной ему территории, доказывая свою значимость.

Для решения проблем, стоящий перед музеем в критические моменты его развития, например, при открытии, во время реконструкции, организации выставок, все чаще используются методы маркетинга и коммуникации. Музейные мероприятия ставят своей целью привлечь как можно больше посетителей, которые в дальнейшем могли бы превратиться в тонко чувствующую и преданную публику. Стремясь к расширению своей аудитории, музей должны стремиться и к укреплению репутации своего учреждения, и к установлению постоянных контактов с партнерами.

Паблик Рилейшнз - новое, но перспективное направление в деятельности музеев.

Для осуществления взаимодействия в ПР имеется система каналов личной и неличной коммуникации. Первый вариант эффективен благодаря тому, что участникам предоставляется возможность для личного обращения, и для установления обратной связи; второй же вариант может считаться основным приемом коммуникации, т.к. он имеет эффект массовости и формирует общественное мнение. Массовая коммуникация определяется сотрудничеством основного учреждения и средств массовой информации, она имеет ряд основных функций:

- идеологического и политического влияния

⁵ Алешина И. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997.

⁶ Аламбре Б. Культура, коммуникация и музейное дело. / Museum, 1992, 1/4 3.

- поддержания социальной общности
- организации, информирования, просвещения и развлечения⁷

Музей имеет непосредственное отношение к вышеназванной структуре: он может и призван формировать культурную среду той местности, в которой находится; музейная работа направлена на воспитание чувства общественного самосознания; через свои выставки и мероприятия музей обращается к каждому посетителю, эмоционально воздействуя на аудиторию, образовывая и развлекая одновременно. Таким образом преодолевается дефицит информации, повышается статус музея, потому как выявляется его своеобразие среди других учреждений культуры.

Партнерами музея в массовой коммуникации являются средства массовой информации. Однако отдать кому-либо из СМИ предпочтение - значило бы потерять часть потенциальной аудитории: каждый участник информационного "триумvirата" (пресса, радио, телевидение) обладает рядом особенностей, проявляющихся в характере и способах донесения информации до аудитории. Поэтому, планируя рекламную кампанию, следует учитывать эти специфические свойства: так, например, при обращении читателей к прессе на первом месте оказываются стремление глубже ориентироваться в происходящем, затем - желание почерпнуть какую-либо утилитарно-полезную информацию, с толком провести свободное время. Радио прежде всего удовлетворяет стремление получать оперативную информацию, которому сопутствует желание интересно провести свободное время, быть включенным в движение жизни, получать практические советы. Мотивы обращения к телевидению - желание провести у экрана свободное время, а получение оперативной информации уходит на задний план.⁸

Как представляется, сегодня музеи должны пропагандировать не только свои выставки, экспозиции, но и идеи, программы, знакомить общественность не только с серьезной, но и занятной информацией, рекламировать свои услуги и своих сотрудников.

При обращении музея к СМИ быстро устанавливается "обратная связь" в обмене информацией: СМИ освещают деятельность учреждения, у музея появляется возможность получения быстрого отклика от потребителей на предлагаемые музеем услуги. Под словом "потребители" подразумеваются не только посетившие музей, но и те, кто о нем слышал, видел по телевидению или прочитал в прессе. Это - тоже аудитория, только неактивная; сделать ее своим постоянным партнером - задача музейной коммуникативной службы.

Следующий важный вопрос - кто является потребителем музейных услуг? Как известно, музей не может быть всем и для всех: он должен выбрать свой имидж, свою миссию и, не в последнюю очередь, свою публику.

Специалисты в разных странах считают, что знание аудитории - ее реальных интересов, запросов, потребностей - самое слабое звено в организации музейной работы. Большинство музейных работников убеждены, что привычные формы работы и методы взаимодействия с посетителями являются единственно верными, и что язык, на котором они говорят с публикой, ей абсолютно понятен, доступен и соответствует ее ожиданиям. Между тем, по данным социологических исследований, музейные работники пытаются сообщить посетителям одно, а те сплошь и рядом видят и

⁷ Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1994.

⁸ Прохоров Е. П. Введение в теорию журналистики. М., 1995.

выделяют в музее нечто совсем другое.⁹ Профессиональная шкала интересов и ценностей не всегда соответствует реальным установкам и интересам аудитории. Через различного рода контакты с посетителями музейные работники могут выяснить их мнение относительно философии музея, форм презентации его коллекций и каталогов, его научной и просветительной работы. Оперативное реагирование на пожелания посетителей позволит музею модернизировать свою работу, следовательно, в выигрыше останутся обе стороны - так как будет предлагаться нечто совершенно новое и неожиданное.

Помимо потребителей в коммуникации участвуют и партнеры музея, кооперация с которыми для достижения общих целей может стать источником новых проектов и дополнительных финансовых поступлений. Естественными партнерами музея являются:

- другие музеи
- другие учреждения культуры
- школы и университеты
- учреждения здравоохранения, туризма и спорта
- другие организации и добровольные общества, имеющие сходные с музеем цели.

Как правило, эти организации не представляют себе возможностей музея, и поэтому музей должен сам проявить инициативу, обращаясь к ним с предложениями сотрудничества. Это могут быть образовательные проекты с привлечением системы образования; или выставки по истории предприятий, финансируемые предприятиями; или разработки по истории края для туристических агентств; или экспозиции, создаваемые в фойе театров, кинотеатров, домов культуры... Даже небольшой музей, используя свои кадровые возможности и гибкую систему договорных субподрядов, может выступать как информационный банк, исследовательский центр, дизайн - бюро и т.д.¹⁰

Знать своих потребителей (посетителей, покупателей) и своих потенциальных партнеров (заказчиков, спонсоров) - неременное условие социальной и экономической успешности музея, вступившего на путь разработки маркетинговых стратегий и технологий.

Музей может влиять на аудиторию как непосредственно в стенах музея, так и через рекламу и паблисити (т.е. через скрытую рекламу-информацию).

Мы нужны СМИ не менее, чем они нам - ведь функции СМИ - передавать новости, а создавать их должны заинтересованные участники коммуникации. Сообщение для СМИ может быть лаконичным или пространным (в зависимости от того, что готовится - интервью, информационный выпуск, а также для кого это готовится - прессы, радио или телевидения), но оно должно быть интересным, может быть, даже немного скандальным, но оно должно привлечь внимание слушателей (читателей, зрителей) и неназойливо напомнить о "желательности" посещения музея.

⁹ Пеш Д. Маркетинг в музеях? / Мир музея, 1993, 1/4 5.

¹⁰ Гнедовский М.Б. Что такое музейный маркетинг? / Мир музея, 1995, 1/4 4-5.

Реклама и паблисити

Реклама и паблисити отличаются друг от друга как по целям и задачам использования, так и по средствам проведения и эффективности.

Паблисити (англ. publicity публичность, гласность) - 1. Неличное стимулирование спроса на товар, услугу или деятельность посредством презентаций на радио, телевидении, которые не оплачиваются определенным спонсором; 2. публичность, гласность, известность, популярность.

Паблисити формируется основной деятельностью организации, отзывами партнеров и клиентов, а также средствами Паблик Рилейшнз. Нередко термин “паблисити” отождествляется и “имиджем”, однако паблисити - это в большей степени известность внешняя, для широкой публики, формируемая с широким использованием средств массовой информации. Имидж может иметь меньшую аудиторию известности и в меньшей степени опираться на СМИ.

Формирование паблисити или поддержка имиджа средствами Паблик Рилейшнз несколько отличается от рекламы. Реклама обладает следующими особенностями: платность, подконтрольность того, что, где, как, кому и как часто сообщается. Средства ПР - пресс-релизы, статьи, репортажи, пресс-конференции в меньшей степени подконтрольны самой организации. Средства ПР имеют преимущества перед рекламой: они имеют значительно меньшую цену за подготовку и размещение, а также пользуются большим доверием, так как воспринимаются как объективные новости.¹¹

Паблисити имеет особое значение в следующих случаях:

- усиление, улучшение репутации. Осуществление, например, филантропической акции ошибочно освещать с помощью рекламы, уместнее будет отметить своего благодетеля в колонке новостей ежедневной газеты
- при появлении новой услуги (у музея - новой выставки, презентации или программы) формирование позитивной известности посредством Паблик Рилейшнз должно предшествовать рекламе, пока это только новость
- если проводимая акция имеет аналоги на культурном рынке услуг, привлечь внимание потребителя труднее. Тогда средства формирования паблисити - специальные события, скандалы, спонсорство и необычное партнерство, могут возобновить интерес к нему
- для упрощения языка диалога потребителей и музейных работников: сложное, профессиональное объяснение новой услуги или мероприятия требует много времени и места, недоступного в рекламе. Статья, интервью может располагать большим пространством для изложения истории в более доступном виде.
- ограниченность бюджета может не позволить затраты на рекламу, но позволит поместить статью
- реакция в кризисной ситуации. В период кризиса средства Паблик Рилейшнз по поддержке позитивной известности организации - наиболее быстрое и надежное средство. Лишь после преодоления возникших трудностей уместна реклама.

¹¹ Доти Д. Паблисити и Паблик Рилейшнз. М., 1996.

Паблсити - это сообщение новостей. Новостью может быть абсолютно все: в музее жизнь не стоит на месте, и любые изменения могут рассматриваться как источник информационного сообщения.

Вопрос только в том, насколько важной является та или иная информация, кому она может быть интересна, насколько она своевременна: достаточно часто оказывается, что новость для одного - вовсе не новость для другого. Только в том случае, если это сообщение влияет на чью-либо жизнь или деятельность, она становится новостью и для других лиц и организаций. Поэтому даже в самом кратком музейном материале должен быть заложен смысл: “Наша новость важна не только для нас!”

Говоря о материале для СМИ, уместно упомянуть о принятых в Паблик Рилейшнз формах подачи информации.

Информация имеет целью создание и поддержание позитивного общественного мнения о себе, для обеспечения желаемого поведения общественности в отношении музея, она различается по направленности на аудиторию в зависимости от того средства массовой информации, которое ее передает.

Для работы с прессой обычно составляются:

- бэкграундеры (backgrounder) - информация текущего, событийного характера, не являющаяся сенсацией - о новых направлениях деятельности, о текущих мероприятиях. Например, о предстоящей презентации. Такую информацию следует отсылать регулярно - для поддержания непрерывного потока новостей, исходящих от организации.

- пресс-релиз (press - release) - сообщение, содержащее важную новость или полезную информацию для широкой аудитории. Например, о проведении специальных семинаров.

- медиа-кит (media-kit) - медиа-, или пресс-пакет, содержащий несколько видов материалов с фотографиями.

- используются также занимательные и обзорные статьи, факт-листы, заявления.¹²

Все материалы для прессы подчиняются общим правилам составления текстов в ПР. Помимо четко сформулированной цели и идеи, печатный материал несет в себе определенную смысловую нагрузку:

- сообщение должно иметь отношение к читателям газеты
- оно должно увлекать внимание читателя
- оно должно беспокоить читателя
- оно должно находиться в поле интересов читателя.

Запустив материал в печать, информационная служба должна проводить мониторинг публикаций, определяя дальнейшие направления паблсити и обеспечивая коммуникацию.

Работа с радио и телевидением предполагает знание аудитории различных программ, выбор жанра, времени и продолжительности трансляции. Радио и телевидение - не только средства передачи массовой информации. Они также являются

¹² Алешина И. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997.

средствами организации встреч, пресс-конференций, учебных занятий. Закрытые, или внутренние телесети используются на конференциях и выставках. С их помощью можно показать собравшимся в одном месте людям репортаж, дополнительно иллюстрирующий проходящее мероприятие.

Поскольку материал, передаваемый радио и телевидением, носит зачастую рекламный характер, т.е. стоит определенных денег, используйте систему договоров. Музеи - уникальные учреждения, способные оказать услуги, не предоставляемые каким-либо другим учреждением культуры, а СМИ заинтересованы в том, чтобы их передачи носили живой и оригинальный характер, что достигается введением первоисточников. Например, когда Тольяттинское телевидение (ТВТ) готовило цикл детских передач "Теле-теремок", оно обратилось в городской краеведческий музей с просьбой разрешить съемки в экспозиции. В выигрыше оказались все: музей, получивший возможность еженедельной рекламы; телевидение, которое нашло оригинальные формы работы и интересный материал; дети и их родители, получившие познавательную и достоверную информацию, переданную из "исторических" стен музея.

Когда новые технологии вторгаются в жизнь, музей, не желающий оказаться в информационном вакууме, должен учитывать новые способы коммуникации: имеется в виду Интернет и сходные с ним коммуникационные компьютерные сети. Эта сеть, по сути, создает новое информационное пространство - Cyberspace, в котором люди могут:

- обмениваться посланиями за секунды с тысячами людей одновременно
- получать доступ к базам данных отдаленного компьютера, и извлекать эти данные
- подписаться на дискуссионный лист и участвовать в обсуждении различных вопросов, в том числе в интерактивном режиме
- получать регулярные выпуски новостей, пресс-релизы по конкретной тематике.

Музей может иметь свою WWW - страничку в Интернете, периодически обновляя ее. Имея такую страничку, музей может информировать своих (компьютерных) пользователей с текущими и перспективными направлениями деятельности, с анонсом предстоящих мероприятий и т.д.; участвуя в телеконференциях, музей поддерживает профессиональный имидж и рекламирует свои услуги.

Использование Интернет для информирования профессиональных групп, многотысячной международной общественности подписчиков ньюз-групп и дискуссионных листов, для продвижения идей в этих группах, для лоббирования уже превратило информационную супермагистраль в один из перспективных и мощных инструментов Паблик Рилейшнз. Рост числа пользовательской аудитории во всем мире превращает Интернет в глобальное средство массовой информации.

Осмелюсь заметить, что паблисити в настоящее время кажется мне наиболее уместной формой деятельности музейной службы Паблик Рилейшнз. Поскольку СМИ постоянно испытывают информационный голод, то музеи могут и должны имеющимися доступными средствами заполнять нишу, отведенную СМИ для культуры. Это вовсе не означает, что создание собственного позитивного имиджа музея должно происходить за счет других; музей помогает и остальным создавать имидж, осуществлять коммуникацию (это могут быть проекты совместных выставок

или программы). В музейных ПР могут участвовать другие организации и учреждения, не обязательно относящиеся в сфере культуры. Известны ведь случаи, когда музеи, музейные комплексы влияли на жизнь города в целом, как это случилось с Суздалем, ставшим всемирно известным туристическим центром.

Чем чаще музей обращается в СМИ, тем быстрее появляется у СМИ потребность получения информации из такого достоверного источника. Если вспомнить проблему неполной доступности музейной информации для широкой публики, то СМИ могут помочь в ее разрешении: репортеры сами готовы доступно объяснить зрителям и слушателям специфические проблемы.

Чтобы отойти от сухой академичности текста, приблизить информацию к тому, кому она предназначена, необходимо подавать новости в эмоциональной, логически четкой форме; тот, кто умеет излагать свое мнение четко и аргументировано, имеет больше шансов на успех.

Несмотря на то, что существуют сотни интересных новостей, в том числе и из области культуры, музейное сообщение должно показаться читателю наиболее полезным. Новость не обязательно носит глобальный характер, иногда полезно смотреть на все под местным углом зрения.¹³

Коммуникация - процесс двусторонний; посетительский спрос рождает музейное предложение, музейные новости могут повлиять на жизнь окружающих людей.

Кому из музейных работников не приходилось досадовать, что из интересного интервью суровым редактором СМИ был выброшен целый кусок, а освещение очередной музейной акции проходило однобоко и не затронуло всего, на чем хотели бы акцентировать внимание авторы? Увы, учитесь быть лаконичными. Обычно даже самая громкая новость не длится более двух минут, оптимально же время - 30-40 секунд. Выступление музея - только часть информационного пакета новостей, и если это выступление всегда наполнено глубоким содержанием, то появляются реальные шансы чаще видеть себя на телеэкранах или слышать о музее по радио. Любое сообщение, даже самое маленькое, должно нести динамизм и информативность, тогда паблисити для музея в определенной степени будет обеспечено.

Помимо новостей, для привлечения внимания посетителей музей может организовывать специальные события. Спецсобытия призваны нарушить рутинный и привычный ход жизни в самом музее и окружающей его среде, и стать событием для общественности. Основными спецсобытиями, организация которых относится к компетенции Паблик Рилейшнз, являются: презентации, церемонии открытия, дни открытых дверей, приемы, конференции, круглые столы. Состав приглашенных может быть самым разнообразным - от известных политиков до спортивных звезд и персон шоу-бизнеса, участвуют также СМИ и широкая общественность. Спецсобытие - возможность прямого выражения полученных впечатлений, свободный обмен мнениями, установление новых партнерских связей, коммуникация и реклама одновременно.

Паблисити - техника успешного формирования имиджа. Что такое имидж для музея? Это его каждодневная работа, необычные, яркие акции, имевшие резонанс в общественном сознании, это информационная поддержка СМИ и собственно гражданская позиция; это качество и уровень предлагаемых услуг. Музей, хотя и

¹³ Старобинский Э.Е. Самоучитель по рекламе. М., 1997.

предлагает множество материальных и нематериальных продуктов, в значительной степени “продает воздух” и тем выгодно отличается от иных коммерческих организаций. Помимо прибыли в денежном выражении, музей получает положительную реакцию посетителей, которые участвуют в формировании его атмосферы и имиджа и в случае успеха становятся невольными (или добровольными) рекламными агентами музея, его друзьями, партнерами и завсегдатаями.¹⁴

Если в какой-то ситуации приходится выбирать между непосредственными доходами и повышением престижа и популярности музея, то будет всегда правильнее предпочесть второе, ибо это и есть главный капитал, которым располагает музей.

Независимо от того, насколько успешно ваше паблисити, оно не может сгладить впечатление от некачественной услуги. Атмосфера музея, его внутреннее пространство а окружающая его среда - также влияют на формирование позитивного имиджа музея, поэтому все, что предлагает музей, должно быть самого лучшего качества. Следует постараться, чтобы заявленные преимущества нашли отражение и в конкретных делах.

Имидж - это не константа, его можно создавать заново (если предыдущая модель оказалась неудачной), или изменять. Имидж музея составляют не только положительные отклики о нем или четкая программ действий, это еще и фирменный стиль, “торговая марка”, которая воспроизводится на всей продукции музея. Оформленные в фирменном стиле музейные издания, видеофильмы и прочие достижения современных информационных технологий являются одновременно и рекламным продуктом, “визитной карточкой” музея. Фирменный стиль обеспечивает музей тем, что он музей становится легко узнаваем, его своеобразный имидж известен и понятен не только тем, кто побывал в его стенах, но и тем, кто присутствовал на презентации его проектов или знаком с музеем по его выездным выставкам.

В музее, где средства презентации являются неотъемлемой (иногда - самой существенной) частью продукта, очень важную роль играет реклама. Она срабатывает не только в качестве непосредственного стимула посещения (увидел рекламу - пошел в музей), но и на этапе последействия - как средство формирования и оформления впечатлений. Долговременный эффект музейной рекламы, способствующей формированию имиджа музея, является не менее важным, чем ее сиюминутный успех. Поскольку в рекламе недопустима кустарщина, ее надо разрабатывать профессионально, комплексно, создавая единый для музея фирменный стиль. И никогда не следует на ней экономить.

Реклама - это не только выносные щиты с информацией о работе музея. В принципе в этой роли может выступить любой музейный продукт: и каталог, и сувенир, и видеофильм, купленный в музейной лавке, и даже целлофановый пакет, в который они упакованы. Выходя за стены музея, эти эмблематические послания делают важное дело - напоминают их владельцу о посещении музея, сообщают о его существовании каждому встречному.

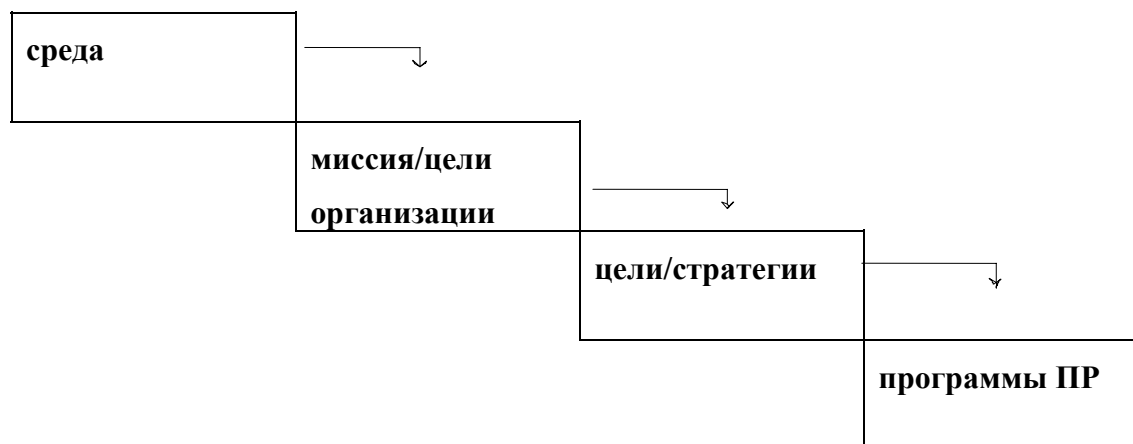
Музей может постоянно расширять свою потенциальную аудиторию - в современном мире не существует границ для распространения знания. Телевидение, видео, электронные каталоги и другие коммуникационные технологии позволяют музею искать своих потребителей, минуя географические барьеры.

¹⁴ Гнедовский М.Б. Что такое музейный маркетинг? / Мир музея, 1995, 1/4 4-5.

Планирование и проведение ПР- кампании

Планирование и проведение ПР- кампании должно вестись на стратегической основе. Деятельность Паблик Рилейшнз должны быть направлена на достижение определенных целей, координироваться с другими функциональными направлениями.

До начала ведения постоянной или периодической работы по ПР необходима оценка среды и целей деятельности организации.



Пример стратегического подхода к составлению плана Паблик Рилейшнз приведен ниже.¹⁵

1. Среда.

Музей входит в число наиболее известных в городе учреждений культуры, однако уступает в популярности ведущему культурному комплексу N, предлагающему инновационные программы и имеющему большую аудиторию.

2. Миссия / цель.

Музей стремится стать первым на рынке идей, предлагая свои проекты. Срок достижения - 18 мес.

3. Цели ПР :

- позиционировать культурный комплекс N как потенциальных партнеров. Срок - 12 мес.

- создание внутреннего имиджа музея. Срок - 6 мес.

4. Стратегии ПР.

Формирование коммуникационной системы музея, необходимой для приоритетного значения в городской культурной среде.

5. Программы / тактика ПР:

- построение модели внешних и внутренних коммуникаций. Срок - 2 мес.

¹⁵ Алешина И. Паблик Рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., 1997.

- аудит существующей коммуникационной системы и разработка рекомендаций по ее развитию. Срок - 2 мес.

Планирование типичной ПР-кампании включает этапы:

1. *Очерчивание проблемы.* Общее описание ситуации; ее причины, вовлеченные группы, позиции музея, история развития событий и препятствия достижения цели. Определяется цель кампании, которая разбивается на субцели, показывающие, “что” должно быть достигнуто.

2. *Предложения по достижению целей.* Формулируются стратегии, - модели действий, - показывающие как достичь цели. Определяются инструменты ПР; элементами “предложений” могут быть:

- целевые аудитории
- основные сообщения - конкретные обращения. Что и как мы хотим сказать нашей аудитории? Что, мы хотим, они должны чувствовать о нас? Что думать?
- коммуникационные средства
- команда по реализации проекта
- временные рамки мероприятия и затраты на них.

3. *Тактические решения.* Детальный план действий, конкретные сроки и исполнители. По сути, это содержание плана кампании.

4. *Методы оценки.* Они позволяют оценить результаты кампании, отвечая на вопросы: достигнута ли цель кампании и в какой степени; обретоено ли признание общества; изменилось ли отношение к музею со стороны общественности, потребителей, государственных структур в результате кампании?

В числе методов оценки могут быть количественный анализ посещаемости, контекст анализ СМИ, опросы, отчеты персонала.

ПР- подразделение и его сотрудники

Музей может иметь подразделение ПР, отдельных специалистов по связям с общественностью, пользоваться услугами специальных агентств или приглашать экспертов.

Хороший специалист ПР компетентен в ряде областей. Это культура, история, философия, социальная психология, музейное дело. Необходимо знание средств массовой информации, методов исследования и владение навыками составления текстов. Важно также знание мира бюрократии, методов обретения влияния и маневра в меняющейся политической среде. Необходимо знание менеджмента, его обязанностей и методов.

Значимой личностной характеристикой специалиста ПР является коммуникативная направленность, желание общаться с общественностью и уверенность в праве публики знать о происходящем. Практик ПР должен иметь стремление защищать позицию своего учреждения, если считает ее правильной. Кроме того, важна готовность к риску, любознательность. наличие твердых убеждений.

Нет необходимости доказывать, сколь велика роль этого спецподразделения по маркетингу и коммуникации в планировании, организации экспозиции, привлечении публики и создании репутации музея. Однако разработка коммуникационной политики - это не виртуозно исполненная партия, а каждодневный труд, требующий постоянных усилий и решимости. Только упорная работа позволит надеяться на долговременный эффект. Внешние службы музея и специальные отделы ПР совместными усилиями обеспечат успех дела.

ФАБРИКА “ЗВЕЗД”

(о пользе и значении музейных конкурсов)

Какие бывают конкурсы? # Кто станет лучшим в Европе? # Соревнование или сотрудничество? # Как родилась идея Биеннале? # Кто станет лучшим в Сибири? # Что служит наградой? # Для чего нужны конкурсы?

После многих лет удручающего единообразия, важной проблемой отечественных музеев стала *индивидуализация*, обретение ими собственного лица. Сегодня хороший музей - это музей необычный, непохожий на остальные, такой, который мог появиться лишь здесь и теперь, в конкретном регионе, конкретной местности, для решения задач культурного развития конкретных сообществ. Уже недостаточно делать музей “по методикам”, универсальным рецептам - какими бы они ни казались удачными.

Музеи, стремящиеся обрести свое лицо, неизбежно ступают на путь *проектирования* - будь то уточнение целей и задач своей деятельности, корректировка концепции, разработка экспозиции, создание сценариев работы с посетителями, поиск партнеров и т.д. *Развитие* предполагает переход от рутины к ярким, нестандартным проектам, нацеленным на привлечение новых ресурсов, бросающим вызов привычной практике.

На этом пути есть свои *лидеры* - те, кто создают образцы новых подходов, и есть те, кто идут за ними вслед, подхватывают и развивают необычные начинания. Чтобы такой процесс шел достаточно интенсивно, и *инновации*, возникающие в разных концах России, не затухали, а наоборот, служили стимулом развития музейного дела, нужны механизмы, позволяющие выявлять и поддерживать “точки роста”, поощрять нововведения и делать их достоянием профессионального сообщества.

Эффективным механизмом развития являются *конкурсы*. В последнее время в России получили распространение различные музейные состязания, и это само по себе служит свидетельством инновационной активности музеев, их стремления искать и осваивать новые пути. Принимая участие в конкурсах, одни музеи определенно рассчитывают на победу, другие же надеются найти ориентиры, которые окажутся полезны при определении ими собственного пути развития.

Какие бывают конкурсы?

Музейные конкурсы проводятся в разных странах. Некоторые из них являются национальными, другие - международными. Например, *Ассоциация Американских Музеев* проводит ежегодные конкурсы на лучшую выставку, лучшее музейное издание, лучшую программу работы с публикой, а с недавних пор также - на лучшую мультимедиа-программу. Результаты этого соревнования публикуются на страницах журнала “*Museums News*”. Однако в этих конкурсах участвуют лишь члены ассоциации - музеи США и Канады.

В Европе существует свое музейное соревнование. Его проводит *Европейский Музейный Форум (ЕМФ)* - организация, действующая под эгидой Совета Европы. История этого конкурса насчитывает уже более двадцати лет. В середине 1970-х годов англичанин Кеннет Хадсон придумал *конкурс на лучший музей года*. Вначале это было состязание британских музеев, но очень скоро оно вышло за пределы одной страны и было расширено до границ Европы. В отличие от американской схемы, здесь оценке подлежат не отдельные стороны работы музея, а вся его деятельность в целом.

До недавнего времени российские музеи не могли принимать участия в Конкурсе на лучший европейский музей года. Но в 1997 году, после того, как Россия вошла в Совет Европы, это стало возможно. И музеи не замедлили этим воспользоваться. Из шестидесяти музеев, которые стали в 1997 году кандидатами конкурса, семь - из России.

В 1995 году, в нашей стране был учрежден собственный конкурс - *Международные Музейные Биеннале*, которые проходят раз в два года в Красноярске. В основном, это соревнование экспозиций, но параллельно проходят и два “малых” конкурса - музейных видеофильмов и музейных изданий. Если члены жюри Конкурса на лучший европейский музей года разъезжают по музеям-участникам, чтобы познакомиться с их работой на месте, то в случае Биеннале музеи, наоборот, привозят выставки в одно место - в Красноярский Музейный центр на Стрелке, - где между ними и происходит состязание. До сих пор Музейные Биеннале проходили дважды - в 1995 и 1997 году. Третья Биеннале состоится в 1999 году.

Из соревнований, действующих в нашей стране, важную роль для развития музейного дела играет Конкурс музейных проектов “Музей на пороге 21 века”, который вот уже два года подряд (в 1996 и 1997 годах) проводит Институт “Открытое Общество” (Фонд Сороса). Победителями этого конкурса становятся ежегодно более 20 музеев. Они получают от Института полное или частичное финансирование для реализации своих проектов.

Что же является во всех этих случаях предметом соревнования? Вряд ли имеет смысл состязаться в ценности или, скажем, древности коллекций. Поэтому все конкурсы имеют ярко выраженную *инновационную* направленность. Это прямо сформулировано в их условиях.

Кандидатами Конкурса на лучший европейский музей года могут быть новые музеи, либо музеи, которые за последние два-три года претерпели какие-нибудь радикальные изменения. На красноярских Биеннале одним из главных критериев оценки является новизна и необычность решения экспозиции. На конкурс Фонда Сороса принимаются проекты, нацеленные на привлечение в музей новых информационных, интеллектуальных или организационных ресурсов, создание нетрадиционных экспозиций, расширение музейной аудитории и т.д. Иначе говоря, конкурсы сфокусированы не столько на качестве музейных коллекций, сколько на новых методах их *презентации*. Их сверхзадача - повышение эффективности *взаимодействия музея и современного общества*.

Кто станет лучшим в Европе?

Семь российских музеев были в минувшем году участниками Конкурса на лучший европейский музей 1998 года: *Третьяковская галерея* (Москва); филиал Государственного исторического музея *“Палаты в Зарядье”* (Москва); *Дарвиновский музей* (Москва); *Владими́ро-Суздальский музей-заповедник*; *Окружной Ямало-Ненецкий краеведческий музей имени Шемановского* (Салехард); *Детский музей* (Ноябрьск); *Музейный центр на Стрелке* (Красноярск).

Чтобы оценить достижения претендентов, в августе 1997 года в Россию прибыли два эксперта - директор Дома Истории в Бонне Герман Шефер и директор Музея науки и техники в Манчестере Патрик Грин. Вместе они осмотрели московские музеи, а затем их пути разошлись: Шефер поехал во Владимир и Суздаль, а Грин отправился в Сибирь.

Появление российских музеев среди кандидатов европейского конкурса всерьез расширило географию этого состязания. Уже в первый год из семи кандидатов трое оказались из Сибири. До этого времени самыми восточными участниками конкурса были турецкие музеи. Теперь лучший музей Европы вполне может оказаться где-нибудь на Чукотке или на Сахалине. Это означает, что “Европа” - скорее *культурное*, нежели чисто географическое понятие.

Кандидатами из европейской части России пока стали музеи *традиционные*. Чтобы обосновать свое участие в конкурсе, им пришлось подчеркивать нововведения последних лет. Например, Дарвиновский недавно переехал в новое здание, а Третьяковка во вновь отстроенное старое, и оба они существенно перестроили свои экспозиции, расширили набор услуг, предоставляемых посетителям. Кроме того, Дарвиновский музей является в нашей стране признанным лидером в области Интернета - именно в нем находится сервер “Музеи России”, - а в Палатах бояр Романовых создана первая в нашей стране подземная археологическая экспозиция.

Впрочем, экспертов конкурса вряд ли можно удивить Интернетом или подземной археологией - то и другое в европейских музеях не новость. И хотя члены жюри безусловно учитывают национальные особенности развития музейного дела и понимают относительность любых нововведений, все же, впервые столкнувшись с музеями России, они явно ждали от них того, чего не встретишь больше нигде.

В этом смысле больше открытий принесла Сибирь. В Окружном Ямало-Ненецком музее Салехарда Патрика Грина по-настоящему поразили экспозиции по этнографии ненцев и истории знаменитой сталинской стройки - железной дороги Салехард-Игарка, проходившей в этих местах. Однако дело не только в том, что оба сюжета - экзотика для европейца. Они и в самом деле сделаны с огромным тактом и вкусом, и дадут фору любой экспозиции на ту же тему не только в музеях своей “весовой категории”, но и в столичных музеях. Неслучайно выставка “501 стройка” Салехардского музея - передвижная версия созданной здесь “гулаговской” экспозиции - стала в 1995 году обладателем гран-при Первой Музейной Биеннале.

Детский музей в Ноябрьске является первым, и, пожалуй, самым ярким музеем такого рода в России. Наверное, дело в том, что он очень точно определил свою миссию в молодом городе нефтяников, где средний возраст горожанина 28 лет и соответственно очень много детей. Музей стал настоящим “окном в мир” для юных горожан - а во многих случаях и их родителей - живущих, как на острове, в суровых условиях посреди бескрайней тундры. В этом музее не действует правило “руками не

трогать”, наоборот, надо все трогать, вертеть, а иногда даже слушать, нюхать и пробовать на вкус. Лишь некоторые экспонаты находятся в витринах, все остальное - интерактивные инсталляции, дающие простор для игры и творчества. И пусть в Европе детские музеи не в новинку, ноябрьцы проявляют чудеса изобретательности и уже сумели, по словам Патрика Грина, добавить к европейскому опыту массу собственных находок.

Экзотическим зрелищем показалась гостю из Англии и ленинская экспозиция Музейного центра в Красноярске. Впрочем, и сам Музейный центр, который унаследовал здание музея Ленина и сохранил в назидание потомкам часть его экспозиции, является учреждением необычным. В других музеях есть богатые коллекции, которые, как правило, негде показывать, а в Музейном центре - огромные площади и нестандартно мыслящая команда кураторов и дизайнеров, готовых воплощать самые невероятные замыслы. Именно здесь родилась идея Музейных Биеннале, которые по схеме и по составу участников несколько отличаются от Конкурса на лучший европейский музей года, но в то же время чрезвычайно близки ему по духу.

Сможет ли российский и тем более сибирский музей стать лучшим европейским музеем 1998 года? Как сказал на пресс-конференции в Красноярске Патрик Грин, российские музеи - неслучайные кандидаты на конкурсе. Им есть, чем удивить Европу. А для них самих - это возможность войти в европейское культурное пространство, приобрести партнеров на западе. Как правило, музеи, попавшие в орбиту ЕМФ, не теряют контакта друг с другом. Их объединяет готовность к нововведениям, стремление и способность к развитию.

Что же касается победителя - прогнозы строить чрезвычайно трудно. Например, два года назад победителем конкурса стал блестящий и богатый *Олимпийский музей* в Лозанне, зато в 1996 году - скромный *Музей румынского крестьянства* в Бухаресте. А в 1997 году лучшим музеем Европы был назван *Музей Анатолийских цивилизаций* в Анкаре, который, как и сибирские музеи, находится в Азии. Присуждая награду, эксперты оценивают не только коллекции и экспозиции, но и “атмосферу” музея, личность директора, и то, как музей служит своему городу и своей публике.

Кроме “лучшего музея года” эксперты ЕМФ представляют двух участников конкурса на соискание *приза Совета Европы “за вклад в развитие европейской идеи”*. После этого Комитет министров Совета Европы выбирает из двух кандидатов одного. И если имя “лучшего музея года” сохраняется в тайне до торжественной процедуры награждения, то имя музея, получившего приз Совета Европы, становится известно заранее. В декабре 1997 года пришло известие, что этот приз достался самому восточному из всех участников за все годы существования конкурса - красноярскому Музейному центру на Стрелке.

Соревнование или сотрудничество?

Конкурс на лучший музей года был в свое время создан как механизм соревнования, но постепенно сфера его деятельности расширялась. Устроители конкурса стали проводить ежегодную торжественную лекцию по актуальным вопросам музейного дела, ежегодные семинары, издавать собственный журнал. По мере того как в орбиту конкурса попадали все новые и новые музеи, он стал играть роль международного объединения нестандартно мыслящих профессионалов. В результате

возникла вначале международная ассоциация, а затем организация под названием Европейский Музейный Форум. В отличие от более консервативного ИКОМа, ЕМФ поддерживает в музейном мире не “истеблишмент”, а новые идеи и является именно форумом, объединяющим живые музейные силы европейского континента.

История красноярского музейного состязания короче, но в принципе организаторы Биеннале повторяют путь, пройденный организаторами Конкурса на лучший европейский музей года. После проведения Первой Биеннале многие музеи почувствовали родство друг с другом. Образовалось сообщество профессионалов, которые захотели общаться и дальше - встречаться, сотрудничать или хотя бы обмениваться информацией.

В октябре 1996 года красноярский Музейный центр провел семинар, на котором была создана Ассоциация “Открытый Музей”. Сразу же начал выходить Вестник ассоциации, который быстро перерос рамки оперативного информационного издания и фактически превратился в очень живой музейный журнал. Год спустя к нему присоединился “Видеовестник”, позволяющий музеям показывать хронику своей деятельности и следить за музейными событиями в стране и за рубежом. В рамках программы “Сибирских музейных мастерских” ассоциация планирует проводить семинары и тренинги, которые будут проходить в дни Биеннале и отдельно - по четным годам, когда Биеннале не проводится.

После Второй Биеннале, состоявшейся в сентябре - октябре 1997 года, число музеев - членов ассоциации выросло до пятидесяти. Как и Европейский Музейный Форум, она стала инструментом развития профессиональной музейной инфраструктуры, которой всегда не хватало в России. Как ни парадоксально, *конкурсы, в основе которых лежит идея соперничества, помогают музеям объединяться.*

С этой точки зрения встреча эксперта ЕМФ Патрика Грина и представителей Ассоциации “Открытый Музей” Михаила Шубского и Аны Глинской, состоявшаяся в сентябре 1997 года в Красноярске, была весьма знаменательной. Это была в подлинном смысле встреча “братьев по разуму”, ибо обе организации возникли на базе конкурсов, и обе ведут активную работу, направленную на объединение музеев, прокладывающих новые пути в музейном деле.

Две музейных сети - европейская и сибирская, разделенные тысячами километров, - вошли таким образом в соприкосновение друг с другом. Результатом этого контакта стало не только награждение красноярцев призом Совета Европы, но и перспектива долговременного сотрудничества “сетевых” организаций, удваивающая возможности каждой из сторон.

Как родилась идея биеннале?

Весьма примечательна предыстория красноярских Биеннале. Когда в 1992 году разрабатывалась концепция Культурно-исторического центра в Красноярске, среди многочисленных идей использования здания бывшего Музея Ленина было предложение Николая Никишина устраивать здесь раз в два года “музейный салон” - “по типу того, что в последние годы регулярно проводится в Париже”. Как выяснилось впоследствии, авторы концепции довольно смутно себе представляли, что такое парижский музейный салон. Но, может быть, это было и к лучшему, потому что Красноярские Биеннале стали единственным в своем роде конкурсом музейных

экспозиций, который проводится раз в два года среди музеев и галерей любого типа и профиля.

В 1993 году красноярские коллеги приступили к осуществлению концепции, которая должна была превратить бывший Музей Ленина в современный и весьма необычный музейный центр, но казалось, что до “музейного салона” дело дойдет не раньше, чем через пять-десять лет. Однако события развивались на удивление быстро.

В июне 1995 года Гуманитарный центр культурных технологий устроил при поддержке Фонда Сороса плавучую конференцию. Ее участники погрузились на корабль и поплыли - от Москвы до Костромы и обратно, - обсуждая по дороге различные культурные проекты. Представители красноярского Культурно-исторического центра Ана Глинская, Сергей Ковалевский и Михаил Шубский представили на суд собравшихся идею “музейного салона”, которая вызвала большой энтузиазм у экспертов. В частности, этим сюжетом заинтересовался голландец Стив Остин из Амстердамского летнего университета. “Суть проекта, - сказал он, - в том, что у музея нет коллекций, которые обычно являются основным музейным ресурсом. Поэтому возникла идея использовать в качестве ресурса прекрасное здание, доставшееся в наследство от ленинского музея. По-моему, этот проект вызовет интерес и в России, и за рубежом”.

Как показали последующие события, Стив Остин упустил еще два аргумента в пользу Биеннале. Во-первых, Красноярск расположен в самом центре России. Поэтому участники, которые должны привозить выставки, оказываются в равном положении: всем ехать одинаково близко (или одинаково далеко - что в данном случае одно и то же). А во вторых, выяснилось, что чрезвычайно привлекательной для музеев является сама идея *конкурса*.

Кто станет лучшим в Сибири?

Уже в декабре 1995 года красноярцы провели - с невероятным успехом - Первую Биеннале. Международное жюри заседало каждый день в течение недели и почти всю ночь накануне объявления результатов конкурса. В результате две экспозиции получили гран-при: “505 стройка” Окружного Ямало-Ненецкого музея из Салехарда, и “Летнее стойбище оленевода” Музея под открытым небом в поселке Варьеган Ханты-Мансийского автономного округа. Это и в самом деле были выдающиеся экспозиции, представленные двумя очень сильными, но труднодоступными музеями, расположенными на севере Западной Сибири.

Успех салехардской экспозиции в значительной мере обеспечило участие дизайнеров студии “*Артефактум*” из Екатеринбурга под руководством Юрия Калмыкова. Однако выставка была из ряда вон выходящей не только по художественному решению, но и по теме, и по материалам. Первое поколение экспозиций, посвященных сталинским репрессиям, возникло в музеях в конце 1980-х - начале 1990-х годов. К 1995 году в обществе уже прошел первый шок от столкновения с фактами, которые замалчивались на протяжении десятилетий, и даже сформировались экспозиционные стереотипы в трактовке этой темы. Выставка из Салехарда задавала совершенно новый подход. Она стала образцом пост-перестроечной “гулаговской” экспозиции, где уже чувствуется историческая дистанция, и в то же время ярко высвечиваются трагические события сорокалетней давности.

Варьеганская экспозиция действительно была стойбищем - затерянным на просторах лесотундры островком обжитой среды, где каждая вещь имеет практический смысл и где, вместе с тем, присутствует поразительное ощущение единства с природой и с целым миром. Это почти космическое ощущение удалось передать и в условном пространстве выставки. Присуждая гран-при этой экспозиции, жюри приняло во внимание целый ряд ее достоинств: смелость концепции и абсолютную документальную точность, органическое дизайнерское решение и социальную остроту. Но главным фактором стала, пожалуй, личность создателя выставки и основателя варьеганского музея Юрия Вэллы, который часами, не повторяясь, отвечал на вопросы посетителей, показывал, как действуют орудия, составляющие традиционный арсенал сибирских охотников и рыболовов, и рассказывал бесконечные истории-притчи из жизни хантов и лесных ненцев.

Каждая из экспозиций, представленных на конкурс, содержала какой-то нестандартный ход, идущий вразрез с музейными стереотипами. Например, на выставке *“В комнатах”* Екатерины Кандыба из Владивостока в причудливом сценарии соединились детские распашонки, камни с тихоокеанского побережья и коллекция... русских пословиц; а экспозиция *“Таинственные гости”*, представленная хозяевами площадки, вводила в обиход необычные для музея иронические интонации. В этих и других экспозициях отчетливо прослеживалась идея соединения “классических” музейных сюжетов с произведениями современных художников и дизайнеров. Эта тенденция стала определяющей для красноярских Биеннале.

Вторая Биеннале состоялась в 1997 году и подтвердила устойчивый интерес музеев к этому начинанию. Если в первый раз на конкурс было представлено 36 экспозиций, то теперь их стало уже 46. В отличие от Первой Биеннале, где было два победителя, на этот раз жюри решило вовсе не присуждать гран-при. Как ни парадоксально, это стало свидетельством возросшего мастерства экспозиционеров. Хотя среди участников не нашлось явных лидеров, здесь был целый ряд ровных, крепких работ, которые и поделили между собой призовые места.

Обладателем первого приза стала выставка Сургутского художественного музея *“Огниво Одина?”* (куратор Юлия Неруш, дизайнер Александр Конов). Ее создатели точно поняли действующие на Биеннале “правила игры”: лаконизм и чистота решения являются здесь залогом успеха. Всего один экспонат - найденное археологами в окрестностях Сургута огниво, на котором изображена бородатая фигура в окружении двух птиц - был представлен на перекрестье гипотез о его происхождении и сюжете. Кто является героем огнива - Александр Македонский или скандинавский бог Один? Оставляя этот вопрос открытым, выставка лишней раз показала: ставить проблемы в музее не менее важно, чем давать однозначные решения. Жюри отметило грамотно разыгранную рекламную, сувенирную и презентационную программу, а плакат и буклет (художник Юрий Сурков) выставки были удостоены первой премии на издательском конкурсе. Однако самым необычным элементом сопровождения экспозиции была папка, содержащая переписку куратора с археологами и дизайнерами из Москвы, Стокгольма и Нью-Йорка. “Кухня” проекта, выставленная напоказ, оказалась весьма увлекательным чтением.

Как показывает опыт различных международных биеннале, два года - оптимальный срок, чтобы отследить тенденции и зафиксировать перемены, происходящие в современной культуре. Если на Первой Биеннале преобладали этнографические сюжеты, то на этот раз вперед очевидно вышла археология. Здесь были широко представлены классические археологические коллекции - например,

получившая третью премию выставка *“Во дни предначальные”* Ямало-Ненецкого музея из Салехарда, или экспозиция *“В мире призрачных идей”* из Железногорска. Но были и “неклассические” сюжеты, которые, тем не менее, можно отнести к разряду археологических.

Выставка *“100 видов завода КМК”* куратора Марины Авдеевой из Новокузнецка была попыткой эстетического оправдания города, ставшего придатком металлургического комбината, а *“Скафандр сердца”* красноярского художника Виктора Сачивко - визуализацией “бессознательного” городского ландшафта. Обе экспозиции - которые можно считать опытом “индустриальной” или “городской” археологии - получили вторую премию и специальные призы за городскую тему. А вот тему инсталляции *“Пески”* из Владивостока (художник Екатерина Кандыба, куратор Светлана Воронина), также получившей вторую премию, трудно определить иначе, чем “археология души”. И не только потому, что посетитель мог производить самостоятельные раскопки в детской песочнице. Как выяснялась при более пристальном рассмотрении, выстроенная художником жизнерадостная сценка была памятью о погибших друзьях детства, символом времени, “уходящего как песок”.

Эти три экспозиции были, в сущности, авторскими инсталляциями. Однако каждая из них несомненно заключала в себе музейный подтекст. Больше того, каждую можно развернуть в программу - сколь художественную, столь же и музейную - пусть и не совсем обычную с точки зрения представлений о привычной развеске или раскладке экспонатов в музейных витринах и залах. Но в том и состоит сверхзадача Биеннале, чтобы открывать для музеев новое содержание и новый, современный язык общения с публикой.

Кстати, впервые на Биеннале появились экспозиции, сами ставшие размышлением по поводу музейного языка. *“Дом, который построил Джек”* - изящная шутка дизайнеров студии “Артефактум” из Екатеринбурга, которые сделали выставку-иллюстрацию к известному английскому стишку, показав, насколько многозначной и абсурдной может быть такая интерпретация. В этом же ряду стоит и *“Simbolarium”* красноярского архитектора Сергея Ковалевского - экспозиция об экспозициях, выставка-воспоминание о проектах Музейного Центра за последние пять лет. Обе работы получили третью премию.

В мозаике представленных на Биеннале экспозиций преобладали сибирские сюжеты. Оленные камни и атрибуты шаманского культа, писаницы и находки из древних курганов - все это складывалось в уходящий вглубь веков образ азиатской части России. Очевидно, что ни Москва, ни Санкт-Петербург не могли выступить в роли организаторов такого рода события. И не только потому, что они ориентированы больше на Париж и Нью-Йорк, нежели на Сибирь. Два творческих потока, которые в Красноярске питают друг друга, в столицах разведены по разным отсекам и практически не пересекаются: современное искусство живет в галереях, а музейные экспозиции - в музеях. Может быть, поэтому столичные музеи, богатые своими коллекциями, отличаются в то же время бедностью экспозиционных идей.

Идея Биеннале - моментальная концентрация многих творческих усилий - идеальное средство преодоления географической разобщенности, интеграции российского культурного пространства. Примечательно, что задача Биеннале - не просто демонстрация музейных коллекций, (являющихся своего рода “сырьем” в сфере культуры), но - соревнование проектов, нацеленных на их интерпретацию, на создание

качественного концептуального продукта, с которым не стыдно выходить на любой - будь то европейский, американский или азиатский - культурный рынок.

Что служит наградой?

В конце ноября 1997 года эксперты Европейского Музейного Форума собрались за закрытыми дверями в Страсбурге, чтобы решить, какой музей станет в 1998 году лучшим в Европе. Но они договорились держать свое решение в тайне. Принятый ими добровольный обет молчания продлится до июня, когда на торжественной церемонии будет объявлено имя европейского музея номер один.

Церемония состоится в этом году в Греции, на острове Самос. На нее приглашены все участники конкурса. Вначале пройдет трехдневный семинар, где - еще не зная результатов - каждый сможет представить коллегам свой музей, и только после этого станет известно, кто в этом году взойдет на музейный Олимп.

Победитель получит небольшую скульптуру Генри Мура, которой он сможет распоряжаться в течение года. Обладателю приза Совета Европы (в 1998 году им стал красноярский Музейный центр) будет - на тех же условиях - вручена скульптура Хуана Миро. Еще шесть музеев получают специальные награды. Вручать призы будет королева Бельгии Фабиола, которая является патроном Европейского Музейного Форума.

Кроме символических наград, победителям будет выдана денежная премия. Но главное, конечно, это престиж, который дороже денег. И не только потому, что музейные работники сплошь бессребреники, - но и по той причине, что, при правильной политике, престиж - это и деньги тоже. Кто откажется спонсировать деятельность лучшего музея Европы?

То же самое относится и к победителям красноярских Биеннале. Те, кто с успехом выступил в Красноярске, получают почетные дипломы и ценные подарки. Но в действительности цена победы гораздо выше. Победа на конкурсе - это известность и признание, причем такие, каких невозможно достичь средствами обычной рекламы.

Правда, надо уметь распорядиться моральным капиталом, который получает победитель конкурса. Только в этом случае он будет приносить дивиденды. Об известности конкурса заботятся его организаторы, и разумеется, имя победителя всегда находится в фокусе любой распространяемой ими информации. Но и сам победитель должен не упустить момент, чтобы сообщить о своей победе местным властям, публике, потенциальным партнерам и спонсорам.

В такой ситуации лучше “не жалеть патронов”. Пресс-конференция, пресс-релиз с четким изложением обстоятельств и масштаба победы, торжественный прием в музее для избранных лиц, от которых зависит финансирование - вот минимальный набор действий, сопровождающих такого рода успех. Программа “раскручивания” статуса победителя может быть и гораздо шире. В нее могут входить попытки резко расширить горизонты деятельности музея, пробиться в столичную и зарубежную прессу, наладить международные контакты и т.д.

На самом деле, любой успех требует такой же последовательности действий. Если вы стали одним из двадцати музеев, получивших в этом году грант Института “Открытое Общество”, этот факт должен немедленно стать известен местным властям, средствам массовой информации, широкой публике, а также вашим партнерам и спонсорам. И это - не только средство повышения статуса. Это еще и способ привлечь в

музей дополнительные инвестиции. Известно, что всякий спонсор охотнее дает деньги тем, кто уже получал деньги от других спонсоров. Это служит гарантией надежности, осмысленности и основательности начинаний музея.

Для чего нужны конкурсы?

Как показывают события последних трех лет, конкурсы становятся важной частью инфраструктуры музейного дела, одним из инструментов поддержки отдельных инноваций, а в конечном счете - развития музейной сферы в целом.

Конкурсы всегда непредсказуемы, неожиданны. В них выявляются современные тенденции в развитии музейного языка, в стилистике и методологии музейного дела, выходят на арену и получают известность новые лидеры.

Участие в конкурсах дает возможность музею посмотреть на себя как бы со стороны, оценить свои сильные и слабые стороны, лишний раз задуматься над своей миссией и концепцией, подвести итоги, определить задачи на будущее. Ведь побеждает тот, кто точнее всех уловил сегодняшние запросы и смог ответить на них наиболее убедительно.

Конкурсы делают музеи конкурентоспособными. Они воспитывают у музейщиков бойцовские качества и здоровые амбиции, помогают поддерживать хорошую спортивную форму, которая необходима не только на самом конкурсе, но и в ежедневной работе. Ведь чтобы выживать, и тем более развиваться, музеи сегодня должны действовать очень энергично.

Стремление музеев участвовать в конкурсах несомненно указывает на их родство с шоу-бизнесом. Ведь успешный музей - это не только коллекция, но и захватывающее зрелище. И - как в любой творческой области - здесь могут быть свои взлеты и падения, свои "хиты" и свои "звезды".

Надо помнить, что успех рождает успех, и использовать любую победу на благо музея. Эта заповедь становится сегодня неотъемлемым элементом музейного менеджмента, а сами конкурсы - необходимой частью инфраструктуры свободного, не подцензурного и творческого в своей основе музейного дела.

В ПОИСКАХ "ЖИВОГО МУЗЕЯ". Сценарная концепция системы экспозиций "Музея города Кранца"

МУЗЕЙ В ЗЕЛЕНОГРАДСКЕ — ИЛЛЮЗИЯ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?

Город Зеленоградск (б. Кранц), расположенный у основания Куршской косы и обладающий большим историко-культурным потенциалом (как, впрочем, любой районный центр Калининградской области), давно нуждается в музее краеведческой ориентации. Отрицать это могут лишь весьма ограниченные люди, число которых, на наш взгляд, в данном регионе сводится почти к нулю. Другое дело, что ряд скептиков — чиновников-культуртрегеров — могут говорить об отсутствии финансовой и предметно-исторической, музейной базы. О финансовой — чуть ниже. Что же касается специфики музейной основы, т. е. наличия историко-краеведческой коллекции, то это, как известно, дело наживное.

Специалисты — музеологи хорошо знают, что большинство музеев возникло на основе частных коллекций. В бывшей Восточной Пруссии, богатой историей, проблем с частным собирательством практически нет (а если и есть, то они относятся к криминально-правовой области). В современном Зеленоградске, бывшем городе Кранце, местные краеведы концентрируются вокруг трех очагов культуры — городской (районной) библиотеки, детской библиотеки и местной газеты "Волна": в библиотеках регулярно проводятся выставки (фото, художественные и т. п.), рекламируемые и комментируемые журналистами. В городе хорошо известны такие имена краеведов-собрателей как Д. Ионов, А. Барбашов, А. Дворецкий, Л. Ефремов... Огромную организационную работу в области сближения двух культур, как писалось лет двадцать назад, проводят члены общества "Зеленоградск—Пиннеберг" во главе с Т. Сидоровой и ее немецкой коллегой Габриэлой Каш. В укор взрослым скептикам добавим, что "свой" маленький музейчик есть даже в детском садике № 4...

Особо хочется отметить деятельность библиотеки в поселке Мельниково (б. Рудау), где по инициативе историка, выпускника Калининградского университета Леонида Ефремова создан мини-музей, демонстрирующий памятники археологии, редкие фотографии, макеты и т. п. материалы, связанные с местной историей (напомним, что пос. Мельниково входит в Зеленоградский район).

Кроме того, огромный информационный (и, будем надеяться, предметный) потенциал находится в центре области — г. Калининграде. Помимо ожидаемой поддержки городских краеведов, мы надеемся на помощь Историко-художественного музея, который, скажем прямо, переживает не лучшие времена. Отсутствие должного финансирования сковывает инициативу и, самое главное, мешает воплощению новой, оригинальной концепции экспозиции, разработанной восемь лет назад при участии Российского института культурологии. В связи с этим создание небольшого, во многом экспериментального "районного" музея, находящегося на самофинансировании, продемонстрирует достоинства и перспективы социально-культурных учреждений нового типа, так называемых "живых музеев". Что это такое?

"ЖИВОЙ МУЗЕЙ" — КАК СИНТЕЗ "ХРАМА" И "ФОРУМА"

В традиционном музее экспозиционные залы, как правило, отделены от административно-хозяйственных, хранительских и торгово-рекреационных (буфет, столовая, бар, магазин, лавка и т. п.) помещений. Музейная экспозиция считается Храмом науки или искусства. Некоторое движение в сторону Форума (рынка) происходит в выставочных залах: здесь устраиваются выставки-продажи, обсуждения, презентации с "легкой закуской" и т. п. мероприятия, оживляющие мертвые памятники ушедшей или современной культуры, вводящие их в контекст непосредственной жизни, где "высокое" и "низкое" составляют единое Пространство.

Но в музейных залах... Попробуйте непринужденно побеседовать с соседом на фоне холодных стеклянных саркофагов, а тем более, присев на кушетку (часто — единственную) "скушать пирожок"! Подобную ситуацию "в греческом зале" довольно зло пародировал лет двадцать назад великий Сатирик...

В то же время в теории и практике зарубежного (а затем и отечественного) музейного дела появилось новое понятие — экомузей. В буквальном переводе это дом-музей. Не пугайтесь, речь идет не о мемориальном музее, обожествляющем бывшего хозяина Дома, а о живом пространстве, где происходит (по крайней мере, должен происходить) синтез Природы, Культуры и традиционной социально-экономической Жизни населения (народа, социальной группы и т. д.) конкретного региона (деревни, села, хутора и т. п.). Другими словами — это живой этнографический музей под открытым небом, своего рода "резервация" (в хорошем смысле слова), не только сохраняющая (функция обычного музея), но и воспроизводящая традиционные культурные ценности, обеспечивая при этом социально-экономическую базу своего существования: люди живут обычной жизнью, занимаются ремеслами или традиционными формами сельского хозяйства, а вся их жизнь, окруженная природно-хозяйственными и этнографическими атрибутами, является объектом музейного показа.

Этот идеальный вариант "живого музея", весьма популярный, по известным причинам, в так называемых "развивающихся странах" с аборигенным населением (африканских, латиноамериканских и т. д.). Более широкую известность в мире получило рекреационно-прикладное освоение архитектурных объектов, имеющих историко-культурное значение: в бывших замках, дворцах, фортификационных сооружениях, в старинных домах, амбарах, мельницах и т. п. открываются торгово-ресторанные заведения, которые становятся известными благодаря своей "культурной" начинке. Однако в подобных заведениях, по сравнению с экомузеями, экзотическая среда является скорее декоративной, рекламной, чем культуротворческой. Реального синтеза "высокого" и "низкого" не происходит, поскольку торгово-экономическая функция обычно довлеет над историко-культурной ("форум" поглощает "храм"). И все же, несмотря на явные издержки, данный путь можно считать ориентиром для создания новой модели "живого музея".

В музейном проектировании существует одно правило: экспозиция не выдумывается, а вырабатывается на основе специфических особенностей данного места (района, города, дома), подлежащего музеефикации. История Восточной Пруссии богата примерами подобного "живого" освоения исторических памятников. Приведем только два наиболее характерных примера, способных поддержать нашу версию будущего музея.

Прежде всего, это практическое использование королевского замка в Кенигсберге. Помимо административных учреждений и музейных залов (один из самых знаменитых — Моско-витский зал с историческими символами Тевтонского ордена), в древних стенах был открыт ресторан (винный погребок) "Блютгерихт" (в переводе "кровавый суд"). В бывших "камере пыток", "карцере", "большом и малом

ремтерах" (залах собраний и трапез!) были расставлены дубовые столы, деревянные скамьи и стулья, громадные резные бочки, повешены медные светильники, рога оленей, макеты парусников и т. п. декоративно-исторические атрибуты. Ресторан пользовался популярностью. В одном из предвоенных путеводителей по городу отмечалось, что "на большинство приезжих впечатление производит не гробница Канта, не прекрасный уголок шпайхеров (старинных сараев-хранилищ), не громадный замок или собор из обожженного кирпича, а именно "Блютгерихт". Обратим внимание, что организаторы погребка не выдумывали, а "выращивали" тему, учитывая ритуально-символический смысл казалось бы обычных, бытовых рыцарских трапез! До "живого музея" оставался всего один шаг: заменить (или дополнить) декорации реально-историческими предметами, объединенными целостной образно-сюжетной концепцией. Но...

Второй пример более драматичен. Речь идет о судьбе "домика Канта", располагавшегося на бывшей Принцессинштрассе. Как известно, в жизни кенигсбергского гения огромное значение имели ежедневные обеды — своего рода ритуальные трапезы, позволявшие философу переключаться с "трансцендентных" проблем на реальные проблемы окружающей жизни. Число приглашенных на эти трехчасовые (!) трапезы, как правило, ограничивалось символической цифрой "6" (в доме Канта было именно столько приборов). Как утверждали современники, за этими ритуальными обедами "Кант раскрывался полностью, блистая умом и остроумием", считал застольную беседу великим искусством...

После смерти философа (1804 г.) дом был приобретен сначала купцом Иоганном Рихтером, а затем Иоганном Мейером, который устроил в нем ... трактир (!). В течение ряда лет каждый год 22 апреля, в день рождения Канта, здесь собирались его друзья и коллеги по кенигсбергскому университету. Это был действительно "живой" мемориальный — в доме сохранялась часть кантовского интерьера — музей. К сожалению, XIX век не отличался музейными "бумагами". Несмотря на то, что в 1836 году новый владелец дома прибил над дверью мемориальную доску, идея "музейного" трактира умерла с последними друзьями философа. Сначала в последнем приюте Канта устроили справочное бюро, а затем владелец фирмы Бернгард Лидтке снес этот уникальный памятник, построив на его месте... магазин.

Обратите внимание: это случилось не после 1946 года, а в конце XIX века! Сегодня, в конце XX века житель Калининградской области Владимир Брежнев, достойный продолжатель традиций российских меценатов, не только выдвинул идею создания музея в городе Зеленоградске, но и предложил своим землякам и гостям города в качестве музейного здания строящийся магазин в пос. Сосновка.

У данной идеи есть свои плюсы и, естественно, свои минусы. О плюсах мы поговорим ниже, а минусов не так много. Прежде всего, музей предлагается расположить не в самом Зеленоградске, а в пригороде. Однако этот минус при внимательном рассмотрении оказывается плюсом. Во-первых, пос. Сосновка (бывш. Бледау) — одно из наиболее интересных в историческом отношении мест Зеленоградского района. Речь идет о бывшем имении Адольфа фон Батоцки, обер-президента Восточной Пруссии (1914—1919), покинувшего свой пост и профессионально занявшегося сельским хозяйством (о его достижениях чуть ниже). Во-вторых, пос. Сосновка находится на пересечении двух важнейших для города магистралей: шоссе Калининград—Зеленоградск (далее на Куршскую косу) и курортной дороги Зеленоградск—Пионерское—Светлогорск. В определенном смысле это место просто требует создания своего рода "визитной карточки" Зеленоградска. Такой карточкой в полной мере может стать необычный "Музей города Кранца".

К числу минусов можно отнести и тот факт, что планируемое музейное здание является не историческим памятником, а новоделом, самобытно развивающим традиции "фольваркской" архитектуры. Конечно, бывший дом бургомистра, где ныне располагается зеленоградская детская библиотека (и ему подобные), выглядит более "музейным". Но, с другой стороны, предполагая создание нетрадиционного, во многом экспериментального музея, мы тем самым были бы скованы условиями эксплуатации архитектурного (историко-культурного) памятника. А при использовании новодела у создателей музея полностью развязаны руки для проведения эксперимента: жизнь покажет, имеет ли перспективы подобная версия "живого" музея как с точки зрения "хранения наследия" и культуротворчества, так и в финансово-экономическом плане. В случае же успеха возникнет прецедент для создания сети подобных нетрадиционных музеев, каждый из которых имел бы свое лицо, т. е. в оригинальной форме раскрывал исторические тайны конкретного города (района) Калининградской области.

А теперь сформулируем суть модели "живого музея". Предполагается создать целостную экспозиционно-художественную среду, включающую основные сюжетно-тематические мотивы, связанные с историко-культурными особенностями музеефицируемого места, в которой способны осуществляться те или иные торгово-рекреационные функции — работать магазины, рестораны, кафе, гостиницы... Другими словами, "живой музей" — это синтез духовного и плотского, "храма" и "форума", истоки которого несложно обнаружить в традиционной культуре любого народа.

Особенностью экспозиционной среды является ее художественно-мифологическая направленность, трансформирующая реальные факты и события в поэтические символы, выраженные с помощью пластических образов. В основе экспозиционного языка — музейные предметы (археологические и исторические памятники, а также их муляжи и новоделы). Функции нетрадиционных "витрин" выполняют скульптурные композиции, раскрывающие внутренний символический смысл немногочисленных музейных предметов.

Такова задача. Но есть еще и сверхзадача, решение которой характеризует "высший пилотаж" музейного проектирования. Речь идет о попытке органического объединения исторических (историко-культурных) тем и конкретных утилитарных функций того или иного экспозиционного зала.

Перейдем к конкретной сценарной структуре будущей экспозиции.

ИМЕНИЕ ФОН БАТОЦКИ ИЛИ ВОСТОЧНО-ПРУССКИЙ "ФОЛЬВАРК"

Как уже отмечалось, музей предполагается расположить в черте современного поселка Сосновка, на пересечении шоссе Калининград—Зеленоградск и Зеленоградск—Пионерское—Светлогорск. В начале XX века имение Бледау принадлежало известному прусскому политическому деятелю Адольфу фон Батоцки (1868-1944 гг.). Здесь он родился и вырос, сюда же после пятилетнего пребывания в должности обер-президента Восточной Пруссии переехал на постоянное место жительства, организовав одну из самых крупных сельскохозяйственных ферм, специализировавшихся в области животноводства. Успехи нового "Диоклетиана" были весьма значительны: надои молока превышали восточно-пруссские рекорды; в частности, местные газеты отмечали корову-рекордистку Далию, от которой за год получали около 12 тысяч литров молока.

До нашего времени сохранился господский дом, в архитектуре которого заметны элементы барокко, и весьма запущенный парк. В доме — школа-интернат, а на месте бывшего хозяйственного двора развернулось строительство частных коттеджей. Владелец одного из них, Владимир Алексеевич Брежнев, собственно говоря, и

предложил в качестве музейного помещения строящееся рядом здание, ранее предназначавшееся под магазин и кафе. Такова предпроектная ситуация.

Понятно, что тематические особенности будущего музея во многом обусловлены местом его расположения. Называя музей "Кранцмузеум" или "Музей города Кранца", мы тем самым ограничиваем историю Зеленоградского района довоенным периодом, акцентируя внимание на Восточно-Прусской истории и культуре (послевоенная советская и постсоветская история Зеленоградска нуждается, на наш взгляд, в особом музее, хотя некоторые ее аспекты так или иначе будут затронуты во временных экспозициях планируемого выставочного зала).

Общая пространственная структура "Кранцмузеума" довольно традиционна и включает, помимо дома, окружающую его территорию. В нее входит (необходимо внести!) и часть полуразрушенного парка, где в перспективе предполагается воссоздать атмосферу "романтического уединения", столь характерную для немецкой, в частности, для восточно-прусской парковой культуры: ландшафтные образы, экзотические и местные

деревья, кустарники, оранжереи и клумбы будут чередоваться с аллегорическими скульптурными композициями, интимными "эрмитажами", беседками, гротами и т. п. формами садово-парковой архитектуры. Отметим сразу, что перспективы музейной реконструкции бывшего имения весьма широки...

Вернемся на бывший "хоздвор" имения. Вокруг строящегося музейного здания, архитектура которого весьма тонко учитывает особенности немецких краснотерпичных домиков, существует довольно обширная бесхозная площадка, которую предлагается трансформировать в условный образ восточно-прусского "фольварка". Трудно сказать, в какой степени произойдет "оживление" привезенных из Германии (с помощью членов общества Зеленоградск—Пиннеберг) или воссозданных фрагментов скотного двора, риги, амбара, птичника, овчарни и т. п. атрибутов подворья. Во всяком случае, рассказ об имении А. Батоцки или, шире, о жизни зажиточных "бауэров" может происходить на фоне памятников XIX — нач. XX в., органично включенных в новодельные хозяйственные постройки.

При известной фантазии можно представить мирно пасущихся на косогоре тучных коров, каждая из которых названа в честь греческих богинь. Рядом — тонкорунные овцы, откормленные и ухоженные свиньи, множество всякой птицы. Песчаные дорожки ведут в огород и к птичнику. В сарае в парусиновых мешках, высунув головы, висят гуси — их за две недели перед тем, как резать, откармливают орехами... Есть и более простой путь: стилизованные хозяйственные постройки можно использовать под летние навесные кафе и т. д.

Потенциальный посетитель, проезжающий по маршруту Калининград—Зеленоградск (и далее), в месте пересечения двух дорог обнаруживает весьма необычный указатель, а точнее, рекламный знак. Это может быть типично прусский черно-бело-красный шлагбаум (естественно, в вечно поднятом состоянии), обозначающий въезд на условную территорию Зеленоградска. Или — исторического Кранца? Во всяком случае, соседний трехсторонний указатель (с готическим шрифтом) предлагает выбор: прямо — Зеленоградск, левее — Бледау, имение фон Батоцки, правее — "Кранцмузеум". Традиционные символические обозначения нетрадиционно музейных услуг (нож и вилка, кружка с пивом и т. п.), собственно, и определяют внутреннюю структуру музея — как утилитарную, торгово-рекреационную, так и тематико-историческую. Войдем в Дом и начнем осмотр экспозиции с подвала.

ГОРОД КРАНЦ: ОТ РЫЦАРСКОГО ТРАКТИРА К МИНЕРАЛЬНОМУ ИСТОЧНИКУ

(ПОДВАЛЬНОЕ ПОМЕЩЕНИЕ)

Утилитарная функция подвала как рекреационной зоны помимо санитарно-технического и т. п. обеспечения подразумевает создание двух полярных производственно-пищевых блоков, условно связанных с двумя популярными в зеленоградском районе напитками: пивом и минеральной водой. Подвальное помещение делится на две изолированные зоны: с одной стороны — средневековый трактир с преобладанием пива (не исключая и иных напитков), базой которого являются кухня и пивной мини-завод; с другой стороны — минеральный бар с известной "Зеленоградской" (и другими безалкогольными напитками), базой которого является общая кухня и мини-производство (розлив и т. п.) минеральной воды.

Теперь, если отвлечься от утилитарного назначения "трактира" и "минерального бара" и рассмотреть эти понятия как потенциальные символы, ассоциативно связанные с историей этой части Самбийского п-ова, то ее можно условно поделить на два отрезка: первый — XIII—XVII вв. — связан с историей завоеваний, существования и последующей секуляризации тевтонского ордена; второй — XVIII—XX вв. — с историей курортно-оздоровительной жизни города Кранца и окружающего его района.

А) "Рыцарский трактир"

Начнем с "трактира" или, иначе, с древней истории края. Известно, что город Кранц был основан в 1252 г., т. е. фактически являлся первым поселением тевтонских рыцарей на территории современной Калининградской области — Нойкурэн (ныне Пионерское) в 1254 г., Кенигсберг в 1255 г. А теперь самое интересное: тогдашний "город" представлял собой, согласно утверждению А. Губина, обычный трактир, одиноко стоящий на берегу Балтийского моря у основания Куршской косы. Подчеркнем — не хрестоматийный замок (крепость), а именно трактир, т. е. место, где можно было основательно подкрепиться перед долгой дорогой вдоль "куршгафа", проложенной завоевателями до Мемеля и обратно. Впоследствии этот путь превратился в "военную дорогу", сохранявшую стратегическое значение вплоть до XVIII в. (в далеком XIII веке по всей протяженности Куршской косы поэтапно возникали трактиры: Заркау, Кунцен, Росситен (совр. Рыбачий), Нидцен и др.).

Итак, с одной стороны, мы входим в типично немецкий трактир, а с другой стороны — погружаемся в глубины восточно-прусской истории. Низкие своды с тяжелыми медными светильниками, подвешенными на цепях к торчащим из потолка крюкам; над стилизованным "очагом" и на дубовой балке под потолком висят "окорока и колбасы", от "пылающего хвороста" блестит медная посуда, пол из широченных досок. Вдоль стен стоят небольшие дубовые столы и стулья с высокими готическими спинками. Столов немного — четыре или пять. Словом, это место отдыха для компаний в два, три или четыре человека. Все яркое изгнано отсюда, но несколько специально направленных ламп высвечивают тайны древнего Замланда.

Расставленные столы имеют несколько неправильную форму: создается впечатление, что они "отрезаны" от одного дубового стола-исполина, за которым когда-то собирался рыцарский капитул. Над иллюзорным "столом" трактирного рейтера (зала заседаний духовно-рыцарского ордена) — венок из стеблей *humulus lupulus*, обыкновенного хмеля, горьковатый пивной аромат которого сливается с гастрономическими запахами "рыцарской трапезы". Венок украшает готическая надпись "Kranz"...

В 1252 году, высадившись в северной части Самбийского п-ова, будущие устроители трактира, одетые в белые плащи с черными крестами, услышали от аборигенов название этого места — "крантас", что в прусском языке означало "склон

берега". "Склон" был созвучен немецкому "кранц" — веночек. Так возникло первое тевтонское поселение у основания Куршской косы.

"Под ногами" у посетителя (ближе к углам зала) небольшие стеклянные островки, стилизованные под янтарные глыбы: в них вместо ископаемых насекомых можно обнаружить археологические предметы времен древних пруссов, найденные при раскопках в районе пос. Сосновка—Бледау (остатки укрепленных валов) и в районе села Клиновка—Виккиау, по мнению специалистов (А. Губин, В. Кулаков), служившего торговой площадкой варягов и пруссов.

Столы "опираются" на эти янтарные островки, создавая впечатление сытой мощи и незыблемости. При этом каждая из дубовых опор является частью настенной объемно-пространственной композиции, имеющей свой собственный сюжет.

И действительно, при известной фантазии символ политической организации — дубовую мощь рыцарского ордена — можно условно разделить на четыре—пять "направлений", характеризующих структуру Духовно-рыцарского государства на территории Восточной Пруссии: политическая организация, военное могущество, христианская культура, социально-бытовые и торгово-экономические отношения. В пространстве нашего "трактира" эти сухие понятия приобретают форму ярких, запоминающихся образов.

Пойдем прямо и, "наткнувшись" на первый стол, мы окажемся в ремтере рыцарского Замка — основного "Ордена госпиталя Пресвятой Девы Марии немецкого дома в Иерусалиме". По мотивам гравюр, изображавших средневековые замки Мариенбург, Кенигсберг и др. Создается условный образ ближайшего к Кранцу (и, увы, несохранившегося) замка Нойхауз, построенного магистром ордена Конрадом фон Тирбергом после вторжения на Замланд восьмисот литовских всадников (1283 г.). Рядом, на условной географической дороге (средневековая карта Восточной Пруссии) вдоль Куршской косы — крепость Россит-тен, возведенная в 1422 г. на месте одноименного поселка (совр. Рыбачий) после того, как Куршская коса окончательно превратилась в военную дорогу.

"Замок" и "крепость" выполняют функции нетрадиционных музейных витрин, концентрируя предметно-изобразительные символы ордена: белые плащи (рыцари) чередуются с плащами мышинового цвета (духовные братья); все выстраиваются в строгой последовательности — гроссмейстеры, магистры, командоры, маршалы, гросскотуры, госпиталарии; орденские земли делятся на округи-командорства, символом которых и является замок...

"Гости" условного самбийского замка — бородатые рыцари, одетые в соответствующие доспехи. Среди них выделяются гроссмейстеры и магистры: Герман фон Зальц (1211—1239), при котором началось завоевание Пруссии; Гюнтер фон Вюллерсле-бен (1249—1253), в годы правления которого был основан Кранц; Конрад фон Фейхтванген (1290-1297), завершивший покорение Пруссии; Зигфрид фон Фейхтванген (1303—1311), перенесший резиденцию ордена из Венеции в Мариенбург и сделавший Кенигсберг резиденцией Великого маршала Тевтонского ордена; Ульрих фон Юнгинен (1407—1410), погибший в исторической битве при Грюнвальде; Людвиг фон Эрлихсхаузен (1450—1467), перенесший резиденцию из Мариенбурга в Кенигсберг; наконец, Альбрехт фон Бранденбург (1511-1525), последний гроссмейстер ордена, образовавший светское прусское государство...

Портреты исторических "гостей", волею создателей музея "посетивших" отдаленный замландский замок, сопровождаются краткими информационными текстами, муляжами орденских регалий, гроссмейстерских печатей, договорных документов, в том числе, с городами ордена (их правовым грамотам могли бы позавидовать наиболее свободные из средневековых немецких городов).

Перейдем ко второму столу. В нашем историческом контексте его "вынесли" с корабля, приставшего весной 1252 г. к "склону берега". По утверждению Э. Лависса, тевтонский корабль XII—XIII вв. воплощал в себе плавучий монастырь, причем, в отличие от обороняющегося замка, был нацелен на захват новых территорий Балтийского побережья... Этот вестник христианской цивилизации символизирует военную мощь тевтонского ордена. С корабельного трапа (объемно-пространственная настенная композиция) на берег близ Кранца сходит тяжелая рыцарская кавалерия в соответствующих доспехах, затем пехота, вооруженная заимствованными у сарацинов луками, переносятся тараны, баллисты... С XIV в. — пушки чудовищных размеров: погребальные валуны пруссов применялись в качестве ядер (посетитель может обнаружить их под столом, попутно прочитав информацию о том, что, например, в 1408 г. в Мариенбург для двухсотцентнеровой пушки привезли ядра-валуны с побережья Куршского залива).

Пару раз ударившись ногой о мемориальные ядра, посетитель наверняка обратит внимание на ведущий образ "второго стола", созданный по мотивам исторической битвы под Рудау (совр. Мельниково), где тевтонские рыцари одержали трудную победу над литовскими отрядами Ольгерда и Кейстута 17 февраля 1370 г. В структуру объемно-пространственного образа входят фрагменты двух каменных колонн — их остатки до сих пор сохранились в районе поселка Озерове. Одна из колонн была установлена на месте гибели маршала ордена Хеннинга фон Шиндекопфа, который, будучи смертельно ранен, не покинул поле боя и продолжал руководить сражением.

Предполагаемый сюжет условного образа: орденское знамя (новодел), выпавшее из стальной рыцарской перчатки, превращающейся в камень, подхватывается рукой простого сапожника... Историческая легенда сохранила рассказ о подвиге Ганса Загана, кнайпхофского юноши, поднявшего хоругвь убитого гросскомтура и этим обеспечившего перелом, а затем и победу в битве с литовцами. За этот подвиг молодой сапожник, по одной версии, был посвящен в рыцари, а по другой, нам более интересной — получил право ежегодно угощаться пивом в замке накануне праздника Вознесения. Сие право перешло в фамильную традицию — снятие проб с королевского пива "специальным уполномоченным". Понятно, что эта легенда, объединяющая героическое и комическое, дает нам право перенести ее сюжет на пивную посуду в духе возникших позднее "орденских столовых сервизов".

И еще одно историческое право на "музейную клюкву": в триумфальной арке церкви близ Рудау (о ней чуть ниже) в начале XIX в. хранилось рыцарское снаряжение, выдаваемое за доспехи маршала фон Шиндекопфа. Так что появление утерянных "мемориальных" предметов (муляжей) в нашем музейном трактире вполне закономерно.

Третий столик напоминает посетителю, что рыцарский трактир в средние века являлся еще и молельным домом. Убранный для ритуальной трапезы, стол органично вписывается в образ немецкой кирхи (сначала католической, затем протестантской), символизирующей христианскую культуру — и агрессивную, и созидательную, как любое явление нашей жизни. В основе объемно-пространственной композиции реальная церковь близ пос. Мельниково, собранная из местных полевых валунов, служивших, как уже отмечалось, прусскими надгробиями. Образ буквально "вырастает" на глазах посетителя: реальные местные камни переходят в условные архитектурные элементы, выполняющие функции музейных витрин. Среди предметных символов — археологические памятники, в том числе надгробные плиты с христианскими сюжетами, распятия, евангелия, изображения Иисуса Христа, фигуры христианских святых и Девы Марии (в последнем случае используется печать гроссмейстера с изображением довольно агрессивной "Марии Тевтонской"),

богословские книги... Муляжи средневековых книг можно представить как часть легендарной "Серебряной библиотеки", состоявшей из тяжелых фолиантов в серебряно-позолоченных переплетах... В кенигсбергской библиотеке существовала традиция, отмеченная в XVIII в. Андреем Болотовым: книги приковывались к полкам длинными железными цепочками, которые позволяли читать, сидя за столом. Есть смысл использовать этот прием, создав условия для знакомства с книжными иллюстрациями (муляжами) на тему средневековой культуры.

Последний столик (а может быть, и два, если мы пожелаем разделить торгово-экономическую жизнь Ордена) связан с не менее важным архитектурным символом тевтонского рыцарства — мельницей, объединяющей культурно-исторические атрибуты орденского хозяйства (в Зеленоградском районе первая мельница была построена в Рудау (Мельникове) в 1291 г., практически сразу же после строительства замка и трактира (!).

В средневековом Замланде выращивались и продавались пшеница, рожь, ячмень, а также экзотические перец и шафран, виноград и тутовые деревья — миниатюрные снопы злаковых культур, связки специй и виноградная лоза органично входят в создаваемый экспозиционный образ.

На пожелтых гравюрах мы видим тяжелую конницу: в Грюнхофе (пос. Рошино) в 1322 г. был построен конный завод (орденский двор), где выращивалась новая порода лошадей-тяжеловозов.

Куски сырого и обработанного янтаря собраны в необычную "витрину" — рыбацкую сеть: в Пальмникене (Янтарное) "северное золото" не только выкапывали, но и вылавливали... Орден получал огромные доходы (нумизматическая коллекция), его монополия на янтарный промысел сохранялась до известного 1410 г. (муляж документа с краткой информацией на русском языке).

Фоном для объемно-пространственной композиции на тему "рыцарское хозяйство" служит условная "карта" Ганзейских городов (гербы и названия), в торговом обороте которых восточно-прусские поселения занимали одно из ведущих мест.

Наконец, на "мельницу" одной рукой (перчаткой) и на "колесо" другой опирается тевтонский рыцарь с соответствующей символикой. Скульптурный образ создается по мотивам знаменитой Диршаусской статуи-памятника осушительным работам в средневековой Пруссии. Традиционно немецкое отношение к упорядоченности распространялось и на Природу: в контексте названной скульптурной "витрины" демонстрируются образцы польдерной системы, характерной для Куршской косы, гравюры с искусственно созданными "реками" (каналами), прудами, колодцами, "лесаами" (парками).

Общий пафос всей системы образов "рыцарского трактира" запечатлен в готической надписи на венке из хмеля (слова одного из гроссмейстеров XIV в.): "Мы никого не давим, ни на кого не налагаем незаконных тягостей; мы не требуем того, что нам не принадлежит, и все, благодаря Богу, управляется нами с одинаковой благосклонностью и справедливостью..."

До XVII века, не самого удачного для Восточной Пруссии, на месте будущего города Кранца стоял трактир да две хижины птицеловов: у выхода или в коридоре стилизованная клетка с птицами и документ — прошение хозяйки (увы, рыцари все велись) о "продлении разрешения". Одну эпоху от другой отделяет метеорит, падение которого наблюдали "птицеловы" в 1769 году. Приблизительно в это время в Кенигсберге родился будущий доктор медицины Фр. Христиан Кессель, предложивший новый способ лечения — "солнце, воздух и воду". Для Кранца начиналась новая жизнь...

Б) "Минеральный источник" или "Философская тропа к г. Кранцу"

В столице Восточной Пруссии дорога на захолустный Кранц до XVIII в. была отмечена странным символом: перед воротами Россгартен, слева от Кунценерштрассе стояла общинная виселица... Через столетие эта дорога стала символом Жизни.

До "живой воды", называемой сегодня "Зеленоградской", было еще далеко, а вот о живительном морском воздухе в районе Куршской косы кенигсбержцы заговорили уже в конце XVIII века.

С бальнеолечением (целительной торфяной грязью) наш посетитель сможет познакомиться непосредственно в зеленоградских санаториях, а вот попить минеральной воды и окунуться в историю курорта — в соседнем баре. Этот музейный бар называется так же, как и последний советский генсек — минеральный, но, в отличие от него, обладает весьма занимательным содержанием.

Переступив порог "минерального" заведения, мы, с одной стороны, попадаем в атмосферу города-курорта, в пик его расцвета, а с другой — присутствуем при его рождении. Светлые, лазурные тона бара контрастируют с соседним трактирным полумраком, дубовые столы и стулья уступают место легким курортным столикам и плетеным стульям в романтических стилях ("югендстиль" и т. п.). Столиков немного — 4 или 5. Расставленные вдоль полукруглых, волнообразных стен, они объединяют две полярные композиции, расположенные напротив друг друга. Первая, имитирующая образ минерального источника, открытого в районе Зеленоградска, помимо художественно-декоративных несет в себе еще и откровенно утилитарную функцию — это и есть собственно бар (стойка, стенки, полки и т. д.), демонстрирующий фасадную часть закулисного минерального производства (розлива и т. п.). Полки уставлены бутылками разной емкости и окраски. Но их объединяет одно магическое слово, выделенное как готическим, так и славянским шрифтом: "Зеленоградская".

Помимо бутылок (бокалов, кружек, стаканов и т. д.) с минеральной водой, в баре можно приобрести и иную сопутствующую продукцию: фрукты, фруктовые соки и воды, легкую закуску, а также всевозможные рекламно-медицинские брошюры и проспекты, касающиеся свойств "живой воды" и грязевого лечения (жизнь подскажет, чего еще не хватает в этом преддверии Курорта).

Противоположная объемно-пространственная композиция имеет чисто музейное значение. На живописном фоне (о нем чуть ниже) выделяются три человеческих силуэта (способ создания подобных фигур относится к компетенции Художника — Режиссера). В центре — узнаваемый образ И. Канта: маленькая треугольная шляпа, белокурый парик, сюртук и штаны тонкого сукна, башмаки с серебряными пряжками, шпага, зонтик и вполне трансцендентное выражение лица. Слева от него — уже известный автор идеи "солнца, воздуха и воды", доктор Кессель. Справа — чиновник, поэт и масон Иоганн Георг Шеффнер, который хорошо знал дорогу на Кранц...

Живописный фон, включающий книги, гравюры и документы, связанные с названными историческими героями, представляет фрагмент Кенигсберга середины XVIII в., точнее — "Филозофендамм" ("философскую дамбу"), по которой ежедневно гулял И. Кант, полагавший, что лекарства можно заменить "постоянным движением" и "правильным дыханием". Философская тропа доходила до форта Фридрихсбург и пересекалась с земляными валами, окружавшими пригороды (форштад-ты) Кенигсберга. Именно их и предложил использовать для оздоровительных прогулок доктор Кессель, при личном участии которого были вскоре проложены дорожки и посажены деревья. Ну, а дальше, от северного вала — дорога на Кранц...

Она хорошо просматривалась. Как писал А. Болотов, "с высоты оных (валов) можно было простирать в поле свое зрение и с оным встречались во многих местах наипрекраснейшие положения мест". Одно из отдаленных "мест" — гора Гальтгарбен

(пос. Кумачево), на которой был похоронен в XIX веке так и не дошедший до Кранца Иоганн Шеффнер...

Вернемся к "курортным столикам". Каждый из них, помимо своих утилитарных функций, обозначает одну их эпох в жизни города-курорта. Итак -

"Королевский курорт" (первая пол. XIX в.). Символическую "дорогу жизни" проложила прусская королева Луиза, бежавшая в 1807 г. из Берлина через Кенигсберг и Кранц в Мемель от Наполеона (копия картины И. Хейдека "Бегство королевы Луизы", 1893 г., или объемно-пространственная композиция по ее сюжету). С легкой руки (или, точнее, ноги) королевы и по инициативе доктора Кесселя в Кранце были построены в 1816 г. две купальни (гравюры нач. XIX в.), а через пять лет — первый дом для отдыхающих (увы, сгорел в 1835 г.). В 1850 г. "кранцурен", получивший статус королевского, обзавелся новой купальней, управляемой чиновниками из Кенигсберга (муляжи документов).

"Железная дорога с птичками" (вторая пол. XIX в.). Курорт приобретает местной городской общиной (гравюра А. Клосса по рисунку В. Буша "Набережная Кранца", 1875 г.). В 1885 г. столицу и город-курорт соединяют поезда, ходившие каждые 15 минут (!). Образ складывается из силуэтов морских птиц, устремленных... к северу — их имена носили паровозы...

Над останками кранцевского трактира вырастает силуэт городской церкви с высокой готической башней (1897 г.), в алтарной части которой находилась символическая для города картина "Христос, поддерживающий падающего Петра": в конце XIX в. строится дополнительная, шоссе́нная дорога, причем камни для одного из ее отрезков были взяты из разобранной епископской крепости в пос. Лаптау (Муромское).

Рядом с Кранцем строится морской порт, а в Ниддене поселяется колония художников-импрессионистов (фотографии, портреты и т. п.), настроенных весьма пессимистически (копия картины Ловиса Коринта "Кладбище в Ниддене"). Однако для многих отдыхающих, в частности, для будущего российского премьера П. А. Столыпина и его дочери (фото), посещение Кранца было, быть может, самым радостным мгновением жизни (строчки из писем-воспоминаний М. П. Бок).

"Морской промена́д" (нач. XX в.). "Гостей" за этим столиком уже значительно больше: в 900-е годы жителей Кранца насчитывалось уже более двух тысяч человек, а ежегодная посещаемость курорта составляла пятнадцать тысяч (однодневных гостей — 200 тысяч). Обо всем этом сообщают многочисленные фотографии (открытки) морского промена́да — построенного в начале века излюбленного места отдыхающих, изображения новых суперотелей "Гросс Лигнерхаус" и "Юстус", возведенных позднее (где-то здесь, вероятно, останавливался Штирлиц), а также многочисленных пансионатов. Немного о ценах (образцы немецких марок плюс краткая информация в настенном прейскуртанте): в летний сезон за пребывание на курорте в течение недели с одного человека в городскую казну взималось 4 марки (с семьи — 7 марок); за две недели — 7 марок (с семьи — 12 марок); за шесть недель — 15 марок (с семьи — 24 марки)... Словом, на фотографиях — улыбающиеся лица гуляющих по промена́ду, по парку со спортивными площадками, летними домиками, романтическими беседками и колесом обозрения. Интеллигенция к тому же еще посещала орнитологическую станцию с музеем на Куршской косе (с 1901 г.).

"Маленькая Тюрингия" (предвоенные 30-е годы). Постепенно Парк переходит в Лес, называемый "Маленькая Тюрингия", далее — Куршская коса... На предвоенных фотографиях появляются новые архитектурные объекты — виллы в стиле блочных зданий. Город-курорт продолжает заселяться, в 1935 г. получает собственный герб, а "Малая Тюрингия" привлекала своими экзотическими тайнами: дюнные холмы,

окруженные заросшими пропастями, шестнадцатиметровая башня для обзора, памятник в Заркау (Лесное) в честь битвы при Рудау (связь времен), наконец, увлекательное путешествие в конных экипажах вдоль необжитой Куршской косы... Все это мы увидим на фотографиях из коллекций Александра Барбашева, Вальтера Розенбаума и других потенциальных друзей создаваемого музея.

Словом, жителям и гостям Зеленоградска есть не только что попить, но и что посмотреть, с чем сравнить и чему поучиться. Кстати, к услугам отдыхающих в Кранце всегда была свежая камбала, лосось, лещ и др.

Перейдем в следующий "зал" нашего музея.

"ИЗБА РЫБАКА" НА "СКЛОНЕ БЕРЕГА" (1 ЭТАЖ, РЫБНОЕ КАФЕ)

В функциональном плане интерьер рыбного кафе (таверны, ресторана и т. п.) представляет нечто среднее между "избой рыбака" и "каютой" большой рыбацкой лодки. Простые деревянные столы (4—5) и скамейки, дощатые полы, покрытые железной окалиной (имитация), просмоленные стены. Двери в "избе" разрезаны надвое по горизонтали (верхняя и нижняя половинки). Открыв их, посетитель попадает в своего рода "этнографический зал" музея.

Рыбацкая деревушка возникла в районе Кранца сразу же после возведения трактира (XIII в.) и оставалась практически такой же вплоть до XIX в.: изменилось лишь качество вяленой и копченой рыбы да количество домиков и самих жителей. Так что наше "кафе" существует вне времени, но в конкретном географическом пространстве: рыбацкие поселки, напомним, возникали вдоль всей Куршской косы вслед за строительством трактиров. Постепенно немцы, латыши и литовцы составили этнографическую общность, называемую куршами.

В интерьере можно увидеть фигуры типичных жителей Куршской косы: связанные из шерсти куртки, темные пиджаки и брюки, легко узнаваемые зюйдвестки... Историко-этнографическая "изба рыбака" украшена также моделями рыболовных лодок, кораблей, морскими инструментами, рыболовными снастями. Часть интерьера напоминает каюту лодки с полным снаряжением...

Одна из таких лодок, точнее, корабль, снабженный современным электронным оборудованием, стоит в заливе и является промысловой базой для рыбного стола: посетитель получает возможность (за особую плату) поучаствовать в реальной ловле камбалы, леща, трески... А тот, кто поленивее, может "поймать" ту же рыбу в специальном бассейне и понаблюдать процесс ее приготовления с учетом местных особенностей.

В расписании работы музейного "кафе" есть один этнографический нюанс. Кто-то помнит, что в советское время существовали так называемые "рыбные дни", как правило, по четвергам. У местных же рыбаков бытовала примета: помимо праздников на рыбную ловлю нельзя было выходить именно в четверг. Так что выходной (санитарный) день в нашем музее уже известен. Известно также и фирменное блюдо — "треска по-Кантовски", кенигсбергский философ предпочитал эту рыбу...

Перейдем в следующий зал.

"КУНСТКАМЕРА ВОСТОЧНОЙ ПРУССИИ" (1 ЭТАЖ, МАГАЗИН)

Утилитарная, т. е. собственно торговая функция магазина не нуждается в комментарии. А в нашем музейном сюжете он становится основой для создания образа исторической кунсткамеры: все более или менее интересные полумифические персонажи, оставившие след в восточно-прусской истории, собраны в торговом зале. Да, да.

Создаваемый локальный музей-кунсткамера уникален тем, что его экспонаты продаются. Все, естественно, зависит от цены, а она здесь двух типов — реальная и фантастическая. В последнем случае исключается (предотвращается) возможность потери основных "экспонатов" — скульптурных композиций, выполняющих фонововитринные функции, а также наиболее редких (подлинных) музейных предметов или временно выставляемых предметов музейного значения (из частных коллекций).

Что касается "инвентарной книги" нашего "магазина", то существенное место здесь занимает стандартный набор продуктов (от хлеба, масла и колбасы до шоколада), а также сопутствующие товары, необходимые в курортной зоне.

Ассортимент музейных редкостей значительно разнообразнее. Экспонаты собраны на полках и в шкафах, стилизованных под интерьер кенигсбергской кунсткамеры XVIII в. (сад купца Сатургуса). Среди них — руды, камни, раковины, птичьи яйца, чучела птиц и животных, а также янтарь — с "мушками и козявками" (А. Болотов) и без оных — в большом количестве и по умеренным ценам. Фантастические ценники висят на таких редкостях, как:

- уменьшенная скульптура участника Грюнвальдской битвы гросскомтура Фридриха фон Цоллерна, несшего орденское знамя, когда-то украшавшая Фридляндские ворота Кенигсберга (не сохранилась);
- нож длиной 17,5 см., который врач Даниэль Швабе, проведя уникальную операцию, извлек из желудка (!) крестьянина Грюнхенда в 1635 г.;
- кукла барона Мюнхгаузена (или серия кукол в виде матрешек), встретившего в январе 1744 г. на границе Восточной Пруссии и России будущую императрицу Екатерину Вторую (кукла в стиле "барби");
- бюст королевы Луизы, любимой героини кенигсбержцев (нач. XIX в.), который когда-то украшал городской парк (напомним, что королева проезжала через Кранц в 1807 г.);
- групповая композиция из фигурок животных — барсука, осла, лани, слоненка и бегемота, сохранившихся в кенигсбергском зоопарке в апреле 1945 г.;
- барельеф прусского философа Юлиуса Руппа, пытавшегося объединить христианство с социалистической утопией (автор Кете Кольвиц, барельеф был установлен у Кафедрального собора);
- портрет и книги уже известного нам Иоганна Георга Шеффнера (1736—1820) — поэта, входившего в масонскую ложу "Трех корон" (кон. XVIII в.), друга И. Канта, инициатора создания "стой Кантиана" у Кафедрального собора, а также памятника участникам освободительной войны с Наполеоном — железного креста (в магазине сувенир) в районе совр. Переславского — Кумачевки; здесь же впоследствии был похоронен и сам Шеффнер);
- "книги" (муляжи) из так называемой "Серебряной библиотеки", принадлежавшей когда-то второй жене герцога Альбрехта (XVI в.) и исчезнувшей в годы второй мировой войны;
- фрагмент(ы) "Янтарной комнаты", фантастическую историю которой вряд ли стоит пересказывать, за исключением, быть может, одного эпизода: за "Бернштайнциммер" Петр Первый отдал Фридриху Вильгельму Первому 50 гренадеров высоченного роста ("солдатики" продаются...).
- "дверь от домика Канта" — единственная вещь, сохранившаяся от мемориального здания и находившаяся (до войны) в Прусском музее кенигсбергского замка;
- кукольная фигурка И. Канта, одевавшегося с большим вкусом: сюртук, жилет и штаны отделаны золотым шнуром, а пуговицы обтянуты золотой оболочкой; в руках зонтик, на голове — треугольная шляпа, прикрывающая белокурый парик с

кошельком для волос; кукла "продается" (т. е. цена, вероятно, фантастическая) вместе с деревянной упаковкой (памятник Канту, созданный в конце XIX в., долгое время хранился в деревянном ящике — кенигсбержцы решали проблему "куда ставить?").

Этот список можно продолжить, поскольку наш "магазин", как и любой музейный фонд, будет пополняться историко-ми-фологическими и иными редкостями.

ВЫСТАВОЧНЫЙ ЗАЛ И ГОСТИНИЦА (2 ЭТАЖ)

В традиционном музее выставочный(ые) зал(ы) занима-ет(ют) обычно одну треть экспозиционных площадей. Функция выставочного зала в нашем "музее" определяется его спецификой: здесь устраивают чисто музейные выставки, представляющие государственные и частные коллекции самого широкого профиля — от художественных и исторических до естественнонаучных и технических; здесь организуют рекламно-тематиче-ские экспозиции, связанные с современной жизнью как Зеленоградского района, так и всей Калининградской области; здесь проходят выставки-ярмарки (выставки-продажи), тематика и ассортимент которых не ограничены; наконец, это место для различного рода презентаций и иных подобных акций.

На втором этаже предусмотрено также строительство небольшой гостиницы, предназначенной для участников экспози-ционно-выставочной и другой музейной деятельности

УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СЦЕНАРНОЙ КОНЦЕПЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ "ЖИВОГО МУЗЕЯ"

Представленный текст ограничивается сюжетно-тематичес-кой и предметно образной структурой экспозиционной среды, способной выполнять еще и утилитарные, торгово-рекреацион-ные функции. Реализация концепции "живого музея" зависит от четырех основных условий.

Прежде всего, необходимо архитектурное и художественное решение экспозиции, осуществляемое (на уровне проекта и его воплощения) Архитектором и Художником—Режиссером, т. е. соавторами, способными создать как внешний образ музея, так и объемно-пространственные пластические композиции в интерьере музейных залов.

Второе условие — осуществление рекламно-организацион-ной деятельности, заключающейся в подключении информационных структур (газет, радио, телевидения), в привлечении местных краеведов, коллекционеров, работников библиотек и музеев Калининградской области, т. е. профессионалов, способных оказать помощь в реализации проекта, в пополнении коллекции музея.

Третье условие — наличие "доброй воли", решимости и терпения авторов идеи создания "Музея города Кранца", способных возглавить реализацию проекта, привлекая по мере необходимости дополнительных спонсоров.

Наконец, четвертое условие — это благосклонное отношение к проекту районной (городской) администрации, ее готовность оказать поддержку и посильную помощь в определении статуса музея.

В случае успешной реализации задуманного (т. е. создания экспозиционно-художественной среды, имеющей музейное значение и способной органично осуществлять утилитарные функции), жители и гости Калининградской области получают оригинальный культурно-рекреационный объект, практически не имеющий аналогов. Прецедент создания музея нового типа — так называемого "живого музея" — может стать точкой отсчета в последующей организации сети подобных музеев как в

Зеленоградском районе, так и в Калининградской области в целом, обладающей уникальным историческим прошлым и огромными перспективами в будущем.

Библиография

1. Болотов А. Т. Жизнь и приключения Андрея Болотова... М., 1993, т.1
2. Бок М. П. Воспоминания о П. А. Столыпине. М., 1992
3. Восточная Пруссия (с древнейших времен до конца второй мировой войны). Калининград, 1996
4. Губин А. Венок на золотых дюнах // "Ленинское знамя", 1991, 6 апреля, 42
5. Губин А. Путешествие из Калининграда в Зеленоградск // "Волна", 1993, 25 сентября
6. Гулыга А. Кант. М., 1977
7. Губин А. Б., Строкин В. Н. Очерки истории Кенигсберга. Калининград, 1991
8. Ефремов Л. Биография Куршской косы // "Волна", 1997, 29 марта
9. Ефремов Л. История Зеленоградского района. (Машинопись, библиотека г. Зеленоградска)
10. Карль. Кант и старый Кенигсберг. Калининград, 1991
11. Кранц в фотографиях // "Волна", 1997, 8 августа
12. Кулаков В. И. Древности пруссов. М., 1989
13. Лависс Э. Очерки по истории Пруссии. М., 1915
14. Пржездомский А. С. Янтарный призрак. Калининград, 1997

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ МУЗЕЕВ И НЕМНОГО О ФАНДРЭЙЗИНГЕ

За последние десятилетия статичный и консервативный музейный мир существенно изменился. Музей "спустился с небес", вошел в рыночное пространство, "врос в землю", став органичной частью социокультурной, экономической и политической жизни местных сообществ. В ряду этих перемен стоят и глобальные сдвиги в стратегии финансирования музеев. Дело в том, что практически повсеместно в Новом и Старом Свете изменился сам стиль руководства музеями со стороны административно-властных структур, выразившийся в тотальной децентрализации. Правительственные органы управления культурой все более явно оставляют за собой лишь общее стратегическое руководство музеями, передавая остальные свои полномочия более мелким единицам - районным органам, муниципалитетам, экспертным советам и пр. Не случайно в этой связи последние десятилетия были отмечены складыванием многоканальной системы финансирования музеев, включающей в себя государственные, общественные, частные, предпринимательские (корпоративные), некоммерческие источники финансирования, а также их комбинации, порождающие инновационные формы. Попытка выявления современных тенденций финансирования зарубежных музеев и является, собственно, целью настоящего исследования. Глобальный характер этих тенденций актуализирует их изучение для отечественных музеев, начинающих жить по законам рыночной экономики.

Данная тема еще не являлась предметом специального исследования. Практически единственным источником ее изучения явилась периодическая печать. Нельзя не отметить специфику как источника этих актуализированных статей, заметок, эссе, материалов дискуссий, круглых столов и пр. Отличаясь фрагментарностью, полемической заостренностью, они представляют собой живой опыт современной музейной жизни, которым обменивались на страницах профессиональной печати ее непосредственные участники.

Начиная разговор о многоканальном финансировании современных музеев, попытаемся представить общую картину "разделения финансового пирога" в этой сфере. По имеющимся данным, в 1988 г. 5% от общего объема финансирования американских музеев поступало из федерального бюджета, 5% - от фондов, 5% - от корпораций и 85% составляли вклады частных лиц.

Обращение к первому из них - государственному - сразу же вызывает необходимость оговорок. Выражение "государственное финансирование" на страницах музееведческой прессы растаяло на наших глазах, практически полностью слившись с общественным. То есть, когда речь идет об общественном канале музейного финансирования, как правило, имеются в виду и дотации из государственного бюджета. Дело в том, что приоритетной тенденцией государственной политики в области культуры вообще и финансирования музеев, в частности, продолжает

оставаться децентрализация, отказ от директивного управления, все более полное проведение принципа "длинной руки", то есть отдаление представителей государственной власти от получателей средств и распределение последних через самоуправляемые общественные фонды, что, безусловно, снижает риск какого-либо диктата, цензуры и некомпетентных оценок. Причем в фондах бюджетные ассигнования часто соединяются с разного рода поступлениями из частного сектора, создавая тем самым предпосылки для нового интегрированного музейного фандинга. Так, основанный в 1985 г. в Коста Рике частный фандрэйзинговый музейный фонд несколько лет спустя превратился в Фонд Национального музея Коста Рики. Получаемые сегодня заграничные средства (от Европейского сообщества, американских фондов, частных предпринимателей и пр.) соединяются в Фонде с бюджетными ассигнованиями, что, по словам исполнительного директора Фонда, дает возможность определять совместно с правительством национальную стратегию в музейной сфере¹⁶. Новым словом в бюджетном финансировании музеев является и так называемый феномен "смешанного пользования" (mixed-use phenomenon), подразумевающий присутствие в одном музейном объекте государственно-общественного и частного капитала на условиях взаимной выгоды. Это может быть так называемая "проектная прибыль", когда государство предоставляет проектные права на развитие коммерческого строительства при условии закладывания в проект нового здания художественной галереи или музея. Это могут быть стратегические союзы или договоры по созданию при музеях шоппинговых или ресторанных комплексов и т.п. По словам руководителя музейной консалтинговой фирмы Великобритании "Культурные ресурсы. Планирование и менеджмент", дальнейшее развитие феномена "смешанного пользования" представляет собой перспективную тенденцию музейного финансирования в XXI веке.

Самым мощным источником финансирования зарубежных музеев является частный сектор. Это обстоятельство многие профессионалы музейного дела на Западе стали последнее время отмечать особо. Дело в том, что рекламная шумиха вокруг музейного бизнес спонсорства стала создавать иллюзию того, что именно корпорациям принадлежит решающая роль в финансировании музеев. Действительно, финансовая поддержка музеев миром бизнеса неуклонно растет, однако, как выразился директор Колумбийского музея в Южной Каролине, именно частные лица "являются черной костью всех видов пожертвований на нужды некоммерческих организаций"¹⁷. В США под частным сектором, когда речь идет о музейном финансировании, прежде всего имеется в виду институт членства (membership). Число членов американского музея измеряется тысячами и десятками тысяч человек. Важно отметить, что правление музея (иногда в полном составе) избирается именно из числа его членов. Таким образом, институт членства играет огромную роль в жизни американского музея. Музейное членство не только является основным каналом финансирования, но, формируя правление музея, обладает высокой степенью участия в его жизни и, кроме того создает в местном сообществе то ядро сторонников и приверженцев музея, которое рассматривается сегодня как главный фактор его стабильности. Забегая немного вперед, отметим в этой связи, что одним из основных направлений музейного фандрэйзинга является расширение членства музея, как "базы поддержки". Музейное членство имеет сильную дифференциацию. Прежде всего, это индивидуальное

¹⁶ Museums 2000. Politics, People, Professionals and Profit. London & New York, 1989, p.159.

¹⁷ Cilella Calvatore. Fund Rasing. Remembering the Human Aspect. // Museum News. January/February, 1988, p.28.

членство (individual membership), которое в свою очередь делится на постоянное и временное, на членство лиц с небольшими вступительными взносами (минимальный взнос - 8-30\$), и на членство лиц с высокими вкладами. Есть определенные скидки для молодых людей (до 30 лет). Существует и форма семейного членства, которая позволяет за небольшую дополнительную плату иметь членские карточки на детей. Суть индивидуального членства очень проста. Оно предполагает ежегодный членский взнос, дающий разного рода привилегии - бесплатное посещение музея, участие в различных музейных мероприятиях, получение музейного журнала, бюллетеня или информационного листка, предоставление более низких цен в музейном магазине и ресторане, устройство специальных мероприятий только для членов музея и пр. Справедливости ради отметим, что музеи Западной Европы не имеют института членства в американском его варианте. Близким к нему институтом являются общества друзей музея, которые хотя и не столь решительно влияют на определение стратегии музея (поскольку не являются фактическими избирателями правления), но все же создают столь важное для музея ядро приверженцев в местном сообществе. Интересно, что первый опыт создания подобного института имеется и в нашем отечестве. Так, уже существует клуб друзей Эрмитажа, вступить в который может любой человек, заплативший членский взнос. Чем выше взнос, тем большими благами пользуется обладатель персональной карточки члена клуба. Минимальный взнос в размере 100 долларов дает право бесплатного посещения музея и участия в мероприятиях, организуемых только для членов клуба. За 200 долларов можно стать привилегированным членом клуба, а за 500 - попасть в число его учредителей.

Возвращаясь к американскому институту членства, заметим, что как и в случае с бюджетным ассигнованием, частный сектор как источник финансирования, фактически, уже не существует в чистом виде. Стремительно развивающейся инновационной формой музейного фандинга является сегодня соединение в институте музейного членства частного и предпринимательского капитала. Дело в том, что помимо индивидуального членства широко распространилось так называемое корпоративное членство (corporate membership), когда членом музея становится корпорация. Преимущества такого вида членства огромны. Корпоративное членство дает музею возможность войти, как говорят американцы, в истэблшмент корпорации, что гарантирует долгосрочное стабильное финансирование не только текущих расходов музея, но и основных направлений его деятельности. Причем, в отличие от внешнего бизнес спонсорства, выделяющего деньги под конкретную программу, проект или выставку, при условии обязательного их возвращения в той или иной форме, корпоративное членство не стремится к "профиту" в узко-корпоративном его понимании. По словам одного американского музейщика, корпоративное членство является "способом делания общественной пользы и служения обществу"¹⁸. Это одно из проявлений той самой новой этики в мире бизнеса, о которой много говорится сегодня в западной музееведческой прессе.

И, наконец, собственно бизнес спонсорство как источник музейного финансирования. Хотя удельный вес его в общем музейном бюджете сравнительно невелик (5%), именно бизнес спонсорство музеев имеет сегодня наибольшую популярность, актуальность и общественный резонанс. И дело здесь не только в том, что корпорация "любит шум" вокруг своего имени, как иронично замечают некоторые (забывая при этом, что этот "шум" и является собственно расплатой за спонсорство), но еще и в том, что именно бизнес спонсорство является сегодня наиболее активной

¹⁸ Museums 2000, p.150.

точкой роста в финансировании музеев. По данным американского журнала "Museum News", за 10 лет - с 1976 по 1986 гг. - финансовая помощь корпораций в США выросла с 1,5 миллиарда долларов ежегодных поступлений до 4,5 млрд. Причем вложения в культуру и искусство возросли за это время с 8% до 11%, а доля музеев в этой сумме выросла с 99,6 млн. долл. в 1983 г. до 133,2 млн. в 1985 г., что составило 24% общего культурного бизнес фандинга¹⁹. По данным Ассоциации бизнес спонсорства искусства, музеи Великобритании в 1994-1995 гг. стали первой величиной в получении спонсорской помощи корпораций, оставив позади себя такие традиционные объекты культурного бизнес фандинга, как музыка, театр, кино. За эти два года музеи Великобритании более, чем удвоили финансовую поддержку бизнеса, составившую сумму в 17 млн. фунтов, что на 5 млн. фунтов больше, чем ближайшему сопернику музеев - опере и примерно в два раза больше, чем театру²⁰. Приведенные данные убедительно говорят о стремительном развитии музейного бизнес спонсорства за последние 10 лет. По выражению директора Национальной галереи искусств в Вашингтоне, музеи и бизнес уже не сидят сегодня по разным углам, сердито косясь друг на друга и принимая один другого за пугало. Они поняли, что нуждаются друг в друге и активно ищут пути сосуществования и партнерства²¹. Движение бизнеса и музеев навстречу друг другу уже достаточно оформилось, приняв конкретные формы - современных направлений корпоративного спонсорства музеев, с одной стороны, и стратегии фандрейзинга, с другой.

Говоря о тенденциях современного музейного бизнес спонсорства, заметим, что несмотря на относительную молодость этого феномена, в его развитии уже можно разглядеть "вчера", "сегодня" и попытаться угадать "завтра". Истоки корпоративной поддержки музеев видятся нам в глобальных сдвигах 60-70-х гг. в развитии коммуникационных процессов, общественного сознания и маркетинговых стратегий. Именно в это время отходят в прошлое расхожие представления о пошлости и вульгарности "массового сознания" и происходит резкое возрастание роли паблисити в общей стратегии бизнеса. Если раньше бизнес предпочитал анонимность, говоря "я даю деньги, но не пишите на них мое имя", то на рубеже 60-70-х гг. корпорации пришли к пониманию огромного значения деятельности по формированию общественного мнения и созданию устойчивого положительного имиджа в продвижении своей продукции на рынок. Не случайно это время является началом "массового" спонсорства музеев, в которых бизнес разглядел своего перспективного делового партнера. Ключевой характеристикой начального периода музейного бизнес спонсорства стал феномен блокбастера. В буквальном переводе "блокбастер" означает фугасную бомбу крупного калибра, а в нашем случае - организованные на деньги корпораций крупномасштабные шоу-выставки, сопровождающиеся агрессивными маркетинговыми стратегиями - шумной рекламной кампанией, сенсационными откликами прессы, атмосферой ажиотажа, специальными распродажами билетов, расширенной коммерческой деятельностью музейных магазинов и пр. Корпорация при этом выступает в качестве так называемого "молчаливого" или "спящего" партнера (silent partner, sleeping partner), то есть партнера, занимающего позицию невмешательства в содержательные аспекты выставки. Первым блокбастером считается спонсируемая Эксоном в 1978 г. выставка "Сокровища Тутанхамона", принесшая корпорации

¹⁹ Lorraine Glennon. The Museum and the Corporation: New Realities // Museum News. January/February, 1988, pp.37, 43.

²⁰ Business opts. for Museums in Sponsorship hand out // Museums Journal. March, 1996, p.8.

²¹ The Business of Creating a Partnership. Six Candid Views from the Museum and Corporate World (A Round Table Discussion) // The Museum News. January/February, 1988, p.44.

огромную выгоду. В течение последующих 10 лет блокбастер стал ведущим способом взаимоотношений между музеем и бизнесом. Таким образом, корпоративное спонсорство музеев началось с жестких, прямолинейных маркетинговых отношений в форме мощного одномоментного фандинга специально создаваемых музейных выставок-блокбастеров, рассчитанных на сильный внешний эффект и большой общественный резонанс. Не случайно финансовая поддержка бизнеса этого времени получила название "вливания" или "инъекции" в музейный бюджет, а сам корпоративный спонсор часто назывался "донором".

Однако, довольно скоро атмосфера эйфории от золотого дождя блокбастеров уступила место настроениям сомнения, разочарования и все более возрастающей тревоги за дальнейшую судьбу музея, вставшего на путь партнерства с бизнесом. Обзор музейной прессы этого времени (70-80-е гг.) убедительно свидетельствует о все возрастающем числе негативных последствий жесткого фандинга. Спонсорские вливания в музейный бюджет все чаще стали ассоциироваться с "дарами данайцев" или "троянским конем". "Тот, кто хочет прокатиться у тигра на спине, может оказаться у него внутри"²², - так выразил свои опасения директор Вашингтонской Национальной галереи искусства во время круглого стола, проведенного журналом "Museum News" по теме "Музей и корпорация". Дело в том, что бюджеты многих крупнейших музеев мира оказались в зависимости от проведения спонсируемого блокбастера. Их директора стали откровенно заявлять, что если музей не сделает блокбастер, он не сделает свой бюджет. Эта жизненная заинтересованность музея в блокбастере или, другими словами, в мощном, но краткосрочном финансовом вливании, явилась причиной разных уровней интеллектуальной несвободы музея. Причем эта несвобода исходила не от корпорации, которая, хотя и была заинтересована в спонсорстве, но имела возможность выбора, а от самого музея, у которого часто этого выбора не было и который оказывался вынужден заниматься самоцензурой, приспособившись к интересам бизнеса. Не случайно директор Метрополитен музея назвал бизнес спонсорство "коварной, скрытой формой цензуры", добавив при этом, что "цензура исходит не от корпораций, а от нас самих"²³

Самоцензура музея часто начиналась с географии темы выставки и места ее проведения. Представитель Мобилиа заявил в свое время заинтересованному в спонсорстве музею, что фирма окажет поддержку исключительно африканской выставке, так или иначе связанной с ареалом деятельности компании. Так появились на свет выставки "Искусство Камеруна" и "Сокровища древней Нигерии". Подобным же образом фирма IBM заявляла о своей готовности спонсировать выставку, но только в городе с сильным присутствием своей деловой активности как в плане производства продукции, так и ее продаж.

Другой уровень интеллектуальной несвободы музея в условиях жесткого спонсорства представляет собой еще более серьезную уступку интересам бизнеса, касающуюся собственно выставочной тематики. "Мы определенно не хотим находиться в центре полемики", - заявил представитель фирмы IBM, выразив тем самым одно из важных условий музейного бизнес спонсорства. Действительно, музей, рассчитывающий свести концы с концами с помощью проведения на спонсорские деньги блокбастера, часто вынужден отказываться от острых в социальном или политическом плане, а также специальных научных тем в пользу более

²² The Business of Creating a Partnership, p.44.

²³ Lorraine Glennon. Op. cit, p.42.

развлекательной, сенсационной и аттрактивной для широкой публики тематики, того, что в современном английском получило название "razzle-dazzle". Таким образом, блокбастеры не только отвлекают музей от основных направлений деятельности, но и создают вокруг него специфическую ауру общественных ожиданий. По многочисленным откликам музееведческой прессы, музей, вставший на путь блокбастеров, испытывает постоянное давление общественного мнения, требующего от него создания одного блокбастера за другим, причем все большей аттрактивности и привлекательности.

Самоцензура музея в условиях жесткого спонсорства может, наконец, привести к окончательной потере его интеллектуальной свободы. В этом случае речь идет уже не об общей тематике выставки-блокбастера, а о содержании постоянной экспозиции музея. Об этом с тревогой говорилось на панели конференции Музейной Ассоциации (Лондон, 1989), посвященной проблемам спонсорства и корпоративной поддержки музеев. Особенно ярко прослеживается эта интеллектуальная зависимость от спонсора в экспозициях научно-технических музеев. "Слишком часто при посещении научного музея или центра науки и технологии, - сообщал в своем выступлении на конференции директор музея из Ричмонда, - я видел блестящие экспозиции, созданные на средства той или иной индустрии, которые проводили одну только мысль о том, что это - единственная индустрия, единственная компания, производящая представленные в экспозиции продукцию или сервис, то есть так тенденциозно освещали тему, что не давали никакого представления о реальном уровне существующих технологий"²⁴. Продолжая эту мысль, президент Музейной Ассоциации Великобритании Патрик Бойлан поделился своими впечатлениями от нового входа в Научный музей Лос-Анжелеса, спонсированного фирмой Макдональдс. Сообщив, что фирма, выделив средства на вход в музей, снабдила его видеопозом компьютерного автомата для чипсов, демонстрирующим чудеса современных технологий приготовления пищи согласно доктрине Макдональдса, Бойлан, извинившись, заметил, что "не смог это переварить"²⁵.

Однако, нельзя не признать того, что негативные моменты музейного бизнес спонсорства были следствием не только жесткого фандинга, но и отсутствием элементарных "правил игры" и "норм поведения". Не случайно начальный период корпоративной поддержки музеев (70-80-е гг.) стал временем интенсивной разработки партнерских взаимоотношений музея и бизнеса. Основными ее направлениями стали вопросы, связанные с "системой защиты" независимости музеев, их страхованием от финансового риска и возможной утраты благотворительного статуса. Так, с целью устранения отождествления в общественном сознании имени корпорации с именем музея и сохранения идентичности последнего был создан ряд конкретных рекомендаций для предварительной стадии выработки спонсорского соглашения. Согласно этим рекомендациям обе стороны должны заранее четко определить и письменно зафиксировать, кто пишет, редактирует и утверждает текст спонсорского соглашения, где будет использоваться знак фирмы (на выставке, в публикациях, сообщениях для печати, каталогах, брошюрах, афишах, учебных материалах и пр.) и как (будет ли доминировать), согласен ли музей на использование его имени для рекламы продукции фирмы (если да, то какой, входят ли сюда потребительские товары), где фирма собирается распространять музейные публикации, имеет ли музей право проверки их содержания и редактирования и т.п.

²⁴ Museums 2000, p.153.

²⁵ Idem, p.156.

Во избежание финансового риска были выработаны адекватные всесторонние страховые обязательства, принимаемые корпорацией и музеем при оформлении партнерства. Эти обязательства призваны выполнять функцию защиты от имущественных притязаний в случае нарушения одним из партнеров своих субдоговоров с третьими лицами или организациями. Особенно актуальным принятие страховых обязательств является в случае оформления на спонсорские деньги выставки или строительства нового музейного здания. Дело в том, что если корпоративный спонсор не выполнит своих обязательств по отношению к компаниям или лицам, являющимся музейными консультантами, продавцами или поставщиками, последние могут взять в залог имущество музея или принудить в судебном порядке продать его для удовлетворения своего иска. Помимо страховых обязательств для устранения финансового риска, связанного с не лимитированными заранее для корпорации и ее друзей бесплатными услугами, оказалось необходимым точно определить в ходе выработки спонсорского соглашения количество копий музейных публикаций, свободных посещений музея, а также отмечаемых событий и музейных вечеров для служащих корпорации. Оказалось также желательным оговорить в заключаемом между музеем и корпорацией контракте саму процедуру подсчета предполагаемых трат и дать возможно полный их перечень.

Наконец, была признана необходимость принятия определенных мер предосторожности по сохранению музейного статуса, так как выяснилось, что корпоративное спонсорство может повлечь за собой понижение федеративного налогового статуса музея с общественного уровня до частного, вызвать утрату освобождения музея от федерального и имущественного налогов, привести к обложению налогом музейного дохода, запрещению местной торговли и т.д.

Таким образом, музейное бизнес спонсорство, спонтанно возникнув в конце 1970-х гг., стало постепенно оформляться в течение последующего десятилетия в устойчивое деловое партнерство. Конец 1980-х и особенно 1989 г. - Международный год музеев - стали временем подведения первых итогов накопленного опыта музейного бизнес спонсорства. Интересно, что главным здесь стало осознание реальной цены спонсорского доллара для музея, понимание того, что бизнес спонсорство - это не столько вопрос о том, что получит музей, сколько о том, что он отдаст взамен. Не случайно, что попытка осмысления опыта музейного спонсорства на первый план выдвинула вопросы морального порядка, такие как чистоту помыслов музея, возможность его скрытого нравственного упадка, проблему черты, за которую нельзя переступить "ни за какие деньги", и, безусловно, всеобщий призыв к интеллектуальной свободе и независимости музея. При этом под интеллектуальной свободой понимался широкий круг проблем, связанных с сохранением у музея в условиях жесткого фандинга права представления непопулярных, острых, дискуссионных, сугубо научных и ценностно-значимых тем, права адекватности выставочной тематики общему контексту музейной деятельности, а также пожеланием музеям независимого статуса академических институтов. Столь же всеобщим как требование интеллектуальной свободы стало в конце 1980-х гг. обращение к общественной совести бизнеса, также явившееся своего рода итогом первому опыту корпоративного музейного спонсорства. Суть этого обращения довольно проста: музей - инструмент, служащий всему обществу, и поддерживая его, бизнес должен преследовать не узко-корпоративные, а общественно значимые цели.

Надо сказать, что этот всеобщий призыв к общественной совести бизнеса не был беспочвенным лозунгом. Дело в том, что именно в конце 1980-х гг. в развитии

мирового бизнеса произошли те глобальные сдвиги, которые, собственно, и предопределили переход стратегии корпоративного музейного спонсорства от "вчера" к "сегодня", а, возможно, и "завтра". Эти сдвиги, безусловно, были вызваны глубинными процессами развития современных маркетинговых стратегий. Для нас, может быть и по-дилетантски, важно здесь то, что высказанная как-то представителем компании CEO мысль о том, что "мы не можем быть абстрактно вообще альтруистичны"²⁶, потеряла сегодня свою актуальность. Бизнесу стало до какой-то степени выгодно быть альтруистичным вообще. Стратегия имиджа, достигаемого сенсацией блокбастера посредством единичного вливания в музейный бюджет, уже не срабатывала. Корпорациям для успешного продвижения своей продукции на рынок понадобилась упорная, систематическая, тщательно спланированная, рассчитанная на долговременный эффект и прочное деловое партнерство работа с целевым рынком, одним из сегментов которого стала рассматриваться музейная аудитория. Как отмечалось в основанном компанией "Филипп Моррис" журнале "Американцы и искусство", "посетители музея становятся более респектабельными, хорошо образованными потребителями высокого уровня, которые путешествуют, обладают действительным положением в обществе, посещают рестораны. Другими словами, они представляют собой ту самую аудиторию, на которую нацелены корпорации". Не случайно вице-президент фирмы "Мобиль", выражая философию стратегии спонсорства компании, заявил, что "покровительство - лишь другой аспект размещения рынка, другой путь продвижения туда для продажи продукции и расширения своего присутствия"²⁷.

Причем изменения общей стратегии бизнес поддержки музеев произошли не только на уровне ее обоснования, но и на уровне бюджетной структуры. Сегодня большинство участвующих в музейном спонсорстве компаний имеют два бюджета. Один из них является бюджетом на социальные нужды, средства которого распределяются в соответствии с решением правомочной панели. Другой бюджет - маркетинговый. Он, в свою очередь, делится на бюджет над чертой и под чертой. К бюджету над чертой относятся телевидение и другие средства коммуникации; к бюджету под чертой - паблик рилейшнз и повышение имиджа корпорации. Этот бюджет под чертой, напрямую связанный с налаживанием прочных партнерских отношений с широкой музейной аудиторией, как целевым рынком корпорации, и определяет современные тенденции музейного бизнес спонсорства. Как подчеркнул на конференции Музейной Ассоциации глава консалтинговой маркетинговой службы Великобритании Ян Сперо, спонсорство сегодня начинается не с коммерческого вклада, а с того, что компании почитают за счастье установить действительные связи с их целевым рынком через музеи и галереи²⁸.

В чем же, собственно, состоят современные тенденции музейного бизнес спонсорства? Пожалуй, самым заметным веянием стало то, что блокбастеры перестали являться основной формой взаимоотношений музея и бизнеса. Большие вклады больших компаний большим музеям хотя и не исчезли вовсе с горизонта бизнес поддержки, но явно пошли на убыль, становясь делом так называемого флагманского спонсорства международного масштаба. Внутреннее спонсорство, напротив, имеет тенденцию к расширению, но за счет вовлечения в него все большего числа маленьких и средних компаний, поддерживающих музеи внутри их местных сообществ. Как

²⁶ Lorraine Glennon. Op. cit, p.41.

²⁷ Ibid., p.40.

²⁸ Museums 2000, p.162.

заметил по этому поводу председатель корпорации SCM, "новые деньги находятся в корнях травы. Это именно то место, где расположен рынок, вот почему в первую очередь более мелкий бизнес обладает сегодня нерастраченным потенциалом спонсорской поддержки"²⁹. Эта тенденция к децентрализации спонсорства, приближения его к "корням травы" местных сообществ, неотъемлемой частью которых являются музеи, коснулась сегодня и крупных спонсоров. Судя по откликам прессы, все больший вес при принятии решений об оказании финансовой поддержки приобретают голоса местных служб, филиалов и дочерних компаний крупных корпораций. Параллельно с децентрализацией наблюдается тенденция к так называемому совместному спонсорству с соответственным уменьшением вкладов каждого из участников. Так, каждый из четырех филиалов Музея американского искусства в городе Уитней, известного под названием "Макдональдс музейного мира", имеет своего бизнес спонсора. Однако, тенденция к совместному спонсорству характерна лишь для мелкого и средних размеров бизнеса. Крупные корпорации, такие как AT&T, American Express, Philip Morris, IBM, United Technologies все еще "держат марку", предпочитая быть единственными спонсорами музеев, допуская нарушение своей спонсорской монополии лишь в отношении некорпоративных источников.

Существенные сдвиги происходят сегодня и в самом характере корпоративной поддержки музеев. Если в эпоху блокбастеров бизнес спонсорство сводилось собственно к чеку, сегодня все большее распространение получают разнообразные неденежные формы корпоративной поддержки музеев. Забегая немного вперед, заметим в этой связи, что в широком ассортименте рекомендаций по музейному фандрейзингу есть совет не ограничивать запрос только долларами. Дело в том, что современный мелкий и средний бизнес охотнее идет навстречу безличным формам поддержки, таким как организация рекламы, радио- и телеинформация, налаживание маркетинговых связей и служб, приобретение оборудования, пожертвование продукции фирмы, ремонт и дизайн музейных помещений и т.д. Тенденцию роста неденежных форм корпоративного спонсорства наглядно демонстрируют приведенные ниже данные по бизнес поддержке искусства в Великобритании в 1991-1994 гг.

Таблица 1.

Бизнес поддержка искусства в Великобритании, 1991-1994

	<i>1991/1992</i>	<i>1992/1993</i>	<i>1993/1994</i>	<i>Повышение- понижение</i>
Спонсорство с уплатой наличными	65 459 894 ф.ст.	57 693 072 ф.ст.	56 378 698 ф.ст.	- 2,28%
Неденежное спонсорство	1 710 900 ф.ст.	3 109 398 ф.ст.	6 164 658 ф.ст.	+ 98,25%

Однако, как видно из этой же таблицы, бизнес фандинг наличными средствами был и остается ведущей формой поддержки музеев. Новое здесь заключается в переходе от разовых и случайных вливаний в музейный бюджет к его стабильному финансированию на долговременной плановой ежегодной основе. Причем, если в

²⁹ Lorraine Glennon. Op. cit, p.40.

первом случае бизнес выступал как формальный "спящий партнер" и его фандинг давался музеем ценой прерывания его основной деятельности, в современном варианте спонсорства корпорация является заинтересованным лицом музейной деятельности, вкладывая свои средства как на текущие расходы, так и на развитие ее основных направлений. Ярким свидетельством новых подходов бизнес поддержки является уже упоминавшееся корпоративное членство, когда корпорация становится членом музея, поддерживая его изнутри, а музей входит в истэблишмент корпорации.

Таким образом, перед нами прошли, сменяя друг друга, два сценария корпоративной поддержки музеев - в виде жесткого спонсорства как первого опыта сближения музея и бизнеса, каждый из которых имел свой "профит", и в виде мягкого спонсорства, как новой формы партнерства, когда музею и бизнесу оказалось по пути к одной общей цели - музейной аудитории, целевому рынку, местному сообществу или, другими словами, паблик рилейшнз. Приоритетной тенденцией поступательного развития отношений музея и бизнеса стало "смягчение нравов" бизнеса, повышение его чувствительности к запросам культуры, пробуждение у него общественной совести, то есть возникновение того феномена, который получил сегодня название новой этики бизнеса. Вместо заключения обратимся к опыту взаимоотношений музея и бизнеса в Германии. В 1994 г. по инициативе влиятельной группы немецких корпораций, действующих под эгидой Федерации поддержки культуры индустрией Германии, было создано Общество культурного воздействия, представляющее собой союз бизнеса с неправительственными организациями (Совет искусств, Музыкальный совет, Музейная Ассоциация, Театральная Ассоциация и пр.). В его основу легла идея интегрированного подхода к фандингу культуры, понимаемая как всеобщая ответственность. И хотя трудно сказать, каким будет третий сценарий корпоративного музейного спонсорства, идея поддержки культуры как всеобщей ответственности, обусловленная новой этикой бизнеса, несомненно отражает не только современные реалии инновационных форм общественно-частного партнерства, но и перспективу их будущего развития.

Уровень равноправного делового партнерства, достигнутый во взаимоотношениях музеев и бизнеса, превратил музей из пассивного объекта в деятельный субъект корпоративного спонсорства, имеющий свой бизнес с бизнесом. Имя этого бизнеса - фандрэйзинг. В фандрэйзинге слово "fund" - денежное средство, соединилось со словом "raise" - добывать, приобретая новый смысл изыскания средств. Интересно, что музейный фандрэйзинг, возникнув в 70-е годы, одновременно с началом сближения музеев и бизнеса, записывался первое время в два слова, как "fund raising". По мере дальнейшего развития музейного бизнес спонсорства между этими словами появляется дефис ("fund-raising") и, наконец, в конце 80-х гг. они сливаются в одно слово "fundraising", которое становится понятным без перевода на многих языках³⁰.

Успешная программа музейного фандрэйзинга на заре его становления часто описывалась как серия разочарований, обманутых надежд, изредка прерываемых блестящими по-видимому неожиданными успехами³¹. По мере дальнейшего развития и разработки стратегии музейного фандрэйзинга такая трактовка стала все больше

³⁰ В русском языке встречающееся употребление слова "фандрэйзинг", как "фандрайзинг" является не совсем точным. Хотя английские глаголы "raise" и "rise" в целом имеют общий смысл, "rise" обозначает действие, направленное на самого субъекта, а "raise" - на другой объект, под которым часто подразумеваются денежные средства.

³¹ Carl W. Shaver. The Rights and Rituals of Fund Raising. // Museum News. 1973, February, vol. 51, N 6, p.17.

относиться к его любительским формам, главным отличием которых от профессионального фандрейзинга явилось слово "по-видимому". Дело в том, что современные технологии музейного фандрейзинга, превратившие его в профессиональный бизнес, основаны на принципе возможно более полного устранения неизвестных факторов. Выстроим в этом контексте логику рассмотрения обширного комплекса материалов по музейному фандрейзингу, начав с общих факторов влияния и постепенно дойдя до центральных правил фандрейзинговой стратегии музеев.

Среди общих факторов выделим прежде всего быстро развивающуюся систему обеспечения музейного фандрейзинга в лице разного рода служб, консалтинговых фирм, организации тренинга и т.п. Наличие такой системы в общегосударственном масштабе ставит кустарные попытки фандрейзинга на широкую ногу "массового производства" с присущими ему элементами стандартизации и оптимизации, предоставляющими музеям равные права и возможности участия в фандрейзинговом бизнесе, сводящими к минимуму факторы случайности в деле получения спонсорской поддержки, а также более равномерного ее распределения. Обратимся в этой связи к опыту Великобритании. Одной из первых попыток централизации и оптимизации музейного фандрейзинга в масштабах страны было поручение Музейной Ассоциации Великобритании, данное маркетинговой консалтинговой компании "Spero Communications", разработать к 1989 г. - Международному году музеев - стратегию маркетинга и спонсорства. Компания выработала базовую заявку о спонсорской поддержке и, разослав ее музеям, составила на основе полученных ответов банк данных музейных спонсорских запросов. В 1996 г. Комиссия музеев и галерей (MGC) Великобритании после долгой дискуссии добавила еще одно требование, необходимое для прохождения музеем официальной регистрации. Оно заключается в выработке так называемого обоснования целей ("mission statement"), которое по сути является перспективным планом музея, призванным поставить дело музейного спонсорства на регулярную централизованную основу. В специальном разделе по фандрейзингу и менеджменту, открытому в июньском номере "Museums Journal" за 1996 г., преподаватель Школы бизнеса и экономических исследований Лидского университета провел своего рода тренинг по правильному обоснованию музеем своих стратегических целей, показав их прямую связь с успехом фандрейзинга³². В том же 1996 г. Ассоциация спонсорского бизнеса в искусстве (ABSA) Великобритании со страниц "Museums Journal" предложила не имеющим фандрейзингового опыта музеям принять участие в специальном тренинге и ознакомиться с выработанной Ассоциацией схемой подбора партнеров-спонсоров³³. Важно отметить и существование в масштабах страны налаженной системы обучения музеев в виде действующих при районных музейных советах курсов фандрейзингового тренинга. Так, директор музейного совета графств Йоркшир и Хамберсайд (музеи которых получили от корпораций в 1995 г. свыше 1 млн фунтов) объяснила успех музейного бизнес спонсорства северных районов Англии действием разветвленной сети средств массовой информации и большого числа служб местных органов управления с хорошо налаженной системой фандрейзинга³⁴.

Примером доведения до логического конца отмеченной выше тенденции к централизации и оптимизации фандрейзингового бизнеса является опыт Японии. Весь музейный фандрейтинг здесь сосредоточен в руках единого координационного и

³² Stuart Davis. Do Museums Have a Mission? Registration guidelines suggest they should have // Museums Journal. 1996, June, N 6, p.38.

³³ Camilla Boodle. Nowt for Nowt // Museums Journal. 1996, August, p.42.

³⁴ Business opts. for Museums in Sponsorship hand out // Museums Journal. March, 1996, p.8.

посреднического центра - Японской Федерации экономических организаций, укомплектованной высшим составом служащих корпораций. Федерация не только централизованно принимает и рассматривает фандрэйзинговые запросы, но и устанавливает в случае одобрения окончательную сумму фандинга, передавая затем запрос в соответствующий сектор японского бизнес-сообщества, конечно, с учетом его финансового положения на данный момент.

От внешних факторов, определяющих фандрэйзинговую стратегию музея, которые выразились в тенденции к централизации, стандартизации и оптимизации фандрэйзингового бизнеса в государственном масштабе, перейдем к его субъективным внутренним факторам. Фандрэйзинг в музее начинается с подготовительной исследовательской фазы информационного обеспечения. Времена, когда директор музея отправлял представителю бизнеса письмо с просьбой о финансовой поддержке и получал обратной почтой чек, давно прошли. Сегодня успех музейного фандрэйзинга всецело зависит от уровня его информированности о реалиях бизнес-сообщества и создания на этой основе адекватного и точного банка данных о клиентуре имеющихся и потенциальных спонсоров музея. Не случайно так популярна в музейном фандрэйзинге мысль о том, что корпоративное спонсорство в конечном счете является делом верного выбора.

Попытаемся выделить некоторые отправные моменты создания музеем информационной фандрэйзинговой базы данных.

Приступая к сбору информации, прежде всего нужно знать традиционно участвующие в музейном спонсорстве направления бизнеса. Это бизнес с высокой степенью общественной видимости (*visibility*), преуспевание которого завязано на создании положительного имиджа и публичных отношений (индустрия сервиса, банки, торговые фирмы, коммунальные службы, издательства, индустрия радиовещания и телекоммуникаций и пр.).

При создании информационной базы необходимо иметь в виду и исторически сложившиеся в стране приоритетные районы культурного фандинга. Так, например, в США самая сильная традиция вовлечения корпораций в музейное спонсорство, размеры которого намного превышают общенациональный уровень, существует в районе Миннеаполис - Сент-Пол. Напротив, в таких индустриальных районах как Пенсильвания, Огайо, Мичиган, Индиана, Иллинойс, Висконсин уровень корпоративной поддержки является самым низким по стране (на 7% ниже общенационального уровня).

В ходе создания информационной базы данных о потенциальных спонсорах особое внимание следует уделять бизнесу, имеющему точки соприкосновения с музейной деятельностью. "Если вы хотите сделать выставку мебели XVIII века, - подчеркивалось в руководстве по музейному фандрэйзингу, - обращайтесь в мебельную компанию"³⁵.

В свете современных тенденций развития корпоративного спонсорства, расширяющегося за счет малого бизнеса, еще не вовлеченного в музейный фандинг, музей при сборе информации помимо своих традиционных спонсоров должен обратить внимание на возможность новых вариантов партнерства.

³⁵ Judith A. Gedlicka. Corporate Fund Raising: a Primer. // Museum News. January/February, 1988, p.78.

На стадии информационного обеспечения музейного фандрейзинга необходимо также внимательно следить за всеми изменениями в мире бизнеса (слияниями, появлением дочерних фирм, приобретениями, назначениями, выпуском новой продукции, потерями, прибылями и т.п.). Так, например, когда две корпорации, каждая из которых являлась музейным спонсором, сливаются, общая сумма их фандинга не складывается арифметически, а, как правило, уменьшается. Еще более негативные последствия для музейного спонсорства может иметь поглощение одной компании с традицией щедрого фандинга, другой, таких традиций не имеющей. Так, многие американские музеи были приведены в состояние шока, когда в 1987 г. контрольный пакет акций корпорации Дэйтон-Хадсон из Миннеаполиса, имевшей 42-летний стаж культурного фандинга, размер которого в 1986 г. составил 24 млн. долларов, перешел в руки компаний Дарт- группы, совершенно не имевших спонсорских традиций. Существенное влияние на изменение курса корпоративного спонсорства может оказать и смена руководства с новой повесткой менеджмента, обусловленного спецификой закрепленных прошлым опытом схем мышления, образцов решения проблем и практикой ведения дел. Таким образом, в ходе создания информационной фандрейзинговой базы данных необходимо самым скрупулезным образом отслеживать все нюансы текущих изменений в мире бизнеса. "Первый шаг к этому, - как отмечалось в руководстве по музейному фандрейзингу, - чтение. Газеты и журналы, которые читают люди бизнеса, также должны читаться соответствующим музейным персоналом"³⁶.

Результатом информационной стадии музейного фандрейзинга должен явиться банк данных имеющихся и потенциальных спонсоров, содержащий точную базовую информацию о каждом из них: полное имя бизнеса, адрес, номер телефона, факса, сведения о предмете деятельности (продукции, сервисе), сфере интересов, традициях спонсорства, его потенциале, данные об администрации, ее ценностных ориентирах. При этом важно располагать не приблизительной, а достоверной и точной информацией сегодняшнего дня, что требует ее постоянного отслеживания и перепроверки каждые 3-6 месяцев. В связи с этим возникает настоятельная необходимость компьютеризации процесса создания информационной базы музейного фандрейзинга. Использование компьютерных технологий позволит музею избежать известного парадокса недостатка информации при ее избытке, предоставит возможность быстрой и рациональной ее обработки и перепроверки, поможет структурировать данные в нужных направлениях (например, сегментирование корпораций по признакам вовлеченности в спонсорство, близости сфер деятельности, степени зависимости от имиджа и PR и т.п.). Более того, по данным на 1991 г. существует примерно 130 специальных фандрейзинговых программ, рассчитанных как на индивидуальных пользователей персональных компьютеров, так и на коллективных. Применение этих программ в музее существенно расширяет его возможности не только на этапе информационного обеспечения разрабатываемой стратегии фандрейзинга, но и в процессе ее внедрения.³⁷

Итак, подготовительная стадия информационного обеспечения фандрейзинговой стратегии завершилась. Музей вполне сориентировался в бизнес-сообществе и составил достаточно полное представление о клиентуре имеющихся и потенциальных спонсоров. Наступило время осуществления фандрейзинговой программы - обращения

³⁶ Idem.

³⁷ Ilana Hoffer-Skoff. Fund-Raising Software: Flexibility Comes First // Museum News. 1991, July-August, p.65-66.

к бизнесу. Исходной посылкой этого обращения, по общему признанию всех руководств и практических рекомендаций по музейному фандрейзингу, является ясное понимание того, что спонсорство - не филантропия и не милостыня, а взаимовыгодная сделка, основанная на банальном правиле: расход должен быть равен приходу. И если музейный фандрейзинг сведется к простой просьбе денег с тем, чтобы как-то "продержаться" год или два, аргументированной нехваткой средств, он, несомненно, будет обречен на неудачу.

Каким должно быть грамотное обращение музея к бизнесу?

Прежде всего нужно начать с себя. Одна из важнейших составляющих успешного музейного фандрейзинга заключается в факторе доверия спонсора к музею. Это доверие складывается из многих составляющих: состояния музейного менеджмента, успешного ведения финансовых дел, профессионального уровня персонала, авторитета администрации и попечителей, положения в местном сообществе и т.п. Другими словами, не развал и упадок, а порядок и благополучие внутримузейных дел вызовут у спонсора доверие и чувство уверенности в разумном использовании его средств. В заметке, помещенной в февральском номере "Museums Journal" за этот год о потере Британским музеем своей привлекательности для спонсоров, в качестве главной причины этого указывается плохое состояние финансового менеджмента. "Кризисов не любит никто, - подчеркивает автор заметки, - бизнес хочет успешного спонсорства... Желание помочь музею должно быть во всяком случае отплачено им правильным ведением своих финансовых дел и наилучшим использованием имеющихся денег и ресурсов"³⁸.

Другой важнейшей составляющей успешного музейного фандрейзинга является насущная необходимость и важность того дела, ради которого музей ищет себе поддержку. Как отмечалось в одном из руководств по музейному фандрейзингу, необходимо помнить о том, что любой запрос о финансовой поддержке обычно конкурирует с сотнями, а, возможно, и тысячами других. Поэтому музей должен запрашивать финансовую помощь только после того, как продумает следующее: Делаем ли мы нечто важное? Актуально ли это? Уместно ли это? Для кого? Нужно ли это? Есть ли в этом действительно новое содержание? Игрушка ли мы для богатых или привилегия и обязанность всего общества?³⁹.

Наконец, мы подошли к самому главному и существенному условию успеха музейного фандрейзинга - необходимости выработки всестороннего перспективного финансового плана развития музея, включающего в себя цели фандрейзингового поиска в качестве органичной составной части. Причем дело обстоит так, что насколько более убедительно, с цифрами и фактами в руках музей сможет показать спонсору, что затребованные им средства взяты не "с потолка", а самым непосредственным образом связаны с решением основных стратегических задач музея в русле единого перспективного финансового плана, настолько более вероятным окажется успех его фандрейзинговой программы. Так, например, если музей рассчитывает пристроить на спонсорские средства новое крыло к музейному зданию, ему необходимо определить на несколько лет вперед (минимум на 3 года) предполагаемые расходы на весь цикл строительства (возведение здания, отделку, обложение налогами) и заложить их в бюджетную смету расходов перспективного

³⁸ Camilla Boodle. Accumulated Losses // Museums Journal. 1997, February, p.43.

³⁹ Carl W. Shaver. The Rights and Rituals of Fund Raising. // Museum News. 1973, February, vol. 51, N 6, p.15.

финансового плана музея. Другими словами, успех данного фандрэйзингового запроса о финансировании строительства станет возможен только в том случае, если спонсор увидит, что музей продумал общую картину финансового развития, заложил проектируемые траты в бюджетную смету расходов перспективного финансового плана и выявил тенденцию их изменения в течение 3-5 лет.

Итак, что же должен представлять собой главный документ и аргумент музейного фандрэйзинга - перспективный финансовый план?

Прежде всего такой план должен обосновать главную миссию музея. Причем это должна быть не простая констатация фактов профильной деятельности музея, а стратегия его перспективного развития (вспомним в этой связи "mission statements", ставшие в Великобритании официальным условием регистрации музеев в целях расширения возможностей их спонсорской поддержки).

В перспективном финансовом плане должна найти отражение конкретная программа деятельности музея, направленная на осуществление его основной миссии. При этом желательно представить две редакции программы: исходную первую, составленную из расчета имеющихся у музея ресурсов, и расширенную вторую, основанную на привлечении спонсорских средств. Для удобства составления такой программы в некоторых рекомендациях по музейному фандрэйзингу предлагается определить вначале исходный минимальный уровень расходов, необходимых для сохранения музейных коллекций, обеспечения их безопасности, экспонирования и интерпретации, а затем перейти к выявлению новых возможностей и направлений деятельности, открывающихся музеем с получением спонсорской помощи.

В плане должна быть представлена проектная смета музейных расходов, рассчитанных на несколько лет вперед, где особой строкой выделяются текущие и основные расходы музея на выполнение его расширенной программы, обеспеченной спонсорской поддержкой.

План должен отразить кратко- и долгосрочный потенциал музейных доходов с указанием источников их поступлений.

Наконец, в перспективном финансовом плане музея должны быть определены сроки выполнения намеченной программы как исходной, так и расширенной "спонсорской" ее редакций.

Итак, в силу принципиальной важности этой мысли, еще раз подчеркнем, что музей, который встал на путь фандрэйзинга, уже не может позволить себе витать где-то между надеждами, проектами и планами, уже не имеет права рассчитывать на простое везение и удачу. Он должен с цифрами и фактами перспективного финансового плана в руках выйти на такой уровень обоснования своего фандрэйзингового запроса, который обеспечит его "плановый" успех.

Одним из важных моментов музейного фандрэйзинга является адекватность обоснованной цели размеру запрашиваемой суммы. Если музей в своем запросе обосновывает цель в 100.000 долларов, то он соответственно столько и получит, хотя размер спонсорской поддержки мог бы быть во много раз большим. Автор одного из руководств по музейному фандрэйзингу привел в этой связи один случай из своей практики, когда размер спонсорского вклада "подскочил" с 4 млн. до 10 млн. долларов сразу после того, как одна программа целей была заменена другой, более широкой. При этом этот же автор советует "не смущать" крупных спонсоров обоснованием маленьких целей, обращаясь к ним только с большими планами.

В случае установления отношений долгосрочного партнерства со спонсором следует также иметь в виду, что дальнейший успех фандрейзинговой программы музея напрямую будет зависеть от умелого менеджмента получаемых средств.

Всесторонне аргументированное обоснование музеем своих интересов – это только полдела в достижении успеха его фандрейзинговой программы. При составлении запроса музею нельзя забывать о том, что речь идет о заключении деловой равноправной сделки, одинаково учитывающей интересы обеих сторон. Вот почему вторая половина запроса должна стать ответом на детски простой вопрос: а что мне за это будет? При этом важно, чтобы этот ответ был не надуманным, а действительно соответствовал специфическим интересам бизнеса, определяемым его бюджетом "под чертой" и лежащим в сфере публичных рилейшнз – поиске путей коммуникации с обществом. Вот почему важная задача музейного фандрейзингового запроса – показать бизнесу, что один из этих путей может пройти через музей.

Успешность осуществления программы музейного фандрейзинга во многом зависит от эффективности задействованной группы специалистов, ответственных за ее выполнение. Как показывает практика, фандрейзинговый комитет из 15-ти человек может установить контакты с 50 – 100 спонсорами и "поднять" при этом 75-95% необходимых средств. Причем, большую часть суммы, как правило, изыскивают 3-7 фандрейзеров из числа этой группы. В связи с этим отметим существование обратной зависимости между целью фандрейзинга и размером ответственной группы исполнителей: чем больше цель, тем меньше должен быть комитет для ее достижения. В случае возрастания группы целей по сравнению с исходным уровнем, один из технических приемов фандрейзинга рекомендует немедленно сократить исполнительный комитет, оставив в нем несколько самых опытных и эффективно действующих специалистов.

Наконец, музею очень важно выбрать правильный момент для объявления своей фандрейзинговой кампании. Дело в том, что многие музеи стремятся оповестить общественность о начале своего фандрейзинга заранее, еще до получения каких-либо результатов. Однако, как показывает практика, такое преждевременное объявление кампании фандрейзинга является тактической ошибкой, которая может отрицательно сказаться на успехе всего дела. Музею, вступившему на путь фандрейзинга, не следует немедленно заявлять об этом в прессе или специальных бюллетенях, афишируя при этом свое бедственное положение и крайнюю нужду в средствах. Все, что на самом деле нужно сделать в этот момент – так это тихо, без лишней огласки, установить контакт со своими потенциальными спонсорами, добиться их согласия на финансирование и только после того, как успех фандрейзинговой кампании будет предreshен, объявить о ее начале.

Есть еще одно обстоятельство, лежащее в совсем иной области - психологии (личности, поведения, социальных групп, общения и т.п.), без учета особенностей которой сегодня немыслима ни одна профессиональная программа фандрейзинга вообще и музейного в частности. "Люди дают людям" - вот одна из старейших аксиом фандрейзинга. Причем в последнее десятилетие акцент со второго слова явно переместился на первое. Действительно, любой бизнес, любая корпорация в конечном счете состоят из людей - "корпоративных граждан", как их теперь называют. И ни для кого не секрет, что успех сегодня сопутствует тем музеям, чей фандрейзинг основан на личных контактах, связях и общении с этими "гражданами бизнеса", создавая не сопоставимый ни с чем в плане перспектив дальнейшего партнерства эффект соучастия и сопричастности общему делу. Вот почему насколько компьютеризованной и

высокотехнологичной должна быть первая подготовительная стадия музейного фандрэйзинга, настолько "человеческим" и персональным должен стать его заключительный этап обращения к бизнесу. Недаром в некоторых практических рекомендациях по музейному фандрэйзингу "прорабатываются" такие его нюансы, как наиболее благоприятное время встречи с представителями бизнеса (им оказались утренние часы до начала работы и завтрак). Тем не менее многие музеи упорно продолжают игнорировать столь очевидную истину, предпочитая рассылку деперсонифицированных, "холодных", электронных заявок. И дело здесь не только в удобстве. Так, например, практика фандрэйзинга знает случай, когда директор одного музея потратил годы для "выращивания" своего потенциального спонсора, но все же оказался не в состоянии в нужный момент обратиться к нему с личной просьбой. "Мы боимся слова "нет"", - так объясняет этот феномен директор Колумбийского музея в Южной Каролине⁴⁰. Именно из-за этого страха получить отказ некоторые представители музеев отделяют и отдаляют себя от личной просьбы, прибегая к помощи компьютерных заявок. Другие, идя на контакт, из-за этого же страха отказа, впадают в иную крайность, начиная говорить с позиции силы, агрессивно доказывая общественную значимость, полезность своего музея. Может быть в связи с подобной агрессией некоторые представители бизнеса стали предостерегать музейщиков от "потери своего лица" при подаче заявок. "Вы постоянно пытаетесь раздобыть как можно больше денег, - заявил на музейной конференции по этому поводу представитель деловых кругов, - в ущерб тому, чему люди бизнеса придают значение громадной ценности. Когда вы разговариваете с представителями бизнес-сообщества, не забывайте, что так или иначе они чувствуют свою социальную и интеллектуальную неполноценность по сравнению с вами и то, что они покупают своим спонсорством, как раз и является вхождением в мир искусства и культуры"⁴¹. Простой и достойный выход из этой ситуации, как нам представляется, содержит как-то высказанная Джоном Рокфеллером мысль о том, что у музеев есть долг просить бизнес о финансовой поддержке, точно также как и у бизнеса есть право решить как на нее ответить.⁴²

Завершая рассмотрение музейного фандрэйзинга в свете многих составляющих его успеха, попытаемся сказать об этом самыми простыми словами: успех фандрэйзинговой программы музея достигается тогда, когда правильный человек просит правильную сумму по правильной причине правильного кандидата правильным образом в правильное время.

⁴⁰ Cilella Calvatore. Op. cit., p.29.

⁴¹ Museums 2000, p.155.

⁴² Здесь, может быть, уместно вспомнить современную тенденцию слияния этих понятий "права" и "долга" в новое качество "всеобщей ответственности".

МУЗЕЙНЫЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА В ИНТЕРНЕТ. РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

На протяжении столетий общественная значимость музея определялась *качеством его экспозиции*⁴³, с 1970-х годов не менее важным показателем стал уровень проводимых им *акций, мероприятий и программ*. В последние два-три года все более существенным фактором становится *лицо музея, обращенное в открытое информационное пространство*. Нравится нам это или нет, но не за горами тот день, когда количество виртуальных гостей музея превысит число его реальных посетителей, а центральное место в системе музейных *public relations* займут *"Internet relations"*.

На октябрь 1998 года в международной компьютерной сети Интернет представлено более 200 российских музеев.

Число музеев, имеющих представительства в сети, несколько меньше указанных цифр. Виновники расхождения – неофициальные сайты-"двойники", подготовленные без участия музеев. Обычно они значительно уступают по качеству информационного наполнения официальным музейным сайтам⁴⁴.

Особенно неприятна ситуация, когда музей представлен *только неофициальным сайтом*. Пользователи Интернет из разных стран мира, как правило, не вникают в эти подробности и в результате получают о музее неполное, а зачастую искаженное представление. Например, Третьяковская галерея долгое время была представлена в Интернет дилетантской поделкой, изготовленной любителями изящных искусств из российской телекоммуникационной компании LVL Communication Group⁴⁵. В первой же фразе открывающей сайт статьи ошибочно указан год основания музея: 1892-й вместо 1856-го. Комизм ситуации состоит в том, что в верхнем правом углу web-страницы помещен логотип музея, позаимствованный с официального бланка ГТГ. А над логотипом мелким шрифтом проставлена дата: "1856", которую музееведы от программирования просто не заметили. Понятно, при таком уровне знаний о

⁴³ Именно экспозиции, а не коллекции. Общий уровень собрания (экспозиция + фонды) определяет не общественную, а научную значимость музея. Думается, что многочисленные высказывания представителей российской интеллигенции о невосполнимых потерях, которые понесла отечественная культура, лишившись на десять лет (1985–1995) постоянной экспозиции Третьяковской галереи, вполне справедливы. Впервые за полтора столетия мы вырастили поколение без Третьяковской галереи, и социокультурные последствия случившегося обществу предстоит изживать еще долгие годы. Что же касается работы по научному изучению произведений искусства, то она продолжала идти своим чередом. Для искусствоведа необходимость работать с произведением в фондах, а не в экспозиции – неудобство, но не более того.

⁴⁴ Здесь можно привести только два положительных примера: неофициальный сайт ГМИИ им. А.С.Пушкина, расположенный на сервере компании "Агама" (http://www.russia.agama.com/r_club/gallery/gmii/pm_ttl.htm), и web-путеводитель по Московскому Кремлю, подготовленный электронным издательством "Коминфо" (<http://www.online.ru/sp/cominf/kremlin>). Впрочем, исключения, в данном случае, только подтверждают правило. Оба сайта сделаны на основании музейных CD-ROMов и, следовательно, информацию для них изначально готовили музеи.

⁴⁵ <http://win.moscow.lvl.ru/culture/museum/tretyak/tretyak.html>.

предмете сетования на то, что "Композиция № 7" Кандинского воспроизведена в названном сайте вверх ногами выглядят просто мелочными придирками.

Приведенный случай можно было бы считать не более как курьезом, если бы за ним не вставала определенная социокультурная закономерность. Открытое информационное пространство не терпит пустот. Спрос на информацию о музеях велик, и если музеи не поставляют необходимые сведения сами, то *за них это делают другие*. И потери от этого несут, в первую очередь, музеи.

Сейчас, когда Третьяковская галерея открыла официальный сайт, ей приходится начать работу с уровня "*ниже нулевой отметки*", поскольку пользователи привыкли получать сведения о музее *в другом месте*⁴⁶. Для Интернет это серьезная проблема. При работе в глобальной сети значительная часть времени уходит на поиск нужной информации. Единожды отыскав нечто для себя интересное, пользователь делает "закладку", по которой в дальнейшем мгновенно находит отмеченный сервер или веб-страницу. Нет сомнения, что тысячи людей – среди которых потенциальные покупатели музейных изданий, спонсоры, инвесторы – и *после* появления официального сайта ГТГ будут проторенной тропкой ходить в гости к компании LVL, ошибочно полагая, что посещают Третьяковскую галерею.

Что же дает музею представительство в сети Интернет?

1. Музей оказывается лучше интегрирован в систему российских и зарубежных профильных организаций.
2. Собственный сайт открывает перед музеем дополнительные возможности для презентации своих коллекций.
3. Резко интенсифицируется процесс обмена профессиональной информацией.
4. Увеличится возможность привлечения недостающих ресурсов извне музейной системы.
5. Представительство музея начинает оказывать влияние на его развитие, сайт может превратиться в экспериментальную площадку для музейного проектирования, место разработки различных музейных моделей.

Объективности ради отметим, что для подавляющего числа отечественных музеев – даже тех из них, что хорошо представлены в Интернет – описанная ситуация, скорее, светлое завтра, чем реальность дня сегодняшнего.

Пока же большинство музейных сайтов (не только российских, но и зарубежных) представляют собой краткий путеводитель по музею, иногда дополненный возобновляемой информацией с музейного автоответчика.

Типовая структура отечественного музейного сайта такова:

1. Информация о возможности посещения
2. История музея
3. Коллекции и отдельные предметы
4. Постоянная экспозиция музея
5. Выставки
6. Образовательные программы
7. Научная информация

⁴⁶ Страница ГТГ на сервере компании LVL существует с октября 1996 года, официальный сайт ГТГ с октября 1998 года.

При этом коллекции и история музея представлены почти повсеместно, информация для посетителей, постоянная экспозиция и выставки – заметно реже, образовательные программы и научная информация – в единичных случаях.

Рассмотрим структуру музейного сайта на сопоставлении представительств двух крупных художественных музеев: нового сайта Государственной Третьяковской галереи и нового сайта ГМИИ им. А.С.Пушкина⁴⁷.

Информация о возможности посещения (1) и история музея (2) наиболее просты в подготовке. Зрительный ряд и текстовое наполнение остаются в этих разделах практически неизменными. Телефон для справок меняется в музее не каждый день, а почтовый адрес и того реже. А потому и необходимость вводить новые данные возникает нечасто.

Итак, раздел "Информация о возможности посещения" несложен в подготовке и, тем не менее, уровень сайта в нем хорошо виден: можно, как Третьяковская галерея, ограничиться одной текстовой информацией, а можно, как Пушкинский музей, дополнить ее интерактивными схемами проезда к музею и его филиалам. Мелочь? Но как она удобна для туриста, плохо знающего топографию города.

Что же касается исторического раздела, то зрительная информация в нем вроде бы не обязательна. Однако, это суждение не выдерживает проверки практикой. Одно дело прочесть: в таком-то году приобретено первое произведение, в таком-то – построен основной корпус, другое дело – увидеть историю в своими глазами: И.В.Цветаева в мундире Опекунского совета, здание музея в процессе строительства в 1904 году, выставку подарков И.В.Сталину, трофейную Сикстинскую мадонну... Весьма наглядное подтверждение известного тезиса, что Интернет, в первую очередь, – зрелище, что зрительная информация с экрана воспринимается куда лучше, чем текстовая, а потому в Интернет текст должен дополнять изображение, а не подменять его. Не думаю, что у кого-нибудь, кроме специалиста, хватит сил дочитать до конца лишнюю иллюстраций сухую историческую справку о Третьяковской галерее. Но историка искусства мысль о том, что "...Третьяков сблизился с демократически настроенными художниками-реалистами, произведения которых стали основой его собрания" вряд ли потрясет своей новизной. Информация оказывается практически бесполезной, ибо не имеет адресата.

Раздел, посвященный презентации **постоянной экспозиции музея (4)** (интерактивные схемы музейных зданий и виды экспозиционных залов), в сайте ГМИИ можно считать образцовым. Пользователь имеет возможность через детально проработанные поэтажные планы выйти в интересующий его раздел экспозиции, ♦ ознакомиться с общим видом зала, а в отдельных случаях и с панорамой экспозиции в технологии Surround Video, позволяющей виртуальному посетителю "осмотреться вокруг" и "подойти" к заинтересовавшей его картине. Этот раздел музейного сайта имеет серьезное психологическое значение; именно он формирует эффект присутствия, обогащает информационный ряд пространственным ощущением, дает чувство посещения **конкретного** музея.

Если же виртуального посетителя ГМИИ интересуют отдельные произведения, то ему следует обратиться к разделу "**Коллекции музея**" (3). Скажем

⁴⁷ <http://www.tretyakov.ru>

<http://www.museum.ru/gmii>

Сайты рассматриваются по их состоянию на конец октября 1998 года

сразу – это именно презентация основных коллекций и отдельных знаменитых произведений, а не альбом и не каталог собрания. Пушкинскому еще далеко до его собрата – Музея изобразительных искусств в Сан-Франциско, положившего на сайт 65 тысяч изображений⁴⁸. Но то, что сделано, выглядит в высшей степени достойно: качественные изображения с каталожными данными и возможностью полноэкранный просмотра. Думаю, что ограниченность зрительного ряда, в данном случае, не недоработка, а позиция. Вопрос о том, выгодно ли с коммерческой точки зрения "вываливать" в Интернет большое количество картинок, еще остается дискуссионным. Не делает ли мы глупость, отдавая задаром изображения, которые можно с успехом продавать? – спрашивают себя работники российских музеев. Лично я убежден, что нашими западными коллегами, ставящими на музейные сайты десятки тысяч картинок, движут вполне прагматические соображения. И дело здесь вот в чем: изображение, помещенное в Интернет имеет низкое разрешение; сколь бы красиво оно ни выглядело на экране, оно не годится для полиграфии. В сущности, это реклама, наживка, заброшенная в открытое информационное пространство: вот, что у нас есть! Заплатите – будет вам и полиграфический слайд, и изображение высокого разрешения.

А как решены те же проблемы в сайте Третьяковской галереи? Меню содержит перечень основных экспозиционных разделов, а под ним имеется стрелка с манящей надписью: "В залы экспозиции". Выскажу одно предположение в сугубо гипотетическом плане. Мне кажется, что человек нажимающий на эту стрелку рассчитывает увидеть если не экспозицию целиком, то хотя бы некоторые произведения из собрания Третьяковской галереи. Но надежде этой не суждено сбыться. В разделе "Экспозиция" *нет ни одного изображения*. Через интерактивные планы здания пользователь может получить только позальные *списки художников*. Конечно, приятно, сидя где-нибудь во Владивостоке, узнать, что в зале № 22 находятся произведения К.Ф.Гуна, но как они выглядят, эти произведения, кто такой К.Ф.Гун и как его хотя бы звали, вы из сайта ГТГ не узнаете. Подобный подход был бы уместен в информационном боксе, установленном при входе в экспозицию: выяснил номер зала – и пошел смотреть. Для человека же, не имеющего такой возможности, эти сведения бесполезны, и не могут вызвать ничего, кроме раздражения.

Здесь мы подходим к одной важной мысли: музейная информационная система существенно отличается от музейного сайта. Информационный бокс предназначен для *посетителей*, физически находящихся в здании музея, он является дополнением к экспозиции, а не ее аналогом. С музейным сайтом все обстоит ровно наоборот. Он делается для *виртуальных посетителей*. Многие из них потому и прибегают к услугам Интернет, что не имеют возможности посетить музей лично.

Текстовая **научная информация (7)** пока редкий гость на российских музейных сайтах. Лидеры этого направления – Музей антропологии и этнографии РАН (Кунсткамера)⁴⁹ и Муромский историко-художественный музей⁵⁰, в представительствах которых у каждого научного сотрудника есть своя страница со справкой о научной деятельности и списком публикаций. Пушкинский музей не счел необходимым знакомить пользователей Интернет с этой стороной своей жизни, что же касается Третьяковской галереи, то она поступила *величественно непонятно*. В сайте имеется большой раздел, именуемый "Отделы и службы" и содержащий полные

⁴⁸ <http://www.thinker.org>

⁴⁹ <http://www.kunstkamera.lanck.ru/science/index.htm>

⁵⁰ <http://www.cl.murom.ru/~museum/main/index.htm>

поименные списки заведующих всех подразделений ГТГ. Всякий, кому это нужно, может узнать, что, например, Отделом слабых токов заведует Ястребов Николай Леонидович, а Отделом электротехнического оборудования – Воробьев Николай Радиславович. Беда только в том, что этими сведениями посетителю сайта будет нелегко воспользоваться, ибо ни e-mail адресов, ни телефонов, ни иной контактной информации в его распоряжение не предоставлено.

Показ **выставок (5)** на web-страницах преследует две цели. Первую из них можно назвать *презентационной*, вторую – *ретроспективной*. До последнего времени в деле показа недавно открывшихся и анонсирования будущих выставок отечественным музеям не хватало оперативности, наиболее типичной была ситуация, когда в разделе "Выставки" были представлены давно работающие или уже закрывшиеся экспозиции. Сайты ГМИИ, ГТГ, Государственного Эрмитажа и некоторые другие, свидетельствуют, что эта проблема в значительной степени разрешена. Другая сторона вопроса – способы организации материала. В сайте Третьяковской галереи выставочная деятельность выведена в специальный раздел, а в Пушкинском музее анонсы текущих и ближайших выставок вынесены прямо на главную страницу. По-разному понята и задача показа выставочной истории: в сайте ГТГ в рубрике "Архив выставок" мы находим простой перечень выставок, прошедших с начала текущего года, а в ГМИИ есть специальный раздел, освещающий историю выставочной деятельности музея с 1914 года. И в первом, и во втором случае подход Пушкинского музея представляется более грамотным.

Образовательные программы (6) в российских музейных сайтах производят наиболее удручающее впечатление. В лучшем случае это добросовестные письменные изложения экскурсий по музею и его разделам. Они чугунно серьезны, рассчитаны исключительно на взрослую аудиторию и почти не используют интерактивные возможности, заложенные в природе компьютера. Складывается впечатление, что социологи и специалисты по музейной педагогике никогда не заглядывали в сайты своих музеев.

А простейшие закономерности здесь давно известны:

1. В 1980-е годы сменилась мотивация посещения музея – если в доперестроечный период в музей приходили *за знаниями*, то в наше время в музей приходят *проводить досуг*.
2. Доля teenager'ов среди виртуальных посетителей музейных сайтов существенно выше, чем среди реальных посетителей музеев, следовательно правило "просвещай, играя" становится еще более актуальным.

То немного, что сделано в этой области – заслуга не музейных педагогов, а программистов. Что же увлекательного найдет среди музейных web-страниц сегодняшний пятиклассник? Где те образовательные игры, в которые он захочет поиграть? – В качестве примеров можно назвать три Puzzle в сайте Дарвиновского музея и круговые панорамы в технологии Surround Video, имеющиеся в нескольких музейных сайтах, в том числе, и в сайте ГМИИ. Это, пожалуй, все... Особенно странной описанная ситуация выглядит на фоне мощной индустрии детских развлекательно-образовательных программ в зарубежном Интернет⁵¹.

К сожалению, сайты ГТГ и ГМИИ в этом смысле не составляют исключения. Если в сайте Третьяковской галереи соответствующая рубрика просто отсутствует, то в

⁵¹ См., например, <http://www.bonus.com>

представительстве Пушкинского музея есть целый раздел, прямо называющийся "Образовательные программы". Однако, заглянув в него, понимаешь, что речь идет об образовательных программах *не в том смысле*. В разделе представлены не обучающие программы по искусству, а информация о различных формах работы музея с детской и юношеской аудиторией. Дело полезное, но к дистанционному обучению с использованием телекоммуникационных технологий отношения явно не имеющее.

Проанализировав структуру музейного сайта, нельзя обойти вниманием также вопросы **навигации** и дизайна. И здесь, честно говоря, сравнения двух интересующих нас сайтов в категориях "лучше – хуже" никак не получится. Ибо в случае с ГМИИ речь идет о профессиональной работе, в чем-то не бесспорной, но в высшей степени добротной. А представительство Третьяковской галереи сделано абсолютно безграмотно. Не буду живописать все неожиданности, подстерегающие пользователя, тыркающегося внутри этого сайта, и ограничусь только одним примером. Как известно, в Интернет принято делать два меню – графическое и текстовое. Последнее предназначено, главным образом, для пользователя, сидящего на низкоскоростной линии. Оно позволяет переходить в необходимый раздел, не дожидаясь загрузки графики. Я решительно не понимаю почему графическое и текстовое меню в сайте ГТГ *не совпадают*: в первом – 8 рубрик, а во втором – 9. Чтобы окончательно доконать сбитого с панталыку виртуального визитера, они еще по-разному работают. Например, рубрика "Информация" (графическое меню) соответствует не "Информации для посетителей" (текстовое меню), а "Общим сведениям". Кликнув на "Экспозицию" (текстовое меню), попадаешь в раздел "Выставки". Что это – плохое качество программной сборки или некий неподвластный рассудку пользователя замысел? Лично мне достигнутый эффект по неожиданности воздействия напомнил известную работу художника-концептуалиста Андрея Монастырского "Зрительная труба". Это произведение много раз экспонировалось на выставках, но для тех, кто не видел его, напомню, что "Зрительная труба" представляет собой черный ящик, из которого действительно торчит труба с окуляром. На поверхности ящика имеется кнопка. Посетителю предлагается посмотреть в окуляр и одновременно нажать на кнопку. Делая это, человек, естественно, ожидает, что загорится подсветка и он увидит нечто внутри ящика. Вместо этого раздается звонок.

Не могу обойти молчанием и **дизайн** сайта Третьяковской галереи. Я готов спорить о том, насколько ложится в образ компьютерного экрана квази-русский стиль оформления с не попадающими в строку буквицами на фигурных подложках. Но не будем об этом. Поговорим только об азбучных истинах. Каждый студент-первокурсник Полиграфического института знает несколько элементарных правил:

- в пределах одного листа (или экрана) нельзя использовать шрифты смежных кеглей (например, 11 и 12). Разрыв в размерах должен составлять не менее двух пунктов, иначе в глазу возникает рябь;
- по той же причине не следует чередовать шрифты типа гротеск с шрифтами типа антиква (например, Ариал с Таймсом);
- и наконец, общее количество гарнитуро-начертаний и типоразмеров, одновременно находящихся в поле зрения, не должно превышать трех.

Разработчики сайта умудрились нарушить все эти правила сразу. Есть web-страницы, где использовано до 10 шрифтов одновременно. Читать такой текст просто мучительно. Имя дизайнера не упомянуто в сайте, но как искусствовед, имеющий достаточный зрительный опыт, я ручаюсь, что он сделан человеком, не получившим даже среднего художественного образования. Третьяковская галерея постоянно сотрудничает с

Константином Журавлевым, Владимиром Музыченко, другими известными бук-дизайнерами. Почему в данном случае она воспользовалась услугами малограмотного любителя?

Сегодня музеи уже начинают осознавать, что создание представительств в Интернет при всей кажущейся новизне во многом сродни традиционному книгоизданию. И чтобы получить хороший сайт, к работе над ним необходимо привлекать профессионалов, каждый из которых будет заниматься *своим* делом, что тексты по истории искусства должен писать искусствовед, вид экрана разрабатывать художник-дизайнер, ошибки проверять корректор, а функции программиста должны ограничиваться работой по сборке. И при том, это должен быть программист, владеющий спецификой Интернет, имеющий навыки создания музейных сайтов. Учиться никогда не поздно, но лучше делать это не на материале всемирно известного музея.

Кстати, тексты, помещенные на двух рассмотренных сайтах, во многом похожи друг на друга. Чувствуется, что они написаны людьми, хорошо знающими предмет, но не очень разбирающимися в телекоммуникационной специфике. Но это дело наживное. Кроме того, "книжность" текстов в сайте ГМИИ настолько скрадывается продуманной структурой, удобной навигацией, хорошо подобранным зрительным рядом, что как-то не хочется критиковать их за имеющиеся небольшие погрешности. Тексты в сайте ГТГ тоже не безупречны, но к ним не хочется придираться по прямо противоположной причине: это единственная часть работы, сделанная профессионально.

Подводя итог рассмотрению накопленного отечественного и зарубежного опыта представления в Интернет музейных материалов, можно заключить следующее.

1. Каждый современный музей должен быть представлен в глобальных информационных сетях. Мотивов для этого уже сегодня более чем достаточно, во всяком случае – для того, чтобы осмысленно идти на расходы, связанные с созданием полноценного музейного представительства в мировой компьютерной сети.
2. Фиксируя и признавая достижения и преимущества, которые получили музеи, уже создавшие свои представительства в Интернет, необходимо отметить наличие проблем, которые пока еще не нашли своего достойного разрешения в рамках рассматриваемого направления деятельности. Наиболее существенные из них:
 - проблема грамотной постановки целей (зачем мы создаем сайт);
 - проблема отбора, предоставляемой через Интернет музейной информации (что мы хотим и что не хотим показывать);
 - проблема выбора адекватных форм представления музейной информации (сайт – не книга и не информационный бокс, у него свои законы построения);
 - проблема профессионализма команды разработчиков.

От "домашней странички" к виртуальному музею

Обычно музейные сайты в Интернет делят на две группы: *представительства реально существующих музеев* и *виртуальные музеи*. Ситуация с представительствами более или менее понятна: музейный сайт – не самостоятельная структура, а функциональная часть существующего музея, реализующая часть музейных программ, в первую очередь, популяризационных. Что же касается

виртуальных музеев, то здесь имеет место полная неразбериха. Просмотр данного типа сайтов убеждает, что сегодня "виртуальным музеем" могут назвать любой набор изображений с пояснительными текстами.

Хотите создать собственный музей? Нет ничего проще: отсканируйте выборочно десять картинок из трех разных художественных альбомов и поместите их в Интернет. Благодарное человечество немедленно назовет это "виртуальным музеем" и внесет ваш линк в соответствующие разделы специализированных поисковых серверов.

Несколько столетий ушло на становление особого института, который именуется *Музеем*. Сегодня обогащенные опытом предшествующих поколений мы знаем, что музей – это не просто сборище объектов, снабженных этикетками, что он чем-то отличается от выставки, библиотеки, склада или фототеки. Но в Интернет это знание как-то не пошло впрок...

Ограничусь одним примером. Студией "Колибри" подготовлен сайт, посвященный истории артиллерии⁵². В нем триста описаний такого типа:

<i>Американская 90-мм зенитная пушка M1A1</i>	
<i>Эта пушка, относящаяся к среднекалиберным зенитным орудиям, была принята на вооружение перед войной. Поставлялась в годы войны в СССР по ленд-лизу.</i>	
<i>Масса орудия</i>	<i>7300 кг</i>
<i>Масса снаряда</i>	<i>10,6 кг</i>
<i>Начальная скорость снаряда</i>	<i>823 м/с</i>
<i>Вертикальная дальность стрельбы</i>	<i>10300 м</i>
<i>Горизонтальная дальность стрельбы</i>	<i>17300 м</i>
<i>Скорострельность</i>	<i>11 выстр/мин</i>
<i>Угол вертикального обстрела</i>	<i>от – 3 град. до + 80 град.</i>

К каждому описанию можно извлечь изображение.

На военном языке подобные тексты именуются ТТД – тактико-техническими данными. Очень интересная и полезная информация. Не ясно только, почему 300 ТТД, собранных вместе, названы "Виртуальным музеем военной техники". Конечно, никакой это не музей, а военно-технический справочник. Музей же, пользуясь выражением К.С.Станиславского, всегда имеет *сверхзадачу*. В данном случае неким намеком, из которого могло бы вырасти музейное понимание предмета, можно считать фразу: "Поставлялась в годы войны в СССР по ленд-лизу".

А что такое лендлиз? – Значит это не только яичный порошок, но и хорошие зенитные орудия! Ленд-лиз – это и американские "студебекеры", таскавшие по дорогам войны почти всю советскую артиллерию. И вообще какую роль сыграла в победе СССР над фашизмом поставляемая союзниками техника? Кто были люди, на ней воевавшие? Отчего Покрышкин – советский ас № 1 – совершал свои легендарные победы, сидя за штурвалом английского истребителя? Это лишь немногие из вопросов, на которые надлежит ответить – причем не словами, а языком музейной экспозиции – чтобы иметь право назваться "*Музеем* военной техники".

Я совершенно не хочу умалять достоинств таких видов интернет-публикаций как электронный альбом, справочник или база данных. Виртуальный музей не лучше и не хуже их. Он просто по-иному устроен. В этой связи хотелось бы предложить такое

⁵² <http://www.infoart.ru/art/company/kolibry/museum/artiller/index.htm>

терминологическое ограничение: давайте называть *виртуальными музеями* только сайты, сделанные по законам *музейного проектирования*. Оно предполагает особую технологию создания экспозиции: наличие *научной концепции*, архитектурно-художественной концепции (применительно к Интернет последнюю точнее было назвать "*концепцией дизайна*") и связующего их *экспозиционного сценария*. Но главное, что "продуктом на выходе" становится музейный *текст* – разговор на особом *музейном языке*. Такие виртуальные музеи встречаются в Интернет, хотя пока их немного – куда меньше, чем представительств реально существующих музеев.

Приведу два примера. Первый – это "Виртуальный музей Диего Риверы"⁵³. Он устроен по аналогии с реальным музеем, имеющим фондовые отделы⁵⁴ и даже специально смоделированную трехмерную экспозицию. Такой музей вполне мог бы существовать в натуре. А вот музей "Московский Колосс"⁵⁵ возможен только в программной среде. Это попытка представить утопические и несохранившиеся проекты в области архитектуры и монументальной скульптуры через их историко-культурный контекст. Созданию "Московского Колосса" предшествовали написание научной концепции (она изложена в сайте) и разработка специального дизайнерского решения с разбивкой каждого экрана на три зоны⁵⁶. Я далек от того, чтобы считать этот сайт верхом совершенства. Особенно маловразумительным представляется мне его интерфейс. Но "Московский Колосс", бесспорно, – виртуальный музей. Его можно рассматривать как произведение, принадлежащее к особому виду искусства, основу *языка* которого составляет *музейный предмет*. А дальше уже можно говорить о качестве данного произведения, что сегодня не входит в наши задачи...

И вот здесь я подхожу к мысли, которая может показаться парадоксальной: *среди представительств реально существующих музеев почти нет сайтов, сделанных по законам музейного проектирования.*

Первые представительства музеев стали появляться в Интернет в 1995 году. Это были так называемые "home pages" (домашние страницы), содержащие информацию с музейного автоответчика и несколько картинок. Все это легко укладывалось в один экран. За полтора-два года домашние странички сменились большими музейными сайтами. Если отбросить незначительные функциональные различия, то можно сказать, что эти сайты являются разновидностью путеводителей.

Такая ситуация вполне понятна и на первых порах оправданна. Путеводитель – жанр хорошо знакомый музейному работнику. А как еще в популярной форме рассказать о музее? Все бы хорошо, если бы не одно *но*. Путеводитель пишется для *посетителей*, для людей, которые придут в музей. Его и покупают, обычно, на лотке у входа. Он является дополнением к экспозиции, а не ее аналогом. С музейным сайтом все обстоит ровно наоборот. Он делается для *виртуальных посетителей*. Многие из них потому и прибегают к услугам Интернет, что не имеют возможности посетить музей лично. В сегодняшней России люди, ходящие в музеи, и посетители музейных сайтов составляют две разные группы. Зона их пересечения не столь уж велика.

⁵³ http://www.usaccess-inc.com/museum/diego_home_eng.html

⁵⁴ Живопись - Монументальная живопись - Журнальные публикации художника, воспроизведенные факсимильно - Киноархив.

⁵⁵ http://www.rsuh.ru/open_museum/00002.htm

⁵⁶ Слева располагается изображение, справа – идеи авторов сооружений и официальные документы, внизу – воспоминания, легенды, слухи.

Итак, у музейного представительства своя публика. Кроме того, оно имеет свои информационные ресурсы, свою архитектуру и дизайн – все, чтобы стать самодостаточным, чтобы *превратиться в виртуальный музей*⁵⁷. Главное отличие между ними – в появлении обратной связи: традиционный музейный сайт есть лишь техническое средство для продвижения музейной информации, а вот виртуальный музей способен оказывать существенное влияние на развитие музея реального, помочь в переосмыслении музейной деятельности.

Ограничусь одним примером. Виртуальный музей даст возможность предварительной апробации музейных проектов. Создавая виртуальную выставку на тему будущей реальной выставки, ее кураторы смогут не только отточить собственный замысел, но и получат некую реакцию аудитории (как минимум по таким простейшим показателям, как статистика посещаемости и записи в гостевой книге).

Но это будет завтра, а пока...

⁵⁷ См. статью Н.Л. Селиванова в настоящем сборнике.

Музей в открытом информационном пространстве

На сегодняшний день есть основания рассматривать Интернет как деградирующую культурную среду, в которой система культурных связей все более размывается лавинообразным потоком слабо структурированной информации. Гигантское информационное пространство на глазах превращается в свалку разрозненных сведений, где человеку все труднее и труднее найти необходимое, даже если он точно знает, что ищет. Парадокс ситуации в том, что главной причиной недоступности сведений по избранной теме становится их избыточность. Пользователь теряется среди огромного числа делаемых ему предложений, все реже добирается до чего-то действительно нужного.

Алик Сагателян любит ходить в горы, слушать группу "Queen", прыгать с парашютом, пить пиво и рассматривать репродукции Сальвадора Дали (сведения почерпнуты из его "личной странички"⁵⁸). Кроме того, он умеет программировать на языке html, а потому делает сайт под названием "Музей изящных искусств Алика"⁵⁹. Возможно, создатель новоявленного "музея" даже не догадывается сколь традиционно его времяпрепровождение. Вот, например, что пишет в своих "Записках" тульский дворянин А.Т.Болотов (запись относится к 1785 году): "...Достопамятно, что я около самого сего времени основал и сделал свою картинную книгу, и вместе с сим трудился я над вклеиванием в нее всех имевшихся у меня разного рода больших и маленьких эстампов, и что мы с женою занимались сею работою несколько дней сряду и вклеили в нее ровно целую тысячу картин всякого рода". Такие "картинные книги" делали и в XVIII, и в XIX, и в XX столетии. Это прекрасный способ самообразования, предмет законной гордости перед друзьями и знакомыми.

Плохо другое. По своей природе информационное поле Интернет однородно. Ссылка на творение Алика под названием "Импрессионизм в музеях России" (в числе прочих там действительно есть несколько полотен мастеров импрессионизма) стоит на солидном поисковом сервере "Art History Resources on the Web"⁶⁰. Она расположена среди сотен других ссылок, и по виду ничем не отличается, например, от ссылки на высоко профессиональный сайт "1200 anni di scultura italiana", рассчитанный на специалистов в области истории искусства⁶¹. Прошу понять меня правильно: "домашние упражнения" Алика Сагателяна вызывают у меня глубокую симпатию. Но когда я вижу в серьезном издании, которым, в сущности, и является поисковый сервер, список такого рода:

- Галерея Тейт
- Лувр
- Музей изящных искусств Алика
- Прадо

у меня возникает ощущение, что я сошел с ума. А когда выясняется, что в результате подобных раскладов посещаемость музея Алика вполне сопоставима с посещаемостью официального сайта Государственного музея-заповедника "Московский Кремль" (одного из лучших в российском Интернет), мне начинает казаться, что с ума сошел не только я.

В сегодняшнем Интернет сайты, созданные профессионалами, тонут в море веб-дилетантизма, не цензурированного даже на уровне здравого смысла. И с этим явлением

⁵⁸ <http://www.angelfire.com/al/aliks/>

⁵⁹ <http://www.geocities.com/Paris/LeftBank/4041/>

⁶⁰ <http://witcombe.bcpw.sbc.edu/ARTHLinks5.html>

⁶¹ <http://www.thais.it/scultura/>

надо бороться, но отнюдь не запретительными мерами. Собственно здесь мы и подходим вплотную к проблеме того, что такое *поисковый сервер* и как он работает с представительствами музеев в Интернет.

Вряд ли в мире найдется человек, у которого в броузере было бы сделано две тысячи закладок на две тысячи существующих в сети музейных сайтов. Это неудобно и вообще не нужно. Куда проще найти необходимое через один из специализированных музейных серверов. В чем-то эти серверы напоминают библиотечные каталоги с разнообразными тематическими и типологическими картотеками. Но между поисковым сервером и библиографическим указателем есть существенное различие.

Библиограф имеет дело с материалом опубликованным в книжном виде, т.е. *прошедшим первичный отбор* самим фактом своего выхода в свет. Самый благожелательный издатель не напечатает рукопись явного сумасшедшего или графомана, детский лепет или безграмотные любительские вирши. Издателю это просто не выгодно. Случаи публикации подобных опусов из конъюнктурных соображений или за счет автора сравнительно редки и не оказывают заметного влияния на общую картину. Кстати, в наше время необходимость принесения личных финансовых жертв ради блага всего человечества просто отпала. Каждый графоман имеет счастливую возможность рухнуть в широкие, как ворота, объятия Интернет.

Из-за этого интернет-библиограф (как-то не поворачивается язык назвать его "сайтографом") вынужден не только формально классифицировать информацию, но и давать ей *качественную оценку*. Отметка, выставленная книге в библиографической карточке, выглядела бы дико, в сети это необходимость, обусловленная самой природой открытого информационного пространства. Интернет – вещь не огороженная. Оплаченные провайдеру минуты, необходимые на загрузку очередного сайта, неумолимо бегут. Поиск "методом тыка" ощутимо бьет по карману. А потому желание пользователя *заранее* получить представление об уровне интернет-публикации выглядит естественным и материально оправданным.

Как же оценивают музейные представительства в Интернет? Сопоставим системы, разработанные сервером "Музеи России"⁶² и американским сервером "MUSEE"⁶³.

Что оценивают "МУЗЕИ РОССИИ":	Что оценивает "MUSEE":
Информативность и объем ресурса	Информация для посетителей
Многоязычность ресурса	Материалы для преподавателей и учащихся
Удобство работы и навигации	Материалы для исследователей
Дизайн представления ресурса	Забавы (звук, видео, анимация, игры и/или виртуальные экскурсии)
	Музейный магазин (возможность покупки on-line, по факсу или по почте)
	Зрительный ряд (возможность просмотра отдельных экспонатов и выставок)

Картина получается довольно занятная. Пять из шести американских позиций (кроме "Музейного магазина"), фактически, укладываются как отдельные подпункты внутри российского критерия "Информативность и объем ресурса".

⁶² <http://www.museum.ru/awards>

⁶³ <http://www.musee-online.org/reviews.htm>

О "Магазине" следует сказать особо. Я хорошо понимаю, почему наши музейные программисты не рвутся к налаживанию торговли on-line. Отработка многоуровневых систем защиты, каждодневный поединок с "хакерами", включающий скрупулезный анализ удачных и неудачных попыток взлома и изобретение новых барьеров ("Ах, он так, тогда мы ему – вот так!") – занятие творческое и увлекательное, но, что называется, "на любителя". Те, кому оно по душе, идут работать в банки, а не в музеи. Что же касается возможности заказа покупки через Интернет с последующей продажей по почте, то технически она есть, но российские музеи торговать по почте не умеют. Один из немногих известных автору отечественных "музейных магазинов" находится в сайте ГМЗ "Московский Кремль"⁶⁴. Своеобразие этого интернет-магазина состоит в том, что в нем ничего нельзя купить. Он устроен точно по известному анекдоту брежневских времен, в котором сообщалось о новой форме услуг для населения: "Вы можете заказать любой товар по телефону и получить его... по телевизору". А если серьезно, то перечень товаров и цены можно узнать через Интернет, но для того, чтобы сделать покупку, надо приехать в музей лично. Понятно, что сказанное не имеет отношения к уровню работы Отдела информатики ГМЗ "Московский Кремль", хотя определенным образом характеризует квалификацию планово-экономических служб того же музея.

Поэтому отложим разговор об отсутствующем магазине до лучших времен, куда интереснее для нас российские критерии оценки, не имеющие западных аналогов. Два из них – "Удобство работы" и "Дизайн" – определенно относятся к *форме и способу подачи информации*. "Многоязычность" понятие не столь однозначное. Если русская и английская версия сделаны по-разному, с учетом отличий интересов российского и зарубежного пользователя, тогда многоязычность становится характеристикой содержания. Если же речь идет просто о наличии перевода русских текстов, то это не более как общепринятое техническое требование. С точки зрения современных интернет-стандартов, *не может быть* сайта, где информация представлена на новогреческом или японском и при этом не дублирована на английском. В критериях, опубликованных сервером "Музеи России", никаких разъяснений на этот счет нет, но просмотр награжденных представительств убеждает, что речь идет, скорее, о простом переводе, ибо высший балл нередко получают сайты с зеркальными русскими и английскими версиями.

Другими словами, у "Музеев России", три позиции из четырех оценивают не содержание сайта, а *профессионализм команды разработчиков*, в то время как "MUSEE" оценивает *потребительские качества продукта*. Конечно, это вещи, находящиеся в прямой и непосредственной зависимости. Но различие задач очевидно. Главная цель "Музеев России" – *поощрить и стимулировать разработчика*, в то время как их западные коллеги озабочены исключительно *удобством пользователя*.

Эту мысль подтверждается еще одной деталью: оценка, даваемая сайту сервером "MUSEE", крупно проставляется в карточке музея, где также фиксируется наличие или отсутствие в сайте каждого из шести оцениваемых разделов. Тем самым пользователь еще до захода в сайт получает о нем довольно ясное представление. Оценка "Музеев России" вообще не визуализируется, мы начинаем догадываться, что она высока только в том случае, когда видим полученную сайтом *награду 1-й, 2-й или 3-й степени*. Чтобы дополнительно подчеркнуть российскую специфику этой ситуации, сошлюсь на слова руководителя сервера "Музеи России" Кирилла Наседкина,

⁶⁴ http://www.kremlin.museum.ru/rus/mmkiz_r.htm

поведавшего мне о нескольких случаях, когда разработчики сайтов с периферии просили кроме обычного наградного баннера, который есть вещь электронная и видимая только на дисплее, прислать им грамоту на бумаге, дабы можно было повесить на стену и показывать начальству.

И все же убежден, что главное различие двух описанных систем состоит отнюдь не в антинормии "Россия – Запад", а в том, что они отражают разные этапы становления музейного Интернет. Критерии "Музеев России" были разработаны в 1996 году, "MUSEE" ввел свою систему годом позже. Специалисты в области интернет-технологий знают, что 1996-й и 1997-й – это разные эпохи. В 1996-м главной целью было подтолкнуть немногочисленных энтузиастов на создание музейных сайтов, в 1997-м на первый план вышла задача ориентации пользователя в лавинообразно нарастающем потоке информации по культуре.

На сегодняшний день обе эти системы устарели, но по разным причинам. Задача поощрения разработчика, поставленная во главу угла "Музеями России", никогда полностью не утратит своей актуальности, но она явно перестала быть задачей номер один. Интернет счастливо миновал стадию "паровоза для машиниста" и вышел на уровень иных проблем. Главным недостатком оценочной системы "MUSEE" является представление о музейных сайтах как абсолютно однотипных объектах. Например, эксперты "MUSEE" вынуждены снижать отметку любому сайту, не имеющему информации для туристов и музейного магазина, в том числе и виртуальному музею, где всего этого в принципе быть не может. Такая, знаете, критика катера за отсутствие колес.

В любой сфере человеческой деятельности специализация и внутренняя дифференциация – неизбежные следствия самого процесса развития. Наверное, во времена братьев Райт можно было устроить единый конкурс для всех типов летательных аппаратов. В наше время вряд ли кому-то придет в голову сопоставлять успехи кружка юных моделеров с результатами работы конструкторского бюро Туполева.

С моей точки зрения, оценка музейных сайтов должна делаться, как минимум, по четырем **номинациям**:

- Сайт реально существующего музея
- Сайт реальной выставки
- Виртуальный музей
- Электронный альбом

Но это вопрос политики сервера. Главное же – это осознание того, что музейный Интернет вырос из коротких штанишек и что погоня за количеством должна смениться отбором по качеству. Современный поисковый сервер – это не пересадочная станция, а место **обработки информации**. Из карточки сайта пользователь должен **заранее** знать, что его ждет там – домашняя работа восьмиклассника, плоды досужего времяпрепровождения любящего искусство инженера или результаты труда музейного коллектива.

База данных сервера "Музеи России" предусматривает возможность отдельного поиска среди **реальных музеев** и среди **музейных сайтов**. Не исключено, что во мне говорит снобизм, но я был бы очень признателен, если бы мог также искать по отдельности среди **профессиональных** и **любительских** сайтов. Под "профессиональными" я, в данном случае, подразумеваю не уровень программирования, а ответ на простой вопрос: делал ли наполнение данного сайта

человек с высшим профильным образованием (т.е. по истории – историк, по искусству – искусствовед, и т.д.) или же кто-то другой, все равно кто.

С моей точки зрения, Алик Сагателян заслуживает высшей награды по номинации "Любительский электронный альбом", но совершенно бессмысленно устраивать соревнование между ним и Государственным Эрмитажем.

Октябрь 1998 года

Раздел II

Новые технические средства

КОМПЬЮТЕРИЗАЦИЯ РОССИЙСКИХ МУЗЕЕВ: ОТ ПРОСТОГО К СЛОЖНОМУ

Сейчас многие российские музеи переживают бурный процесс компьютеризации. Я давно работаю в этой области и добился определенных успехов. Поэтому сотрудники различных музеев часто обращаются ко мне со своими вопросами и проблемами. Представляю вам мое видение происходящих процессов.

Хочу сразу сказать, что статья ориентирована на руководителей музеев и людей, ответственных за информатизацию музея.

Речь пойдет о компьютеризации некоего "обобщенного музея". При этом автор не претендует на полноту изложения поднятых тем. Нет и не может быть единого рецепта, гарантирующего успех любому музею. Постараюсь выделить лишь основные моменты, общие черты и закономерности. По ним вы сможете приблизительно определить, как будет развиваться информатизация вашего музея в дальнейшем, наметить перспективы и расставить приоритеты.

Несколько вступительных замечаний.

Первое. Компьютеризация постепенно *изменяет* весь процесс работы музея, и все более важные задачи постепенно переносятся на компьютерную основу. Это неизбежно. Музеи, начавшие компьютеризироваться позже, имеют ряд преимуществ. Они могут благополучно избежать многих ошибок, допущенных первопроходцами, и воспользоваться их опытом.

Второе. Компьютеризация является процессом *дорогим*. Требуется регулярных дополнительных вложений. Поговорка "Скупой платит дважды" здесь как нельзя кстати⁶⁵.

Третье. Компьютеризация служит для облегчения труда музейных работников. Я против компьютеризации ради компьютеризации. Важно понять и *формализовать потребности* музея и его сотрудников.

Четвертое. Процесс компьютеризации музея не ограничивается чисто технологической частью. Важную роль играет здесь *человеческий фактор*.

* * *

В каждом музее компьютеризации проходит по-своему. Это прежде всего зависит от администрации, сотрудников научных отделов, финансового положения музея, наличия квалифицированных кадров. Многие определяют люди, непосредственно работающие над созданием информационной музейной среды.

⁶⁵ Компьютеры быстро дешевеют. Через год за ту же сумму можно купить компьютер значительно лучше.

На мой взгляд, больше всего для этого подходят молодые, энергичные студенты и недавние выпускники технических вузов. Они необязательно должны иметь "профильное" для данного музея образование. Непременным условием является знание компьютерных технологий и английского языка. Эти молодые "технари", зная компьютерную технику и азы программирования, будут стараться оснастить музей новым компьютерным оборудованием. Необходима поддержка их начинаний со стороны дирекции. Важно сформировать и поддерживать новый отдел (обычное его название: "Отдел информатики" или "Отдел компьютерного оборудования").

Мне неизвестны случаи "мгновенной" музейной компьютеризации, сколько бы средств не было вложено. Все происходит поэтапно.

Первое, за что сразу хочется взяться, приступив к информатизации музея - создание базы данных собрания. Дело это безусловно нужное, но ощутимых результатов ожидать придется не меньше полугодя. А ведь так важно, чтобы отдача пошла сразу. Поэтому советую не торопиться, а начать с вещи более прозаической - с автоматизации бухгалтерии. Это самый отработанный и беспроблемный вариант. Достаточно купить простой компьютер с принтером и бухгалтерскую программу⁶⁶. Именно купить готовую программу, а не делать ее на заказ. Так быстрее, надежнее и, в конечном итоге, дешевле. Через две недели у вас будет полностью автономная бухгалтерская система⁶⁷. Если аккуратно подойти к защите данных, тот же компьютер можно использовать для печати несложных документов.

И вот наступила пора заняться базой данных (далее - БД) музейного собрания. Здесь необходим особый подготовительный этап, в ходе которого самое важное - осознать, что вы хотите в конечном итоге получить. Для этого следует изучить потребности музея в автоматизации рутинной работы. Возможно, придется проанкетировать, объяснить преимущества, заинтересовать коллег. Это не всегда просто, учитывая, что научные сотрудники - зачастую люди немолодые.

Пока ведется эта работа, чтобы не терять времени, можно параллельно заняться созданием простого издательства. Другими словами, следует подготовить программно-аппаратный комплекс⁶⁸ для изготовления этикеток, брошюр, путеводителей, сборников, каталогов и другой несложной полиграфической продукции. Здесь все зависит от конкретных потребностей, но в любом случае "лицо" музея значительно похорошеет. Посетителей будут радовать читаемые этикетки, музей сможет оперативно выпускать собственные издания и заработает на этом.

Тем временем подготовительный этап разработки БД подошел к концу. Теперь вы четко понимаете потребности музея, и вы нашли лидера, т.е. первого человека из научных сотрудников, кто поверил в это нелегкое дело. Можно приняться за непосредственную разработку БД. Главное - помнить, что вы *создаете цифровую основу музея*, как бы отражение реальных предметов в цифровом мире. Не стоит хватать первую попавшуюся программу баз данных, стряпать наспех структуру создаваемой БД, разрабатывать формы ввода и вывода и т.п. Ваша система должна быть независимой от капризов конкретного человека: "Ни что не вечно под луной".

⁶⁶ Компьютер \$650, матричный принтер \$100, программа \$250. Здесь и далее все цены указаны приблизительно, и показывают лишь нижнюю границу цены.

⁶⁷ У меня используется программное обеспечение от фирмы "Парус", но есть и другие.

⁶⁸ Компьютер \$1000, лазерный принтер \$600, цветной сканер \$300. (Без учета программного обеспечения).

Ваши специалисты⁶⁹ могут уйти, и вы останетесь у "разбитого корыта" или попадете в экономическую кабалу. А этого допускать нельзя. Существует несколько отрицательных примеров, которые ставили под сомнение идею компьютеризации в целом. Я бы рекомендовал обратиться в фирму, профессионально занимающуюся разработкой программного обеспечения для музеев⁷⁰, благо такие уже есть.

Здесь мне бы хотелось немного отойти от основной темы и рассказать, как будет развиваться ваша БД в дальнейшем. Скорее всего, сначала вам потребуются одно или два автоматизированных рабочих места. Затем, с ростом числа сотрудников, использующих базу данных в работе, и ростом самой БД, встанет вопрос об увеличении числа мест, оснащенных компьютерами⁷¹. Лучшим решением этой проблемы является объединение компьютеров в локальную *одноранговую сеть*⁷². Уже это сделает возможным использование единых данных на разных компьютерах, объединенных в сеть. Это разгрузит вашу систему и придаст ей новые неожиданные положительные черты. Так, например, вы сможете использовать в работе единые программы и документы, распечатывать на один принтер, подключенный к сети и т.п.

Одноранговая локальная сеть - промежуточный этап перед сетью с *выделенным сервером*⁷³. Не буду погружаться в технические подробности и объяснять разницу между этими сетями. Ограничусь одной аналогией. Представьте, что в "Справочную" стоит очередь, и каждый подходящий задает свой вопрос. Реакция девушки-информатора может быть двух типов: "Вот вам справочник - ищите сами!", либо четкий и быстрый ответ. Понятно, что второй вариант предпочтительнее.

Выделенный сервер гарантирует повышенную сохранность и безопасность ваших данных и является *центром накопления информации*, а локальная сеть является *информационной магистралью* музея. И сервер, и сеть будут совершенствоваться по мере развития информационной системы в целом.

Весьма актуален вопрос об использовании *графических изображений* экспонатов в базах данных. Дело это вполне реальное. И с каждым годом становится все дешевле и проще. Здесь самое важное - заранее определить качество подготавливаемых изображений (изображения, годные для электронного каталога, не подходят для типографской печати; изображения с "полиграфическим" разрешением дороже в изготовлении и требуют места для хранения - встает проблема "накопителей"; и т.п.)

Созданная вами система требует постоянной *поддержки* и ремонта. Компьютеры стареют и ломаются, разрабатывается новое, более совершенное программное обеспечение. Для решения возникающих в связи с этим проблем можно привлечь специальную фирму или действовать своими силами. Самостоятельное решение обычно эффективнее и дешевле⁷⁴.

⁶⁹ Специалист способный создать качественную систему "стоит" около \$1000/мес. Научившись "на музее" программировать БД, специалист пойдет в банк, и получит там свои деньги.

⁷⁰ Я рекомендую безусловного лидера: АООТ "Альт-Софт", разработавшую для музеев программу КАМИС.

⁷¹ В перспективе оно будет равно числу сотрудников

⁷² Порядка 50\$ на каждый компьютер.

⁷³ Мощный компьютер от \$1500 и выше.

⁷⁴ Досадно, но факт, что возможно воровство деталей сотрудниками. Но выход один: либо делать самому, либо доверять.

Замена старого оборудования на новое всегда неизбежно. При этом есть один очень важный положительный эффект. Он заключается в том, что старую технику можно передавать сотрудникам, только начинающим работать с компьютером. Техническое обеспечение должно быть соразмерно квалификации персонала. Поднаторевший сотрудник получит более широкие - востребованные - возможности, а новичок может спокойно обращаться с вопросами к "старшему товарищу", уже основательно изучившему свою технику. Так будет происходить процесс взаимообучения. Эту преемственность и обновление можно назвать "волнами компьютеризации".

Возвращаясь к разговору о компьютеризации музея, хотелось бы отметить, что развитие музейной информатики может происходить во всех направлениях и одновременно. Не так давно появилось новое многообещающее направление - это глобальные сети. Хочу сказать несколько слов о международной сети Интернет и ее пользе для музейного дела.

Эта сеть объединяет миллионы различных компьютеров во всем мире. Все компьютеры глобальной сети делятся на два класса: компьютеры, которые предоставляют информацию в сеть (сервера сети Интернет) и компьютеры, которые получают информацию (терминалы Интернет).

Интернет и локальная сеть в музее изменяют отношение сотрудников к работе. К сожалению, пока только в Государственном Дарвиновском музее все сотрудники могут полноценно работать в сети Интернет. Для них работа в сети так же обыденна как и пользование телефоном. Они смотрят погоду на выходные, узнают расписание пригородных поездов, знакомятся с программой московских театров и т.п. Безусловно, Интернет используется большей частью в работе, а эти примеры лишь иллюстрируют простоту и удобство новой технологии.

С появлением Интернета работа музейщика преобразуется и приобретает новые формы. Так, сотрудник кафедры зоологии Массачусетского университета становится таким для вас таким же соседом, как и сослуживец в соседней комнате. Вы приобщаетесь к общему миру - миру своих интересов, миру в котором нет пространственных и временных границ.

Кто-то скажет: "Я и сейчас не оторван, и сейчас у меня дел хватает!" Безусловно, Интернет потребует времени на изучение, но даже при первом знакомстве вы получите массу полезных материалов. Вам откроются новые возможности:

- Вы получите возможность "живой" переписки с коллегами: электронную почту (E-Mail)⁷⁵;
- Вам станут доступны самые свежие новости по интересующим вас вопросам (News или конференции);
- Вам будут доступны информационные богатства Интернета, которые вы сможете использовать при создании выставок и экспозиций;
- Упростится написание научных работ;
- Станет возможной совместная работа по пополнению и обработке коллекций;

⁷⁵ Электронный аналог обычной почты, только значительно быстрее (10 мин в любую точку мира), и дешевле (почти бесплатно).

- Вам будет проще получить грант или стажировку за рубежом.

Организовать работу в сети просто: терминалом Интернет может быть любой компьютер, подключенный к сети Интернет по модему⁷⁶. Услуги по подключению осуществляет *провайдер*⁷⁷.

Представление музея⁷⁸ в сети требует несколько больше усилий: потребуются создать электронную версию музея⁷⁹, разместить и зарегистрировать свой музей в сети. Представление музея способствует его популяризации, расширяет его образовательную и научную деятельность. Музейный сайт открыт и днем, и ночью, без выходных. Его посещают люди со всего мира и заходят не один раз, а регулярно. Представление музея дает дополнительные преимущества:

- Повышается популярность музея в России и во всем мире;
- У музея появляется свое "лицо". Именно так, как вы представлены в сети, о вас узнают во всем мире;
- Образуется масса контактов с коллегами и заинтересованными лицами;
- Значительно облегчается процесс организации совместных выставок;
- Возрастает образовательная роль вашего музея;
- Вы привлечете внимание спонсоров, инвесторов и "друзей музея"⁸⁰.

Большое количество зарубежных музеев, уже представленных в сети, и постоянное увеличение их числа, говорит о пользе, которую музей получает от цивилизованного вступления в сеть.

Найти нужный музей в сети становится сложнее с каждым днем. Появляются виртуальные музеи, музеи-"двойники", организации, не имеющие ни чего общего с музеем, но, тем не менее, называющие себя музеями и т.п. При этом в сети "перемешиваются" музеи различных стран.

Мне известно много прекрасных сайтов зарубежных музеев, но хорошо систематизированных национальных музейных серверов пока не существует. Видимо, причина тому - пресловутый "западный индивидуализм". Запад оставляет свои музеи один на один с интернет-стихийей.

Для ориентации в сети пользователям предлагается множество глобальных поисковых систем, которые за считанные секунды обрабатывают запрос и представляют потребителю списки из сотен и тысяч соответствующих этому запросу документов. Выбрать лучший зачастую затруднительно. Вашим врагом становится само обилие предложений. Убежден, что никакие сверхмощные поисковые процессоры мира не смогут предложить рядовому пользователю более удобную форму погружения в музейную тематику, чем тематически организованная среда. Для решения этой

⁷⁶ Дополнительное устройство для передачи информации через телефонные линии около \$100.

⁷⁷ Фирма, предоставляющая платный доступ в Интернет. Стоимость работы в Интернете за час от \$1,5.

⁷⁸ На конец 1997 года в Интернете представлено около 100 сайтов российских музеев и около 2000 - зарубежных.

⁷⁹ Электронную версию музея в сети называют музейным сайтом, представительством музея или веб-страницами.

⁸⁰ Популярны на западе формы спонсорства и привлечения посетителей. Museum's Friends and Partners, Museum membership....

непростой задачи в августе 1996 года в рамках проекта "Музеи России в Интернет" был организован сервер "Музеи России"⁸¹.

В отличие от Запада, в Советской России музейная сфера представляла собой жесткую и четкую централизованную структуру. Положительные черты этого "наследия" заложены в концептуальную структуру сервера "Музеи России". Сервер МР представляет собой здоровое консолидирующее начало в виртуальном музейном мире России.

На сервере собрана и доступна масса музейной информации. Здесь представлены практически ВСЕ российские музеи, есть специальный раздел для музейщиков. Здесь же музеи размещают свои сайты (представительства). Вот некоторые из них: Музей-заповедник "Коломенское", Государственная Третьяковская галерея, Государственный Дарвиновский музей, Государственный музей А.С.Пушкина, Музей-панорама "Бородинская Битва", Музей истории города Москвы, Государственный музей В.В.Маяковского и др. Вся представленная здесь информация бесплатна и открыта для всех пользователей сети⁸².

Интернет-технология тесно связана с не менее популярной технологией мультимедиа. Их разделение достаточно условно. Не сомневаюсь, что со временем они полностью объединятся. В чем же различие? И что общего у нынешних Интернета и мультимедиа?

Под словом "мультимедиа" все понимают совершенно разное. Я буду обозначать термином "мультимедиа"⁸³ способ подачи материала, при котором совместно используются максимальное количество видов представления материала: текст, изображения, звук, видео.... Согласно этому определению, мультимедиа и Интернет - это одно и то же. И все-таки различие есть: оно в способе передачи информации. В Интернете мультимедийные данные передаются по сети (проводам). А в мультимедиа они передаются на внешнем носителе: дискетах, CD-ROM дисках⁸⁴ и т.п. CD-диски могут содержать большой объем информации. Доступ к этой информации, если диск установлен на вашем компьютере, возможен со скоростью, которая в Интернете пока недостижима. Но Интернет дает возможность пополнять (актуализировать) информацию и, безусловно, Интернет является более массовым⁸⁵.

Одна из важных функций музея - просветительская деятельность, и здесь без использования мультимедиа технологий не обойтись.

Многие знают о музейных мультимедийных программах, распространяемых на CD-ROM дисках. Они производятся, как правило, совместно со сторонними фирмами. Это трудоемкое и дорогое занятие. Музей в данном случае играет роль поставщика информации (в обмен на конечную продукцию). Такие CD-ROM продаются в музейном магазине и распространяются самой фирмой-производителем.

⁸¹ Адрес сервера <http://www.museum.ru>, тел. (095) 135-3385.

⁸² Для большей доступности сервер представлен на 6-ти языках и имеет отделение в США.

⁸³ Multy media = множество сред.

⁸⁴ На конец 1997 года в России было выпущено около 60 CD-ROM по культуре. В мире их количество измеряется тысячами.

⁸⁵ В каждом музее, размещенном на сервере МР более 15.000 посетителей в год, и их количество постоянно растет.

Перспективно использование мультимедиа программ в детском центре музея или в залах экспозиции. Это могут быть простые видео-блоки или же специальные компьютерные терминалы⁸⁶.

* * *

Хочется заглянуть в будущее и посмотреть, что же ждет музейные информационные системы. Ясно, что каждое направление будет продолжать по-своему развиваться, они будут теснее интегрироваться между собой, охватывать различные музейные службы.

Думаю, что в недалеком будущем на базе мультимедийных программ и международной сети начнут развиваться технологии удаленного обучения.

Информационные терминалы в экспозиции, специальный сервер (сервер экскурсий) и объединяющая их локальная сеть станут базой для информационного обслуживания посетителей⁸⁷.

Станет возможным прогнозирование спроса на выставки и другие музейные "акции" на основе статистики посещаемости музейных сайтов.

Нормой жизни станет бронирование билетов и заказ экскурсий через сеть.

Посещаемость музеев реальными посетителями вряд ли существенно возрастет в то время, как объем виртуальных посещений будет ежегодно увеличиваться.

Виртуальные посетители станут неплохим источником дохода, т.к. будут прямо через сеть оплачивать "вход" в виртуальный музей, виртуальную выставку или "проходить" виртуальную экскурсию.

Сами посетители смогут моделировать "свои музеи", на материалах реальных музеев, и приглашать в них своих знакомых и т.п.

Будут совершенствоваться другие музейные системы: системы охраны и контроля доступа, климатические системы, кассовое обслуживание, компьютеры будут помогать в работе по изучению и реставрации музейных предметов.

Информационные системы, которые мы создаем сегодня, являются простым прообразом систем завтрашнего дня. Но уже сегодня музейная компьютеризация может во многом облегчить труд музейщика, предоставить новые формы работы с посетителями. В нынешней ситуации важно правильно сориентироваться и направить свои стопы в нужном направлении. Полученный результат во много раз превысит ожидаемый*.

⁸⁶ Иногда их называют информационными блоками, мультимедийными блоками, информационными киосками и т.п.

⁸⁷ В Государственном Дарвиновском музее полным ходом идет разработка такой системы.

* Я благодарен доктору искусствоведения А.В.Лебедеву за помощь в доработке статьи, конструктивные замечания и советы.

СИСТЕМА КОМПЛЕКСНОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ МУЗЕЕВ КАМИС

Компьютеризация музеев нынче в моде. Многие музеи имеют компьютеры, и используют их в своей работе. Однако реальные достижения наперечет. Для того, чтобы деятельность в этом направлении принесла ощутимые результаты, необходимо понимание того, что именно может дать компьютеризация музею, что необходимо для достижения поставленных целей, и каким образом будет осуществляться сам процесс компьютеризации. Мы полагаем, что наш шестилетний опыт работы с музеями и разработанная нами программно-технологическая система комплексной автоматизации музейной деятельности КАМИС позволяют дать ответ на эти вопросы. Отметим, что речь идет прежде всего об автоматизации деятельности учетных, научных и реставрационных подразделений музея. В статье рассматриваются не только возможности существующей системы КАМИС (разработка АООТ "Альт-Софт"), но и ряд функций, которые будут реализованы авторами в ближайшей перспективе.

Что дает музею комплексная автоматизация

- Эффективная организация музейного учета;
- регистрация новых поступлений, выдачи и возврата произведений;
- оформление всех видов учетных документов;
- ведение компьютерных книг временного хранения, поступления, инвентарных книг;
- поиск и получение справок по учетным книгам, а также, при необходимости, их вывод на печать;
- получение статистических данных;
- отслеживание местонахождения и ведение истории движения и изменения состояния каждого музейного предмета, проведение сверки.

Вся эта деятельность может выполняться либо сотрудниками одного учетного подразделения либо, что зачастую оказывается более целесообразным, распределяться между отделом (сектором учета) и хранителями и научными сотрудниками.

Научно-исследовательская работа:

- ведение картотек музейных предметов, авторов, выставок, литературы, изображений и т.п., включающих в себя сколь угодно подробную информацию и необходимый справочный аппарат (индексы, ссылки, рубрикаторы и т.п.);
- поиск по различным атрибутам (автору, инвентарному номеру, дате создания, а также по любому слову или фразе в описании) и получение по различным запросам как текстовой, так и графической информации по картотекам в виде каталогов, списков, инвентарных карточек и т.п.;

Реставрационная деятельность:

- ведение картотек сохранности и реставрационных паспортов, включающих как текстовую, так и графическую информацию.

Выставочная деятельность:

- анализ музейных коллекций и подбор экспонатов для выставок;
- подготовка всего комплекта выставочной документации,
- оперативная подготовка выставочных каталогов, этикетажа, электронных изданий и т.п.

Издательская деятельность:

- подготовка материалов для издания каталогов непосредственно из баз данных системы.

Электронные публикации:

- автоматизированная подготовка электронных гипертекстовых каталогов для Интернет;
- подготовка материалов для коммерческих компакт дисков или автоматическое создание компакт дисков научного, хранительского или просветительского характера (базы данных по видам коллекций, тематическим направлениям и т.п.).

Следует подчеркнуть, что все работа выполняются с использованием общемузейных баз данных, что значительно снижает трудозатраты, уменьшает вероятность ошибок и позволяет оперативно вносить изменения в подготавливаемые документы и издания.

Что является залогом успеха

Главным условием успеха компьютеризации в музее, на наш взгляд, является осознание руководством значимости данного направления, необходимости отнесения его к числу приоритетных и выделении необходимого финансирования.

Важную роль в процессе автоматизации играет служба информационного обеспечения. В зависимости от размеров музея она может состоять из одного или нескольких отделов или, в небольших организациях, из одного специалиста. В задачи этой службы входит подбор и закупка технических и программных средств, определение требований к разработчикам, участие в процессе внедрения, организация эффективной эксплуатации и определение стратегии развития автоматизированных систем, обучение пользователей, подготовка электронных и печатных изданий, создание банка изображений и т.п.

Существенен и состав технических средств. Начинать можно и с одного компьютера, но для успешного функционирования системы необходимо, чтобы в каждом отделе был по крайней мере один компьютер. В больших музеях целесообразно, чтобы в отделе учета было по компьютеру на каждый участок учета. Для создания банка изображений необходимо автоматизированное рабочее место по их подготовке, включающее кроме компьютера сканер, видеокамеру и устройство ввода видеосигнала. Подготовка малотиражных изданий, буклетов, этикеток и т.п. может осуществляться на том же рабочем месте или на отдельном настольном издательском комплексе. Наличие сети весьма желательно, однако на первом этапе не обязательно.

Как осуществляется компьютеризация музея

Создание музейной информационной системы может идти двумя различными путями

- 1) разработка системы силами своих или привлеченных специалистов
- 2) приобретение готовой системы и ее настройка или доработка.

Опыт показывает, что в настоящее время первый вариант является гораздо более дорогостоящим и не обеспечивает динамичного развития системы, ее соответствия современному уровню развития технических и программных средств.

При выборе второго варианта работы осуществляются в следующем порядке:

- 1) Обследование подразделений музея. В зависимости от размеров музея оно занимает от нескольких дней до нескольких недель.
- 2) Подготовка Технического задания и доработка системы(только для больших музеев).
- 3) Настройка системы
- 4) Обучение пользователей.

В небольших и средних музеях указанный процесс занимает от 7 до 15 дней. В больших - от нескольких месяцев до нескольких лет в зависимости от масштабов поставленных задач и объемов финансирования.

Описание системы КАМИС (версия 2.6)

КАМИС представляет собой совокупность Автоматизированных рабочих мест(АРМ): хранителей, научных сотрудников и работников отдела учета, объединенных в единую систему.

КАМИС состоит из двух взаимосвязанных подсистем - "Картотеки фондов" и "Учет" и может располагаться как на одном, так и на нескольких компьютерах.

Подсистема "Картотеки фондов" используется в научных и фондовых отделах для описания, систематизации и получения сведений о музейных предметах, подготовки печатных изданий и ряда учетных документов.

Подсистема "Учет" используется в отделе учета для оформления необходимых учетных документов, получения справок и статистической отчетности отслеживания местонахождения музейных предметов.

Подсистемы тесно связаны между собой. Так, "Картотеки фондов" обеспечивают выполнение ряда учетных операций и передачу данных в отдел учета(оформление внутримузеевой передачи предметов, подготовка предварительных списков к фондовой и закупочной комиссии и списков к выставкам и т.п.). В свою очередь данные из подсистемы "Учет" могут быть переданы в фондовые отделы.

КАМИС - гибкая система, позволяющая оперативно настраиваться на особенности каждого фонда музея - варьировать структуру карточек в картотеках, вид каталога, порядок сортировки в нем и т.п. Система позволяет работать со всеми видами музейных фондов: живопись, графика, икона, скульптура, декоративно-

прикладное искусство, нумизматика, археология, рукописи и редкая книга и т.п. Для удобства работы в ряде фондов предусмотрены вспомогательные картотеки комплектов - сервизов и гарнитуров в ДПИ, альбомов в графике, иконостасов в древнерусском искусстве и т.п.

Принципы разработки

В основу разработки были заложены следующие принципы:

- ориентация на максимальное **приближение к традиционной технологии музейной работы**;
- **гибкость системы**, ее легкая настройка на различные виды описаний предметов и форму печатных каталогов в разных фондах, а также на различные виды учетных документов;
- **удобство и простота** работы с системой, ориентация на незнакомого с компьютером пользователя;
- **комплексная компьютеризация музейных задач**;
- **интегрированность системы**, т.е. обеспечение тесной взаимосвязи между различными ее частями, однократность ввода данных и их многократное использование в дальнейшем;
- **защита информации и разграничение доступа** к системе различных категорий пользователей;
- **постоянное развитие системы** с учетом потребностей пользователей, ежегодный выпуск новых версий системы.

Конечной целью разработки является создание единой многопользовательской музейной системы с центральной базой данных, сетью автоматизированных рабочих мест пользователей с локальными базами данных.

Возможности системы

- Ведение картотек музейных предметов, авторов, выставок, литературы, получение по различным запросам как текстовой, так и графической информации по картотекам в виде каталогов, списков, инвентарных карточек и т.п.;
- Организация сквозного учета приема, выдачи и движения музейных предметов вне и внутри музея, оформление актов приема и выдачи;
- Оформление протоколов фондовой и закупочной комиссий;
- Проведение сверки фондов, печать инвентарных книг и инвентарной картотеки;
- Отслеживание местонахождения музейных предметов, ведение топографических описей;
- Проведение одномоментных сверок наличия предметов;
- Подготовка данных для статистических отчетов.

Все задачи информационно совместимы друг с другом и обеспечивают передачу необходимых данных в другие подсистемы, что позволяет исключить многократный ввод и ненужное дублирование информации, а также организовать сквозные

технологические цепочки при приеме на постоянное хранение, инвентаризации музейных предметов и при подготовке выставок.

Оформление всех **документов** производится в соответствии с **Инструкцией** по учету и хранению музейных ценностей.

Полученные в системе документы передаются в текстовый редактор и могут быть отредактированы и напечатаны на принтерах различного типа (матричный, струйный, лазерный) или переданы для дальнейшего оформления в настольные издательские системы.

Подсистема "Картотеки фондов"

Подсистема состоит из Автоматизированных рабочих мест хранителей и научных сотрудников. На каждом компьютере может храниться информация по одному или нескольким музейным фондам.

База данных фонда включает в себя:

- картотеку предметов основного фонда (инвентарную и научную);
- картотеку комплектов предметов(альбомы и серии для графики, сервизы и гарнитуры для декоративно-прикладного искусства и т.п.);
- картотеку аннотаций к предметам;
- картотеку авторов;
- картотеку выставок;
- картотеку литературы;
- картотеку изображений;
- справочники материалов, техники, формы предметов, жанров, хранителей и т.п.
- Кроме того в фонде ведутся:
- картотека предметов научно-вспомогательного фонда;
- картотека предметов временного хранения, включающая как предметы долговременного временного хранения, так и еще не оформленные новые поступления;
- картотека списков предметов (списки на фотосъемку, предварительные выставочные списки) и т.п.;
- картотека актов внутримузейной передачи, актов сверки;
- топографическая картотека.

Подсистема обеспечивает:

1. Ввод и корректировку данных в картотеки. Ввод производится в экранные формы с использованием справочников.

2. Поиск по различным атрибутам (автору, инвентарному номеру, дате создания, а также по любому слову или фразе в описании) и печать отобранных карточек в виде **каталогов**, списков, **инвентарных карточек** и других форм.

3. Работу с изображениями.

4. Подготовку электронных гипертекстовых каталогов для Интернет.
5. Подготовку списков для оформления **актов внутримузейной** передачи и актов временной выдачи и приема, а также других целей.
6. Оформление актов внутримузейной передачи, актов реставрационных осмотров, актов сверки непосредственно в фонде.
7. Подготовку предварительных списков предметов для **приема на постоянное хранение**.
8. Ведение Топографических картотек(списков экспонатов по местам постоянного хранения), ведение истории движения музейных экспонатов.

Таким образом "Картотеки фондов" дают возможность:

1. Вести подготовку всей текущей документации отдела, связанной с оформлением списков экспонатов, одновременно формируя базу данных фонда. Списки экспонатов для временной выдачи могут быть перенесены на дискете в отдел учета, где на их основе будут подготавливаться соответствующие документы. Наиболее существенна при этом компьютерная поддержка подготовки и оформления **выставочной документации и документов приема на постоянное хранение**.

2. Вводить подробные описания экспонатов в базу данных системы, выпуская на их основе **материалы для выставочных, научных и электронных каталогов**. При этом возможности системы позволяют варьировать расположение атрибутов и порядок сортировки каталожных записей, делать выборки информации по различным параметрам, вести картотеки авторов, выставок и литературы, передавать сформированный текст в **издательские системы**.

3. Осуществить **массированный ввод краткой информации** об экспонатах, которая может быть использована как для быстрой подготовки текущих списков, так и для последующего до ввода информации в объеме необходимом для Научного каталога.

Работа с изображениями

Одним из важных свойств системы является включение в нее средств работы с изображениями, использование для последующего оформления документов современных текстовых редакторов и работа в графической среде Windows. Система **КАМИС-Windows** включает в себя все функции музейной системы, дополненные следующими возможностями:

1. Использование современного графического интерфейса.
2. Ввод, хранение и просмотр изображений при работе с картотекой предметов.
3. Печать инвентарных карточек, каталогов и списков с изображениями.
4. Подбор и вывод данных в виде, удобном для последующей подготовки полиграфических изданий - каталогов, путеводителей по музею и т.д.
5. Подбор и вывод данных в виде, удобном для дальнейшего использования в музейных Multimedia - приложениях - каталогов на компакт-дисках (CD-ROM), информационно-справочных интерактивных систем для посетителей музея, видео роликов о выставках и т.д.

Модуль автоматизированной подготовки электронного каталога для Интернет

Модуль обеспечивает формирование электронного каталога с гипертекстовыми ссылками из базы данных КАМИС. Каталог содержит типовые взаимосвязанные страницы с изображениями и сведениями о произведениях и авторах.

При необходимости дизайн типовых страниц может быть изменен. Подготовленные страницы могут быть дооформлены и переданы для размещения на любой WEB-сервер.

Модуль поставляется в виде дополнительной компоненты к системе КАМИС.

Подсистема "Музейный учет"

Подсистема состоит из Автоматизированных рабочих мест сотрудников отдела учета. На каждом компьютере может работать один или несколько комплексов учетных задач. В минимальном варианте все АРМ'ы могут располагаться в составе единой системы на одном компьютере.

В состав подсистемы входят следующие комплексы задач:

1. Учет приема на постоянное хранение.
2. Учет временной выдачи и обратного приема.
3. Учет временного хранения.
4. Учет внутримузеейной передачи.
5. Сводная инвентарная картотека музея.

Все учетные задачи обеспечивают:

- оформление необходимых документов - актов, гарантийных писем, договоров (всего около 30 форм документов) в соответствии с музейной инструкцией и принятой в конкретном музее технологией учета;
- ввод новых и корректировку ранее введенных документов в экранные бланковые формы;
- подготовку списков предметов к документам-
- непосредственно вводя описание предметов в экранную форму;
- получая список предметов на дискете из подсистемы "Картотеки фондов";
- отбирая список предметов из предшествующего учетного документа;
- печать Книги Поступления основного и научно-вспомогательного фонда, Инвентарной Книги, Книги Приема на временное хранение;
- печать справок и статистических отчетов;
- ведение учетных картотек с возможностями поиска и отбора по запросу учетных данных;
- ведение истории движения музейных предметов.

Комплекс "Сводная инвентарная картотека музея" обеспечивает:

- ведение выверенной базы учетных данных,
- регулярное дополнение и обновление сводной картотеки информацией, вводимой в фондовых подсистемах.

- контроль расхождений между данными, поступающими из подсистемы "Картотеки фондов" и учетными данными
- формирование протокола расхождений данных.

Комплексы учетных задач построены таким образом, чтобы, незначительно изменяя существующую технологию работы, значительно облегчить и ускорить подготовку документов, а также избежать многократного ввода информации.

С помощью системы можно реализовать различные схемы оформления учетных документов ("технологические цепочки").

Ниже приведено описание схемы работы пользователя с двумя комплексами задач: "Учет приема на постоянное хранение" и "Учет временной выдачи и обратного приема"

Комплекс задач "Учет приема на постоянное хранение"

Данный комплекс задач обеспечивает автоматизированную поддержку всей цепочки приема предмета на постоянное хранение.

Один из вариантов оформления приема новых поступлений с помощью системы происходит следующим образом:

АРМ Хранителя

- сведения о предметах, намеченных к приему, вводятся хранителем соответствующего фонда в картотеку временного хранения данного фонда;
- список предметов для очередной фондово-закупочной комиссии отбирается из картотеки временного хранения, выводится на печать и на дискету.

АРМ Секретаря фондовой комиссии

- оформляется протокол фондово-закупочной комиссии;
- список предметов считывается с дискеты и заносится в базу данных, на его основе оформляется приложение к протоколу фондовой комиссии.

АРМ Сотрудника отдела учета

- оформляется акт приема на постоянное хранение;
- список предметов считывается с дискеты и заносится в базу данных, на его основе оформляется приложение к акту приема на постоянное хранение, данные заносятся в машинный вариант Книги Поступлений;
- распечатываются листы Книги Поступлений;
- на дискету записываются учетные данные о приеме предмета на постоянное хранение, а также данные о предметах, введенных непосредственно на АРМ учетного сотрудника.

АРМ Хранителя

- учетные данные о приеме предмета на постоянное хранение считываются с дискеты и переносятся в соответствующую карточку временного хранения;
- карточки поступивших на постоянное хранение предметов переносятся в основную картотеку фонда и/или в картотеку НВФ в них могут дополняться и уточняться;

- печатаются инвентарные карточки поступивших предметов.

Оформление приема на постоянное хранение может происходить и по упрощенной схеме - без передачи данных между АРМами. В этом случае на каждом этапе необходимые данные вводятся непосредственно в базу данных АРМа.

Комплекс задач "Учет временной выдачи и обратного приема"

Оформление временной выдачи с помощью системы происходит следующим образом:

АРМ Хранителя

- в картотеку выставок вводится карточка новой выставки, к ней приписываются карточки посылаемых на выставку предметов
- сведения о предметах, посылаемых на выставку, распечатываются на бумаге и записываются на дискету.

АРМ Сотрудника отдела учета

- список предметов считывается с дискеты и заносится в базу данных, на его основе формируется выставочный список предметов из разных фондов;
- описания предметов дополняются при необходимости уточненными данными о сохранности;
- оформляется договор на проведение выставки или письмо-разрешение в Министерство Культуры;
- оформляется акт(акты) временной выдачи (по выставочному списку);
- оформляется приложение(приложения) к акту(актам) выдачи;
- при возврате предметов акт обратного приема и список к нему формируются из акта(актов) выдачи.

Требования к техническим средствам

Для использования **КАМИС-Dos** необходим компьютер с 386 - 486 процессором и 4 Мб оперативной памяти и любой принтер.

Для использования **КАМИС-Windows** необходим компьютер с 486 процессором и 8 Мб оперативной памяти, сканер и струйный или лазерный принтер.

Внедрение и сопровождение КАМИС в музеях

Внедрение КАМИС в музее выполняется в течение 7-10 рабочих дней и включает в себя:

- установку системы на компьютерах;
- адаптацию системы к конкретным особенностям и пожеланиям специалистов музея (доработка системы описания экспонатов каждого фонда и форм вывода информации на основе базовых вариантов, корректировка форм учетных документов и т.п.);
- консультирование специалистов музея по организации системы автоматизированного музейного учета;
- обучение персонала.

В дальнейшем по желанию музея могут быть выполнены работы по сопровождению комплексной автоматизированной музейной системы, включающие в себя:

- обеспечение бесперебойной работы автоматизированной системы, оказание помощи при ее восстановлении в аварийных ситуациях;
- оказание консультативной помощи по работе с системой;
- доработка и внесение исправлений в программное обеспечение, не приводящие к существенному изменению функций системы (изменение вида выходных форм, перенастройка описаний музейных фондов и настройка на новые фонды и т.п.);
- рассылку новых вариантов текущей версии программного обеспечения системы;
- продажу со скидкой новых версий программной системы;
- выезд на место для оказания оперативной помощи или дополнительное обучение сотрудников музея в Санкт-Петербурге.

Система КАМИС (версия 3.0) - новые возможности

В ноябре 1997 года вышла новая сетевая версия системы КАМИС 3.0.

Работа в локальной музейной сети

КАМИС-3.0 обеспечивает:

- Формирование единой базы данных, содержащей коллективно используемую информацию о музейных экспонатах (текстовую, иллюстративную, видео-, аудио- и т.п.), а также ряда локальных баз данных.
- Одновременное использование базы данных с многих рабочих мест, оперативное взаимодействие автоматизированных рабочих мест между собой.
- Возможность использования в сети компьютеров разной мощности, работающих в разных средах: DOS, Windows 3.11, Windows-95, Windows-NT
- Разграничение доступа к данным для различных категорий пользователей, защита информации, находящейся в базе данных от несанкционированного доступа.
- Комплексное решение задач музейного учета и научной каталогизации в единой информационной среде.
- Планирование и подготовку выставок и экспозиций.
- Поиск и подготовку согласованного набора данных для представления в глобальных информационных сетях.

Модуль автоматизированной подготовки электронного каталога для Интернет

Модуль обеспечивает формирование электронного каталога с гипертекстовыми ссылками из базы данных КАМИС. Каталог содержит типовые взаимосвязанные страницы с изображениями и сведениями о произведениях и авторах.

При необходимости дизайн типовых страниц может быть изменен. Подготовленные страницы могут быть дооформлены и переданы для размещения на любой WEB - сервер.

Перспективы развития КАМИС

В настоящее время ведутся работы над очередной версией системы КАМИС. Предполагается, что будет частично переработан интерфейс системы, расширены ее функциональные возможности, включены средства для работы в локальной сети, будет предусмотрена подготовка документов и каталогов в формате текстового процессора MSWord. Ориентировочное время выпуска новой версии - конец 1997г. Пользователи предыдущих версий системы получают новый вариант КАМИС со значительной скидкой.

В дальнейшем планируется выпустить специализированную серверную подсистему, предназначенную для оперативного получения информации по запросу из Интернет.

Подготовка документов и каталогов в формате текстового процессора MSWord для Windows

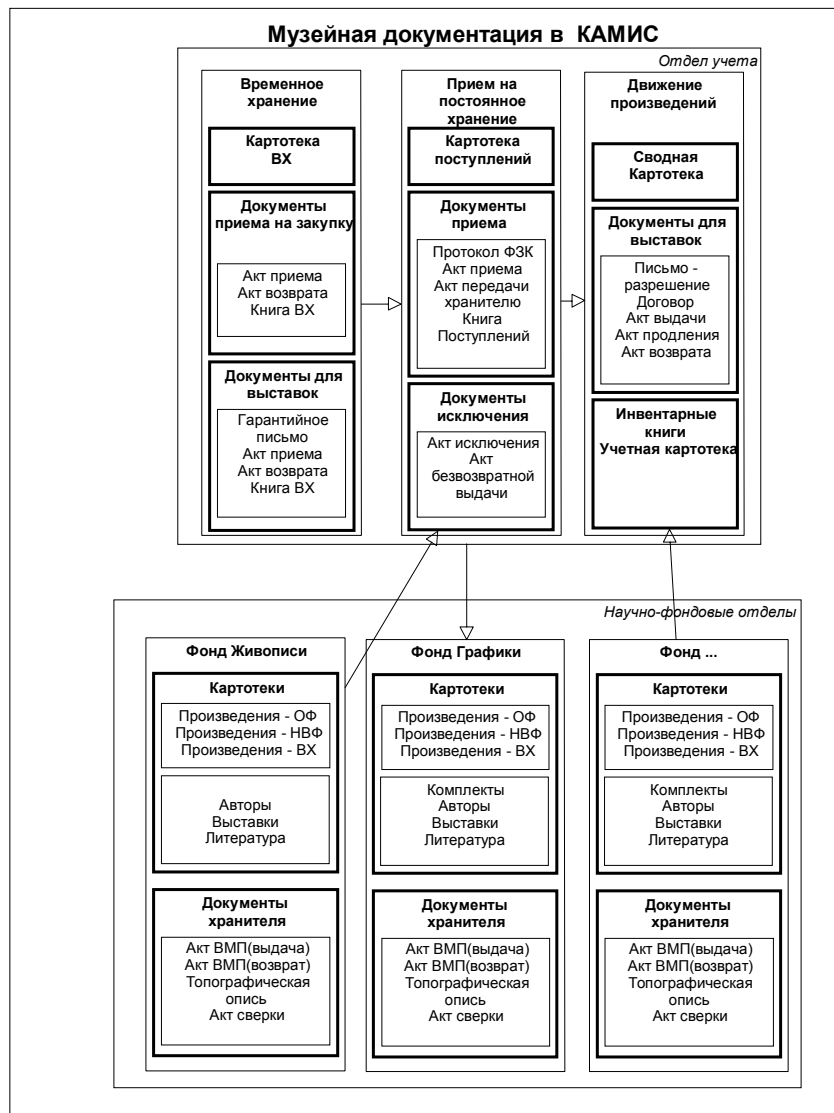
Формируемые в системе документы будут преобразовываться в формат самого распространенного в среде Windows редактора MSWord. Подготовленные таким образом материалы можно будет:

- редактировать непосредственно с помощью указанного редактора;
- использовать для последующей подготовки полиграфических изданий-каталогов, путеводителей по музею;
- использовать в музейных Multimedia - приложениях - каталогах на компакт-дисках (CD-ROM), информационно-справочных интерактивных системах для посетителей музея, видео-роликов о выставках и т.д.

Подсистема оперативного получения информации по запросу из Интернет

В состав новой версии планируется включить средства для оперативного доступа к базам данных КАМИС из глобальной информационной сети Интернет. Эти средства при наличии в музее WEB-сервера позволят:

- формировать запрос к музейным базам данных с удаленных компьютеров;
- вести поиск и выборку ограниченного набора данных из баз данных, включающего текст и изображения;
- динамически формировать WEB-страницы по выбранной информации.



Где применяется система КАМИС

Система КАМИС и ряд других систем фирмы "Альт-Софт" работают в 24 музеях России (см. таблицу). Среди них есть как совсем небольшие - со штатом сотрудников до 10 человек, так и всемирно известные Государственный Русский музей, Российский этнографический музей, Государственная Третьяковская галерея. Системы используются во всех музеях, но наиболее значительных успехов в компьютеризации за последние годы достигли Владимиро-Суздальский и Рыбинский музеи-заповедники, Музей Анны Ахматовой в Фонтанном доме. Уникален опыт Российского этнографического музея, создавшего за полтора года выверенную базу данных всей коллекции, содержащую краткую информацию о 550 тысячах этнографических памятников. Достижения этих музеев в 1997г. отмечены дипломами Ассоциации по документации и новым информационным технологиям (АДИТ) Российского ИКОМ.

Таблица

Музеи и организации культуры, работающие с "КАМИС" и другими системами АООТ "Альт-Софт" (на декабрь 1997г.)

	<i>Название музея</i>	<i>Год установки</i>	<i>Тип системы</i>	<i>Число рабочих мест</i>	<i>Объем баз данных, предметов</i>
1.	Государственный Русский музей	1991	Учет временной выдачи и обратного приема	1	8000
		1991	Учет временного хранения	1	10000
		1993	Учет приема на постоянное хранение, и исключения	1	7000
		1991	Камис 2.6 для DOS	6	20000
		1996	Камис 2.6 для Windows	2	20000
2.	Российский этнографический музей	1993	Учет временной выдачи и обратного приема. Учет внутримузеевой передачи	1	8000
		1995	Сверка наличия памятников РЭМ	3	500000
3.	Сахалинский областной художественный музей	1992	Камис 2.0 для DOS	2	
4.	Иркутский областной художественный музей	1992	Камис 2.5 для DOS	3	
5.	Дальневосточный художественный музей	1993	Камис 2.5 для DOS	3	
6.	Екатеринбургский музей	1993	Камис 2.0 для DOS	3	

	изобразительных искусств				
7.	Новокузнецкий художественный музей	1992	Камис 2.0 для DOS	1	
8.	Рыбинский историко-архитектурный и художественный музей-заповедник	1993	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	1 4	29000
9.	Пермская государственная картинная галерея	1993	Камис 2.0 для DOS	2	
10.	Кировский областной художественный музей	1994	Камис 2.5 для DOS	2	12000
11.	Институт Русской литературы РАН (Пушкинский дом)	1994	Научно-библиографический каталог	1	18000
12.	Литературно-мемориальный музей Ф.М. Достоевского	1995	Камис 2.5 для DOS	1	
13.	Музей Анны Ахматовой в Фонтанном доме	1995	Камис 2.5 для DOS	2	
14.	Ярославский художественный музей	1995	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	2 2	
15.	Тверская областная картинная галерея	1995	Камис 2.5 для DOS	2	
16.	Сургутский художественный музей	1995	Камис 2.5 для DOS	1	
17.	Владими́ро-Сузда́льский историко-архитектурный и художественный музей-заповедник	1996	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	2 6	15000
18.	Самарский областной историко-краеведческий музей	1996	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	2 4	
19.	Самарский художественный музей	1996	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	1 2	
20.	Тольяттинский краеведческий музей	1996	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	1 1	
21.	Музей истории г.Обнинска	1996	Камис 2.6 для DOS Камис 2.6 для Windows	2 2	
22.	Музей Н.А. Некрасова в Карабихе	1997	Камис 2.6 для DOS и Windows	3 1	
23.	Государственная Третьяковская галерея	1997	КАМИС-ГТГ (3.0) для DOS и Windows	2	

				14	
24.	Городской краеведческий музей г.Сызрани	1997	Камис 2.6 для DOS и Windows	1	

ТЕХНОЛОГИЯ МУЛЬТИМЕДИА: ВОЗМОЖНОСТИ И РЕАЛИИ

Задавленные люмьеровским "Поездом"

Три-четыре года назад в жизнь российских любителей искусства ворвалась технология мультимедиа. Возможность объединять в компьютерной системе текст, звук, анимацию, видео- и графические изображения, казалось, сулила невиданные перспективы как в области научной деятельности, так и в сфере популяризации.

Преимущества CD-ROMов по отношению к изданиям книжного типа очевидны и несомненны: неограниченность текстового объема (можно сразу несколько языков на одном диске), разнообразие и неограниченность систем поиска (указателей), возможность включить в одно издание до нескольких тысяч цветных изображений. Наконец, особое место занимает технология интерактивной реальности, позволяющая ощутить трехмерный объем скульптуры и архитектурного сооружения (в том числе, не осуществленного в натуре) и себя внутри этого объема.

Технические возможности все растут, в затылок CD-ROMу уже дышит DVD-ROM, а ожидаемой революции пока не произошло. Парадокс ситуации состоит в том, что подавляющее большинство существующих электронных изданий *по своей сути не являются мультимедийными*.

Возьмем в руки любой CD-ROM по искусству и зададимся вопросом: можно ли то же самое издать в виде традиционной книги? Ответ чаще всего будет положительным. А если к традиционной книге приложить видеокассету, то ответ будет положительным практически всегда. Создается впечатление, что мультимедийные возможности программной оболочки существуют как бы отдельно от содержательного наполнения электронных изданий. Видео-, звуковые, анимационные вставки и виртуальное пространство выглядят внешними "привесками", не затрагивающими традиционно-книжного содержания.

Большинство существующих дисков по искусству представляют собой электронную разновидность *альбомов*, где репродукции (далеко не всегда удовлетворительного качества) составляют основу содержания, а главным способом общения пользователя с программой оказывается *"листание" картинок*. Наиболее откровенна в этом смысле фирма "Коминфо", многие диски которой имеют подзаголовок "Мультимедийный альбом".

Что же касается текстового наполнения отечественных CD-ROMов, то его источником в большинстве случаев являются уже изданные книгами справочники и путеводители.

Похоже, мультимедиа сейчас переживает те же трудности, что и кино на ранних этапах своего существования. Вспомним, как первые посетители синематографа падали в обморок при виде люмьеровского "Поезда", а через пару лет экраны заполнили снятые на пленку спектакли (в большинстве весьма посредственные). Потребовалось не одно десятилетие, чтобы кино из технического трюка превратилось в искусство.

Сегодня волна восхищения техническими возможностями мультимедиа уже идет на спад, а их серьезное осмысление – дело будущего (хотелось бы верить, что не очень отдаленного). Однако, мы будем стоять на месте до тех пор, пока сохраняется распределение обязанностей, при котором профильные специалисты (историки, искусствоведы и т.д.) выступают в роли поставщиков "сырья", а собственно создателями мультимедиа-продуктов оказываются программисты.

Природа программной сборки мультимедиа такова, что программисту *все равно*, что он собирает. На экране раскрывается картинка: безразлично что на ней – пачка стирального порошка "Дося" или "Троица" Рублева. Гиперсвязь вызывает "всплывающее окно" с текстом: безразлично что в нем – рецепт приготовления пельменей или стихи Пушкина. С точки зрения программирования разницы тут нет. Кстати, программисты успешно собирают диски с текстами на неизвестных им иностранных языках. Мне неоднократно приходилось наблюдать как программист, сделав шустро работающую оболочку, хорошо совместимую с разным "железом", испытывает полное удовлетворение от собственного труда, оставаясь *искренне безразличным* к тому, что в этих текстах написано и что на этих картинках изображено. Такая ситуация естественна и в ней нет ничего драматичного. У каждого свои маленькие профессиональные радости, и я готов разделить восторги по поводу какого-нибудь удачно использованного нового драйвера. Плохо другое: создатель оболочки становится последней инстанцией, определяющей лицо мультимедиа-продукта.

Не верь глазам своим

Следствия подобного положения вещей уже очевидны и достаточно плачевны. Компьютер, который в массовом сознании является символом точности информации, становится рассадником ошибок, зачастую даже грамматических. В диске "Николай Рерих" раздел "Мир искусства" называется "Мир исскуства" (ЛОТ; Рериховский Центр духовной культуры), в диске "Мультимедийное путешествие по Москве" (CompactBook; Extel) в окне полнотекстового поиска слово "Gallery" написано с одним "l"⁸⁸, на коробке диска "Пушкинский музей" (Шарк; ГМИИ) перевернаны инициалы директора ГМИИ И.А.Антоновой. Я сознательно привожу в качестве примеров исключительно ошибки в заголовках, а уж если заглянуть в тексты... Придирки? Мелочи? Пустяки? Не думаю. Ведь подобного рода "ляпы" бросают тень на все содержание диска. Будет ли пользователь доверять точности информации по искусству, когда на первую ошибку натывается прямо в заглавии, непосредственно в слове "искусство"? Захочет ли он посетить компьютерную "gallery", создатели которой не знают как пишется это слово? А ведь в двух случаях ("Рерих", "Пушкинский") речь идет об электронных изданиях, в работе над которыми принимали участие музейные работники (по крайней мере в качестве авторов текстов и консультантов).

Как же выглядит CD-ROM, которого не касалась рука искусствоведа?

Начну с известного диска "ART" (Омикрон; Ньюком), вторая версия которого выпущена в прошлом году. Он имеет подзаголовок "История искусств" и, следовательно, претендует в какой-то мере на роль справочного издания. Попробуем воспользоваться диском именно в этом качестве, обратившись к системе указателей. Что общего между Альбрехтом Дюрером, Алексеем Венециановым и Адольфом

⁸⁸ "Multimedia Tour of Moscow". Автор знакомился с англо-язычной версией диска.

Менцелем? Оказывается, всех их можно найти в разделе "Художники" на букву "А". Не обнаружили Бурделя на "Б", берете энциклопедический словарь, выясните, что его звали Эмиль Антуан, и если не на "А", то на "Э" непременно сыщете...

Поражает своей безграмотностью классификация материала в диске "Мультимедийное путешествие по Москве". Как известно, в Москве и ее окрестностях существуют три крупных музея-усадьбы XVIII века – Архангельское, Кусково и Останкино. Почему Архангельское попало в рубрику "Музеи", *увеселительная* усадьба Кусково стала монастырем, а Останкино вообще нельзя найти через меню, а лишь путем листания картинок раздела "Галерея"? Почему Успенский собор Троице-Сергиевой лавры существует в каком-то неведомом месте? Не секрет, что он находится (как и сама Лавра) в Сергиевом посаде. И логично было бы искать его именно в разделе "Сергиев посад", раз уж такой в диске имеется. Добавлю, что Теремной дворец – не церковь, а Коломенское – не монастырь, это комплексы вполне светского назначения. Кстати, "новая" Третьяковская галерея на Крымском валу является, как это ни странно, частью Третьяковской галереи, а не Дома художника. Но довольно. Перейдем от рубрикации к содержанию...

Выбираем в разделе "Музеи" подраздел "Третьяковская галерея". Какую же информацию о главном хранилище национального искусства получает пользователь? Он может прочесть небольшую статью о коллекции музея (с совершенно неверными данными, позаимствованными из какого-то устаревшего справочника) и посмотреть пять произведений:

1. Ф.Алексеев. Красная площадь в Москве
2. А.Венецианов. Жнецы (воспроизведено зеркально)
3. В.Суриков. Взятие снежного городка (воспроизведено зеркально)
4. И.Репин. Иван Грозный и сын его Иван
5. А.Дейнека. Купальщицы (воспроизведено зеркально)

Таким образом, авторы представили Галерею исключительно как музей искусства XIX – XX веков, без Богоматери Владимирской, рублевской Троицы, без Рокотова и Левицкого, без много-многого другого. Однако, оценим качество диска по тем сведениям, *которые в него попали*. Представим себе, что Вы отправились по указанному адресу на станцию "Третьяковская", чтобы воочию увидеть воспроизведенные полотна. – Предупреждаю, вас ждет разочарование: "Купальщицы" Дейнеки находятся в здании ГТГ на Крымском валу, а "Жнецы" Венецианова, "Взятие снежного городка" Сурикова и того дальше – в Петербурге, в Русском музее.

А если блуждая по залам Третьяковской галереи в бесплодных поисках "Взятия снежного городка", вы встретитесь с человеком, который будет спрашивать: "Где тут "Владимир и Рогнеда" А.П.Лосенко или "Последний день Помпеи" К.П.Брюллова?" (обе –ГРМ), знайте: перед вами жертва другого CD-ROMа, называющегося "Шедевры русской живописи" (Кирилл и Мефодий).

Хотелось бы открыть глаза создателям мультимедиа-приложений еще на одно обстоятельство. История искусства знает немало случаев, когда одним и тем же художником создается *несколько разных произведений с одинаковым названием*. У Рембрандта, например, есть несколько "Возвращений блудного сына", а у Кипренского наберется не меньше десятка автопортретов. Чтобы разобраться в этой не очень сложной проблеме достаточно обращать внимание на каталожные данные

произведений: датировку, материал, технику, размеры, место хранения. Так вот в Русском музее действительно есть "Портрет Екатерины II в виде Законодательницы" кисти Дмитрия Левицкого, но не верьте "этикетке" в диске "Шедевры русской живописи": там воспроизведен холст того же названия из Третьяковской галереи. Вершиной ляпов подобного рода можно считать статью "Ню" в "Художественной энциклопедии зарубежного классического искусства" (БРЭ; Центр ПИК; Коминфо). В качестве иллюстрации к ней вместо ренуаровской "Обнаженной" из ГМИИ использован "Портрет мадам Сомари" в вечернем платье из того же собрания.

При этом не могу сказать, что перечисленные диски вызывают какие-то серьезные упреки по части программирования. Все нормально, если не считать содержания. Но качество коньяка, как известно, определяется не бутылкой...

А вот диск "Москва. Золотые купола" (АСКОР 2000) явно недоработан программистами. Когда при вызове пояснительного текста, он вываливается на экран вперемешку с цифрами и надписями технического характера – это не служит украшением электронного издания. Правда создатели диска сделали выдающееся открытие в области истории архитектуры: ими установлен архитектор Андроникова монастыря. Это – Андрей Рублев. Вот так! А ученые-то – дураки – сколько лет сидят, этим ансамблем занимаются – и не знают, что он весь Рублевым построен...

Сегодня ведущие фирмы-разработчики CD-ROMов уже начинают осознавать, что производство мультимедиа при всей кажущейся новизне во многом сродни традиционному книгоизданию. И чтобы получить хороший диск, к работе над ним необходимо привлекать профессионалов, каждый из которых будет заниматься *своим* делом, что тексты по истории искусства должен писать искусствовед, вид экрана разрабатывать художник-дизайнер, ошибки проверять корректор, а функции программиста должны ограничиваться работой по сборке.

Рецепт рагу по-ирландски

Однако, если бы все проблемы сводились к недостаточному профессионализму команды разработчиков, они разрешились сравнительно быстро. Есть ряд объективных трудностей, обусловленных самой природой мультимедиа. Иногда компьютерная технология "подсовывает" создателю программы готовые и, казалось бы, вполне логичные решения, которые на поверку оказываются не бесспорными.

Для того, чтобы пояснить эту мысль, вынужден довольно подробно рассказать о двух CD-ROMах, точнее, о вопросах, которые обсуждались в ходе их разработки. Первый из них – "Золотой век русской культуры" (ГТГ). Диск построен как справочник, его основу составляют более 200 портретов деятелей русской культуры пушкинской эпохи, снабженных биографиями изображенных. Кроме того, статьи об архитекторах, скульпторах, живописцах обязательно проиллюстрированы каким-либо из их произведений (всегда одним). У композиторов в качестве иллюстрации может выступать мелодия, у поэтов – звучащее стихотворение. Таким образом, если мы обратимся к тексту о Кипренском, то он будет снабжен портретом художника (т.е. холстом, где Кипренский выступает в качестве модели; а если конкретнее – "Автопортретом" 1828 года) и одним из его полотен (портретом А.С.Пушкина). Подчеркиваю, что через статью "Кипренский" пользователь может найти только эти два произведения. Но в диске есть и другие полотна мастера. Например, принадлежащий его кисти портрет поэта В.А.Жуковского (к статье о Жуковском). И

вот в ходе обсуждения сценария дискутировался вопрос: не следует ли "подцепить" к статьям о художниках *все их произведения*, имеющиеся в программе?

Компьютерная логика отвечает на поставленный вопрос однозначным "да". Надо давать пользователю максимальное число способов извлечения данных из общего информационного массива. Но есть и другая логика – историко-культурная. Она заставляет задуматься *о контексте*. Ведь диск ориентирован не на искусствоведов. Количество иллюстраций к статье невольно станет отождествляться со значимостью творчества мастера, с тем местом, которое он занимает в истории искусства. Пользователю невдомек, что большинство картинок попало в программу не как *произведения*, а как *портреты*, что отбор шел не по принципу *кто автор*, а по принципу *кто изображен*. Если бы компьютерная логика восторжествовала, то "главным" художником пушкинской поры оказался бы портретист П.Ф.Соколов (восемь работ), а великий русский живописец А.А.Иванов, напротив, превратился бы в фигуру второстепенную (два произведения). Я далек от того, чтобы считать победивший в итоге принцип "один художник – одно произведение" верхом совершенства, но все же он лучше рецепта рагу по-ирландски из повести "Трое в одной лодке": "Сыпь в кастрюлю все остатки, объедки и огрызки!"

Вывод может показаться парадоксальным: создателю мультимедиа приложений необходимо серьезно думать о *системе ограничений*, о том, что дополнительная возможность, предоставляемая пользователю – не всегда благо, ибо в некоторых случаях может уводить от правильного понимания сути явления.

Не менее поучителен спор, возникший во время работы над CD-ROMом "Из жизни Христа" (Торгфин; ГТГ). Диск представляет собой реконструкцию евангельского цикла, созданного известным русским художником второй половины XIX века В.Д.Поленовым. У пользователя есть три способа извлечь интересующие его произведения и сопровождающие их тексты: через Евангелие (т.е. отталкиваясь от последовательности евангельских событий), через карту и через терминологический словарь. И если последний является справочным указателем, специально подготовленным авторами электронного издания, то два первых по сути предложены самим художником. В альбоме "Из жизни Христа", выпущенном еще при жизни Поленова, он расположил произведения в соответствии с евангельской хронологией, а на выставке 1909 года сгруппировал их по географии событий ("В Галилее", "В Иерусалиме" и т.д.).

Когда сценарий был готов, к авторам обратилось одно из электронных издательств с предложением по его доработке, которое на первый взгляд казалось вполне разумным. Звучало оно приблизительно так: "Весь зрительный ряд программы состоит из 200 изображений, включая географические карты. Для CD-ROMа это немного, на диске останется свободное место. Почему бы не включить в него произведения другого мастера, связавшего свое творчество с евангельской темой – А.А.Иванова ("Явление Христа народу", "Библейские эскизы" и др.)? Например, пользователю, вышедшему через карту в Гефсиманский сад будет интересно сравнить как его изобразил Поленов, а как – Иванов".

И опять оказалось, что компьютерная логика вступает в противоречие с историко-культурной. Конечно, интересно сопоставить прочтение Евангелия двумя названными живописцами, но только *не в географическом аспекте*. В отличие от Поленова, который несколько лет провел в Святой земле и зарисовал *с натуры* места евангельских событий, Иванов никогда там не был, его Палестина от начала до конца –

плод воображения. И это не просто обстоятельства биографии художников. Дело в принципиальном различии их творческих позиций. Поленов, по его собственным словам, хотел изобразить Христа *"каким он был в действительности"*, показать Спасителя как живого человека, действующего в конкретной обстановке. Христос Иванова, напротив, – герой на все времена, мастер всячески стремился избавиться от "местных" бытовых реалий во имя более глубокой общечеловеческой правды. Таким образом, привязка произведений Иванова к карте, к реальной географии Палестины стала бы глобальной *профанацией* его искусства, ибо вступала бы в противоречие самой сутью творческого метода художника. Уверен, что не будь у искусствоведов права решающего голоса, пользователь получил бы очередное "ирландское рагу".

Очевидно, что создателями сценария, людьми, формулирующими "техническое задание" должны быть не менеджеры по электронным изданиям и не программисты, а профильные специалисты, люди глубоко компетентные в той конкретной области знания, которой посвящен изготавливаемый CD-ROM.

Привет от дядюшки Скруджа

Отдельная тема – дизайн интерфейса мультимедиа приложений. Если по части содержательного наполнения и по части программирования лучшие отечественные CD-ROMы вполне сопоставимы с зарубежными аналогами, то в области дизайна "окно в Европу" еще не прорублено.

Особенно беспомощно выглядят диски с рабочими экранами, выполненными в виде натуралистично нарисованных книг ("Виртуальный Санкт-Петербург" / ЦММ ГМТУ "Золотой век"). Разработчикам такого дизайна, видимо, невдомек, что если компьютерная программа делает вид, что она – не компьютерная программа, а традиционная книга, то это рубит под корень саму идею существования электронных изданий. Уж ты либо катайся на лошади, либо на "Мерседесе". И в том, и в другом занятии есть своя прелесть. Но лошадь, впряженная в "Мерседес" – зрелище малоутешительное.

Большинство российских CD-ROMов сделано без участия профессиональных дизайнеров, их рабочие экраны, как правило, представляют собой измененный, но узнаваемый интерфейс "Windows", причем предложенные "домашние заготовки" не улучшают последний ни в эстетическом, ни в функциональном отношении. Диски "Сокровища России" и "Эрмитаж" (оба – Интерсофт) могут быть внесены в книгу рекордов Гиннеса по количеству кнопок в пределах одного экрана. Ну почему для показа коллекции Эрмитажа "Интерсофту" понадобилось 29 кнопок, а "Майкрософту" для Лондонской национальной галереи хватило 6? И это при том, что диск "Microsoft Art Gallery" богаче по возможностям.

Другая форма проявления рефлексий по поводу "Windows" – отказ от кнопочной панели. Кнопка заменяется либо пиктограммой ("Золотой век", "Рерих", "Шедевры русской живописи"), либо сюжетной композицией экрана с активными зонами ("ART", "Встреча с Россией" / CompactBook, "Мультимедийное путешествие по Москве", "Храм Христа Спасителя" / NMG, "Шедевры архитектуры" / NMG). К сожалению, могу назвать только два случая, когда предложенный зрительный образ в какой-то мере убедителен: рабочее меню дисков "Императорские дворцово-парковые ансамбли Санкт-Петербурга" (ASM) и оформление экранов CD-ROMа "Современное российское искусство" (Кирилл и Мефодий).

Электронные издания по изобразительному искусству и архитектуре предъявляют к дизайну особые требования. Он должен быть бережным по отношению к главному герою программы – художественному произведению, не мешать его восприятию, выявлять эстетические достоинства памятника. Долгое время особой бесцеремонностью в этом смысле отличался дизайн дисков "Коминфо" с ярко-желтыми "баллонами", позаимствованными из американских комиксов. Эдакий привет от дядюшки Скруджа, который бодро "плюхается" то на шедевр отечественной архитектуры, то на лик Богоматери. Хорошо, что в новой "Художественной энциклопедии" фирма от них отказалась.

Справедливости ради заметим, что определенные сдвиги в лучшую сторону все-таки есть. Вполне профессионален и адекватен рекламно-коммерческим целям издания дизайн диска "Современное российское искусство". Добротна выглядит оформление CD-ROMа "Нонконформисты" (Интерсофт). Видно, что к нему приложили руку художники-профессионалы. И пусть оно не безупречно, пусть есть небольшие промахи в выборе шрифтов, еще кое-какие мелочи, но общий уровень дизайна на голову выше того, с чем приходилось сталкиваться до сих пор.

Хочу коснуться еще одной проблемы, которую можно назвать *"проблемой полного мультимедийного набора"*. Складывается впечатление, что в разработчиками электронных изданий диск, где отсутствуют, например, видео-фрагменты, воспринимается как что-то неполноценное. И они начинают придумывать, как приделать к "Джоконде" телевизор. А видео на бытовом компьютере в техническом отношении пока не очень... Мутная, дергающаяся картинка размером с сигаретную пачку. Конечно, иногда ее присутствие оправдано: в диске о спорте, например. Никуда не деться от видео-фрагментов в CD-ROMе, посвященном кино, театру, балету. Раз суть дела в движении – без видео не обойтись. Но наш разговор об электронных изданиях по изобразительному искусству и архитектуре. Здесь-то нетрудно угадать, что лучше: качественный полноэкранный слайд или маленькое окошко с плохим видео-роликом.

Хорошо, если в диске по живописи дело ограничивается видео-интервью с кем-нибудь именитым: мол, помню как я, босоногим мальчишкой, с рыбным обозом... Это еще можно пережить. Но когда на тебя из мглы выплывает нечто мутное, буро-лиловое, и ты вдруг осознаешь, что это – "Блудный сын" Рембрандта... В этот момент начинаешь радоваться, что полный мультимедийный набор пока не предполагает воздействия на чувства обоняния и осязания.

Куда идем мы с Пятачком...

Какие же тенденции намечаются в развитии российских электронных изданий по искусству?

1. Уже говорилось, что самая многочисленная их разновидность – альбомы и альбомы-путеводители. Что ж, то, что пользуется спросом, должно производиться. Лишь бы информационное наполнение дисков было сделано добросовестно. Любопытно другое: явным лидером среди мультимедиа приложений оказался альбом – тип издания, наименее выигрывающий в электронной форме по сравнению с книжной.

2. Как ни странно, почти нет образовательных CD-ROMов по искусству. Некоторые из существующих дисков могут использоваться учащимися как дополнительные пособия при изучении гуманитарных дисциплин ("Золотой век",

"Русская литература XIX века" / Ньюком), но и они не являются учебниками в строгом смысле этого слова. Явно не хватает обучающих программ, построенных по игровому принципу, типа викторины в "Золотом веке" или игры в "Шедеврах архитектуры". Наш рынок CD-ROMов не столь уж обширен. Одним из главных покупателей на нем выступает чадолюбивый "новый русский". Удивительно, почему производители дисков по искусству повернулись к нему спиной, ориентируясь преимущественно на туристов.

3. Интересные перспективы имеет еще один, пока довольно редкий тип CD-ROMа. Речь идет о дисках-реконструкциях художественных явлений. Нам не дано посмотреть вживе евангельский цикл В.Д.Поленова. Составляющие его полотна частью утрачены, частью разбросаны по различным музеям. Но мы можем увидеть цикл во всей полноте на экране компьютера ("Из жизни Христа"). Рассеяны и в большинстве ушли за границу произведения нонконформистов. Но одноименный CD-ROM собирает "разбросанные камни" и дает нам возможность понять, что представляло собой неангажированное искусство 1960-х – 1980-х годов. Поражает обилием информации диск "Николай Рерих". Здесь и альбом произведений, и собрание сочинений художника, и коллекция документов и фотографий, связанных с его жизнью и творчеством. Своего рода банк данных об этой разносторонней творческой личности.

Похоже, мультимедиа вплотную подошло к области, недоступной традиционному книгоизданию. Представим себе диск, посвященный, например, Большому Кремлевскому дворцу В.И.Баженова. Как бы вписалось это неосуществленное сооружение в ансамбль Московского Кремля? Хотелось бы Вам обойти вокруг или побродить внутри этой грандиозной постройки? Технически это осуществимо. А комплексные культурные явления... Такие как Абрамцевский кружок. Где и живопись, и архитектура, и прикладное искусство, и музыка, и театр, и опера... Тут "полный мультимедийный набор" мог бы показать себя с самой лучшей стороны.

4. Особого рода электронные издания рассчитаны на физических и юридических лиц, желающих приобретать работы современных художников. Эти диски ориентированы не столько на изучение пользователем произведений, сколько на работу с ним как потенциальным покупателем, и представляют собой разновидность товарных каталогов. Что ж, в этом нет ничего зазорного. Художники продают результаты своего труда со времен зарождения товарно-денежных отношений. Плохо другое...

Есть известный класс компьютерных программ – игровых и вполне серьезных, – которые называются "имитаторами обстановки". Ты как будто сидишь за штурвалом самолета и сажаешь его на посадочную полосу, ты как будто управляешь автомобилем и участвуешь в гонках. Так вот, большинство CD-ROMов по современному искусству можно с полным основанием назвать "имитаторами справочников". В них как будто собраны работы лучших современных мастеров да еще (как удобно!) – сведения о том, где эти произведения можно приобрести.

На самом же деле CD-ROMы "Современное российское искусство" и "Художники Санкт-Петербурга" (Профиль; Галерея Палитра) являются изданиями, выполненными по заказу художественных галерей. Приведенные данные по каждому конкретному живописцу, графику, скульптору вполне верны, но представлены в дисках только те художники, с которыми работают галереи-заказчики. А это, как нетрудно догадаться, далеко не все и не всегда лучшие. Так, что в отличии от "имитатора полетов" – грохнуть можно по-настоящему.

Несколько иной механизм подбора материала для электронных изданий серии "Современное изобразительное искусство" (Арт-Инфо. Выпущено два "тома", вот-вот в

продаже появится третий). Здесь возможный состав "экспонентов" обсуждается с внешними экспертами, что как будто обеспечивает объективность показа современного искусства. Но за включение художника в окончательный список с него взимается плата. Таким образом, и в дисках Арт-Инфо набор имен и произведений для показа, в сущности, определяет потенциальный продавец.

На этом фоне даже некоторую симпатию вызывает откровенно рекламный CD-ROM галереи "М'АРС" со звонким названием "Русская коллекция. Конец 20 века" (НТЦ "Капи"; Оригинал-КОН; Галерея "М'АРС").

Каков же выход из сложившейся ситуации? Необходимо издание электронных справочников, подготовленных независимыми экспертами и не предусматривающих оплаты со стороны художников. Один такой диск уже существует ("Нонконформисты"), есть основания надеяться, что таким будет и CD-ROM "Неофициальное искусство 60-х годов", готовящийся фирмой "Арт-Инфо" по заказу фонда Сороса. К сожалению, названные диски охватывают сравнительно узкий сектор рынка современного искусства.

5. Электронный музейный каталог на CD-ROM существует пока в единственном экземпляре. Это не оговорка. Диск "Западноевропейский рисунок XV – XVII веков из собрания Кунстхалле в Бремене" (Центр ПИК; ГЭ) пока не тиражирован по независящим от разработчиков причинам. Мне довелось видеть его демонстрацию на конференции по музейной информатике Санкт-Петербурге, и скажу вам, что такое издание порадует профессионалов. Ну можно ли представить себе традиционный музейный каталог в виде книги, где произведения было бы репродуцированы следующим образом: общий вид, общий вид с масштабной шкалой, фрагменты, подписи, надписи, оборот, подписи и надписи на обороте (все, естественно, в цвете)? Плюс вещи для мультимедиа привычные: возможность просматривать изображения и каталожные описания последовательно или в порядке, выбранном пользователем – по художникам, по странам, по хронологии. И еще возможность полнотекстового поиска и поиска по инвентарному номеру. Чтобы острее ощутить актуальность проблемы, напомним, что мы живем в стране, где **большинство музеев не имеет опубликованных каталогов своих собраний**. А ведь электронное издание ощутимо дешевле иллюстрированной книги.

6. Еще одно направление, имеющее серьезную перспективу, связано так называемой технологией "интерактивной реальности". Я имею в виду "бродилки" по типу игры "Doom", но созданные не основе компьютерной графики, а на основе съемки реальных архитектурных объектов. До сих пор было известно две их разновидности: построенная на основе видеосъемки (диск "МГУ") и на основе слайдов (диск "Музей Орсе"). И тот, и другой способ обладали явными недостатками. Видеокамера позволяет "осмотреться вокруг", сделать плавную круговую панораму, но имеет низкое разрешение ("зерно"). Слайд наоборот дает высокое разрешение, но панорама получается со стыками. МДГ-БИОПРОМ разработана фотокамера, позволяющая сделать круговой слайд. Тем самым можно констатировать рождение **нового способа документальной фиксации памятника** архитектуры и скульптуры. Первый раз технология будет использована в диске "Энциклопедия музеев Москвы" (МДГ-БИОПРОМ; Российский комитет ICOM), правда, скорее, в популяризаторских, чем в научных целях. Вопрос о том, сколь широкое применение она найдет в научно-исследовательской работе, должен быть обращен не к ее создателям, а к историкам архитектуры.

* * *

На повестке дня сложение CD-ROM библиотек научного, учебного и популярного профиля. Свое место в них найдут и диски по изобразительному искусству и архитектуре. Будут они бабочками-однодневками или изданиями, которые долго служат людям? Это в полной мере зависит от того, *как они будут сделаны*. Программные оболочки устаревают быстро, а вот хорошая искусствоведческая работа – статья, каталог, справочник – сохраняет актуальность десятилетиями...

**Российские электронные издания на CD-ROM
по искусству и архитектуре**
(по состоянию на февраль 1998 г.)⁸⁹

<i>Название</i>	<i>Изготовитель</i>	<i>Год выпуска</i> ⁹⁰	<i>Тип издания</i>
1. ART. История искусств	Омикрон; Ньюком	1996	Альбом
2. CD-Киев	Украинская консалтинговая компания	1997	Путеводитель
3. Meet Russia	CompactBook	1994	Альбом
4. Multimedia Tour of Moscow	CompactBook; Extel	1994	Путеводитель
5. Uljanovsk-Simbirsk Multimedia Encyclopedia	Волга-Спектрум	1997	Путеводитель
6. Библия ⁹¹	Кирилл и Мефодий	1997	Альбом
7. Виртуальный Санкт-Петербург	ЦММ ГМТУ	1996	Альбом
8. Господин Великий Новгород	Новгородский университет	1996	Альбом
9. Западноевропейский рисунок XV - XVII веков из собрания Кунстхалле в Бремене	Центр ПИК; ГЭ	Готов мастер-диск	Каталог
10. Золото скифов	"Диамед" (Украина); "Образ"		Альбом
11. Золотое кольцо России	NMG	1997	Путеводитель
12. Золотой век русской культуры. Эпоха Александра I в портретах	ГТГ	1996	Справочник
13. Золотой диск	Баско	1997	Справочно-презентационное

⁸⁹ Автор выражает благодарность Центру ПИК Министерства культуры России и магазину-салону "Электротех Мультимедиа" за предоставленные материалы.

⁹⁰ В случае, если диск имел несколько изданий, указывается год выпуска последней версии.

⁹¹ Диск включен в подборку изданий по искусству, т.к. его точнее было бы назвать "Библия в произведениях изобразительного искусства"

Свердловской области			издание
14.Из жизни Христа. Евангельский цикл В.Д.Поленова	Торгфин; ГТГ	1996	Монография
15.Изобразительное искусство. Что это такое?	Медиа паблишинг; Петрова Л.М.	1997	Учебник
16.Императорские дворцово- парковые ансамбли Санкт- Петербурга: Ораниенбаум. Летний сад. Гатчина	ASM	1996	Альбом
17.Императорские дворцово- парковые ансамбли Санкт- Петербурга: Фонтаны Петергофа. Царское село. Павловск	ASM	1995	Альбом
18.Картины русской истории	Ижица	В стадии разработки	Альбом
19.Компьютерная коллекция искусства. Современное изобразительное искусство. Том 1	Арт-Инфо	1994	Информационно -рекламное издание
20.Компьютерная коллекция искусства. Современное изобразительное искусство. Том 2	Арт-Инфо	1995	Информационно -рекламное издание
21.Компьютерная коллекция искусства. Современное изобразительное искусство. Том 3	Арт-Инфо	1997	Информационно -рекламное издание
22.Монастыри Москвы (Историческая библиотека "ТрояCD-Селекта")	Журнал "Троя"	В стадии разработки	Справочник
23.Москва для Вас	F-Юнити	1997	Путеводитель
24.Москва. Золотые купола	АСКОР 2000	1997	Альбом
25.Москва-850	РМЦ	1997	Альбом
26.Московские прогулки: Архитектура. История. Быт москвичей	Кирилл и Мефодий	1997	Альбом
27.Московский Кремль	Коминфо; ГМЗ Московский Кремль	1996	Путеводитель
28.Невский проспект	ASM	1997	Справочник

29.Неофициальное искусство 60-х годов	Арт-Инфо; фонд Сороса	В стадии разработки	Альбом
30.Николай Рерих	ЛОТ; Рериховский Центр духовной культуры	1996	Монография
31.Нонконформисты. Новое русское искусство	Интерсофт	1997	Справочник
32.Пасхальные яйца Фаберже	Коминфо; ГМЗ Московский Кремль	1996	Альбом
33.Под небом голубым есть город золотой (г. Владимир)	ЦНИТ Владимирского ГТУ	1995	Альбом
34.Пригороды Санкт-Петербурга	Авангард	В стадии разработки	Альбом
35.Путеводитель по Петергофу	Коминфо	1996	Путеводитель
36.Пушкинский музей	Шарк; ГМИИ	1996	Путеводитель
37.Русская иконопись	Ярославль	1997	Альбом
38.Русская иконопись XI - XX вв.	Профиль	1996	Альбом
39.Русская коллекция. Конец 20 века	НТЦ "Ками"; Оригинал-КОН; Галерея "M'APC"	1996	Информационно-рекламное издание
40.Русская литература XIX века. Сюжеты, характеры, герои ⁹²	Ньюком; Олимп	В стадии разработки	Справочник
41.Русский музей. Живопись	ГРМ; Prog. Systems AI Lab; IC	1997	Путеводитель
42.Рыбинский историко-художественный музей	Рыбинск	1997	Путеводитель
43.С любовью к Москве	Традиция	1997	Альбом
44.Самара	Арт-ЛОГ	1996	Альбом
45.Санкт-Петербург	Рахманов Н.Н.; Коминфо	1996	Альбом
46.Современное российское искусство	Кирилл и Мефодий	1997	Информационно-рекламное издание

⁹² Диск включен в подборку изданий по искусству, т.к. имеет обширный раздел, посвященный книжной иллюстрации.

47.Сокровища России. Введение в русское искусство	Интерсофт; Искусство	1995	Альбом
48.Тайны Соловецких островов	РУСС; Гарант-парк	1997	Путеводитель
49.Тверь-96	Мультимедиа Техника	1996	Путеводитель
50.Храм Христа Спасителя. Свидетель истории России	NMG; ГКНТ Москвы	1997	Альбом
51.Художественная энциклопедия зарубежного классического искусства	БРЭ; Центр ПИК; Коминфо	1997	Справочник
52.Художественные музеи России	AIR	1995	Альбом
53.Художники Санкт-Петербурга. Конец XX века	Профиль; Галерея Палитра	1997	Информационно-рекламное издание
54.Шедевры архитектуры	NMG	1997	Альбом
55.Шедевры русской живописи	Кирилл и Мефодий	1997	Альбом
56.Электронная энциклопедия музеев Москвы (DVD-ROM)	МДГ-БИОПРОМ; Российский комитет ICOM	В стадии разработки	Справочник
57.Энциклопедия моды. История костюма	Квадрат+	1997	Справочник
58.Эрмитаж	Интерсофт; ГЭ	1995	Путеводитель
59.Эрмитаж. Искусство Западной Европы	Интерсофт; ГЭ	1998	Справочник

МУЗЕЙ В ГЛОБАЛЬНЫХ СЕТЯХ ЭЛЕКТРОННЫХ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ

В данной статье мы попытаемся выяснить, что нового, важного и существенного дает новейшая технология Интернет музейном делу. Какие новые возможности открываются для него в связи с развитием глобальных систем электронных коммуникаций? Какие ограничения и опасности подстерегают музеи на пути интеграции в глобальные компьютерные сети? Изменится ли с приходом Интернета что-либо в том, как работают музеи со своим посетителем? Изменится ли в связи с этим их отношение к музеям? Что нового появится вместе с Интернетом в музейной профессии, в способах осуществления и организации повседневной музейной работы? К ответам на эти и другие вопросы мы попробуем приблизиться, анализируя современные и прогнозируемые технологические характеристики Интернета, а также те тенденции, которые можно заметить в развитии музейной практики там, где компьютерные коммуникационные технологии уже становятся повседневной реальностью. О том, что и в нашей стране проблема "Музеи и Интернет" встала на повестку дня, свидетельствует состоявшаяся в мае 1997 г. в г. Санкт-Петербурге, собравшая более 100 участников конференция "Музей и информационное пространство: проблема информатизации и культурное наследие".

В решении поставленных задач автор будет опираться: а) на собственный опыт работы в музейной сфере, приводя по возможности "наглядные" примеры из жизни; б) на опубликованные документы, почерпнутые преимущественно из самых свежих на момент написания специализированных журналов; в) на материалы, полученные непосредственно из Интернета (с указанием сетевых координат соответствующих источников).

Прежде, чем обратиться к обсуждению поставленных вопросов, в порядке предисловия, коротко остановимся на той ситуации, которая сегодня характеризует развитие музейного дела в России.

Ситуация в музейной сфере

Несмотря на все сложности переходного периода, которые переживает наша страна, количество отечественных музеев продолжает увеличиваться. При этом, чем более глубокой провинцией мог бы быть назван тот или иной регион России, тем более активно проявляется данная тенденция, отражающая рост культурной автономии и экономической самостоятельности субъектов Федерации, старающихся различными способами, в том числе путем модернизации старых и создания новых музеев, подчеркнуть свою индивидуальность и проявить свое новое место в системе межрегиональных и международных связей. Этот процесс наиболее явно выражен в северных регионах, в Сибири, на Дальнем Востоке, а также в автономных округах, где музеи играют роль опорной сети для реализации региональной культурной и национальной политики.

Отмечая ускорение роста музейной сети как позитивную тенденцию, следует обратить внимание на ее проблемный аспект. Он состоит в том, что, наряду с новыми оригинальными музеями, появляющимися в стране, начинают возникать и музеи-суррогаты, музеи-двойники. Отсутствие обмена информацией между инициаторами музейных проектов и координации на межрегиональном уровне приводит к тому, что в развитии музейной сети начинают наблюдаться определенные типологические и профильные диспропорции.

Акцентирование внимания на вопросе слабой упорядоченности развития музейной сети отнюдь не означает ностальгии по стройным и жестким сетевым структурам времен тотальной централизации. Чего действительно недостает инициаторам современных музейных начинаний - это, всего лишь, полноты информации о том, что делается у соседей. Иначе говоря, отсутствуют эффективные коммуникационные механизмы, которые позволяли бы самим авторам инициативных проектов корректировать свои замыслы с учетом общей ситуации и уже существующей структуры музейной сети.

Возрастание самостоятельности регионов, а также субъектов культурной политики городского и локального уровней, разрушение или существенное ослабление вертикальных управленческих связей повлекли за собой значительное увеличение степени свободы в выборе музеями собственных путей развития, собственных приемов и методов работы, собственных рецептов в решении актуальных для них проблем. Однако свобода в принятии самостоятельных решений - это еще не все, что требуется для эффективного управления. Необходимым условием является способность субъекта, принимающего решения, учитывать множество факторов и условий реальной жизни, в том числе направленность развития иных действующих в данной области субъектов. Отсутствие налаженных горизонтальных связей между музеями - проблема, которую можно рассматривать в качестве одной из существенных для современного этапа развития музейного дела.

Современный этап развития музейного дела характеризуется нарастающей диверсификацией социальной среды, в которой функционируют музеи. Рост средового разнообразия выражается не только в умножении количества самих музеев, среди которых могут быть как партнеры, так и соперники, но и в увеличении числа других институтов, действующих в одной или в смежной с музеями сфере социальных отношений. Это: частные коллекционеры и коммерческие галереи, новые виды учреждений неформального и дополнительного образования, новые средства массовой информации, новые досуговые учреждения. Взаимодействия музеев с внешней средой постепенно приобретает все более сложный, иногда конкурентный характер. В связи с этим приходится более активно заниматься представительской деятельностью, рекламой и продвижением результатов своей работы на рынке услуг и товаров, искать и осваивать новые формы контакта с музейными посетителями, деловыми и творческими партнерами. Проблема, которая характеризует данную ситуацию в современном музейном деле, может быть обозначена как проблема усложнения системы социальных взаимодействий музея и отсутствия каналов эффективного взаимодействия между музеями и их потенциальными партнерами, действующими как по соседству, так и на значительном удалении.

Демократизация общественных отношений в стране заставляет по-новому, критически оценивать и характер отношений музея с его посетителями. Какую роль сегодня они должны играть в выборе путей развития музея, каким образом влиять на номенклатуру, количество и качество оказываемых музеем услуг в предоставлении

доступа к музейным ценностям и информации, в неформальном и дополнительном образовании, в деле воспитания подрастающего поколения, в области рекреации и развлекательного досуга? На все эти вопросы любой музейный работник ответит: "Большую, чем это было раньше!" Но это только часть ответа. Каким образом посетитель может сегодня заявить музею о своих запросах и пожеланиях? Есть Книги отзывов и социологические опросы, проводимые в музеях, но они позволяют выявить предпочтения только тех, кто уже является музейным посетителем. Между тем значительная часть наших сограждан никогда не бывала в музеях или, побывав там однажды в детстве, не намерена повторять "ошибку". Проблема диалога и обратной связи между музеями и их потенциальной аудиторией, действительно, существует. Решить ее традиционными методами музейной работы без новых коммуникационных технологий оказывается сложно.

С появлением на карте России за последние годы нескольких сотен новых музеев в данную сферу деятельности влились тысячи людей, не имеющего специальной подготовки и опыта музейной работы. Однако снижение общего уровня квалификации в музейной сфере связано не только с появлением неопытных музейных работников. Даже старые крупные музеи, укомплектованные опытными профессионалами самой высокой квалификации, сегодня сталкиваются с проблемой острого дефицита знаний и умений, необходимых для деятельности в новых социальных и экономических условиях. Кто-то уже успешно адаптировался к ним, а кто-то (и их большинство) чувствуют себя в новых условиях беспомощно.

В свое время в подобных случаях на помощь приходили курсы повышения квалификации, существовавшие на базе ведомственных учебных заведений; стажировки в головных музеях; научно-практические конференции. Сегодня для многих музеев подобные способы укрепления кадрового потенциала - роскошь. Повысить или расширить свою квалификацию без существенного ущерба для музейного бюджета, не отрываясь надолго от текущих музейных дел, найти необходимую профессиональную поддержку в сложной и всегда быстро меняющейся ситуации, своевременно получить консультацию у коллег по профессии - всему этому сегодня мешает проблема недостаточной эффективности традиционных и слабой освоенности новых каналов профессиональной коммуникации.

Еще одна черта современной ситуации - продолжающееся усугубление ресурсного дефицита, в условиях которого приходится жить российским музеям. Хронический недостаток государственного финансирования не нуждается в комментариях. Кроме этого ресурса, важнейшего для некоммерческих организаций, понятие ресурсного дефицита распространимо и на многие другие источники существования музеев. Требуемые ремонт и недостаточные по площади здания, морально устаревшая техническая база, дефицит квалифицированных кадровых ресурсов и, наконец, информационный голод, связанный со снижением числа музейных конференций, количества и тиражей музейных изданий, - все это, вместе взятое, во многом определяет систему лимитирующих факторов, которые сегодня тормозят развитие музеев. Здесь мы имеем дело с противоречием между явно выраженным ресурсным дефицитом, который испытывают музеи, и достаточно высоким социальным статусом этих учреждений, подтверждаемым высоким спросом на результаты их деятельности. Отсюда следует, что проблематичность ситуации фактически состоит не в дефиците ресурсов (этот дефицит, по-видимому, является нормой динамичного развития любого социального образования), а в отсутствии

действенных механизмов привлечения недостающих ресурсов извне музейной системы.

Подводя итог краткому обзору ситуации, которая характеризует развитие музейной сферы на современном этапе, еще раз назовем основные проблемы в самом кратком виде:

- Проблема слабой упорядоченности развития музейной сети и отсутствия отлаженной системы горизонтальных связей между музеями.
- Проблема недостаточной социально-средовой интеграции музеев и низкой эффективности механизмов взаимодействия между музеями и их партнерами.
- Проблема отсутствия системы обратной связи между музеем и его потенциальной аудиторией.
- Проблема снижения общего уровня квалификации в сфере музейной деятельности, недостаточная интенсивность обмена новейшей профессиональной информацией.
- Проблема хронического дефицита ресурсного обеспечения развития музеев, отсутствие действенных механизмов привлечения недостающих ресурсов извне музейной системы.

Возможно, приведенный перечень современных проблем развития музейного дела в России кому-то не покажется полным, хотя вряд ли можно оспаривать тот факт, что все поставленные вопросы относятся к числу актуальных и значимых. Может быть, у кого-то возникают сомнения по поводу выбранных аспектов описания проблемных ситуаций. Здесь автор готов признаться в некоторой умышленной тенденциозности, обусловленной намерением продолжить рассмотрение перечисленных проблем под конкретным углом зрения - с точки зрения тех возможностей, которые открываются перед музейными работниками в связи с развитием новых коммуникационных технологий.

Итак, приступим к рассмотрению тенденций, которые сегодня наблюдаются в развитии глобальной компьютерной сети Интернет, имея в виду обозначенные музейные проблемы.

Ситуация в сфере электронных телекоммуникаций и развитие музеев

Первое, что необходимо отметить, это лавинообразный рост глобальных компьютерных сетей. В середине 1980-х гг. в Интернете насчитывалось несколько тысяч компьютеров, в начале 1990-х гг. - несколько миллионов, в середине 1990-х несколько десятков миллионов. В начале следующего столетия - по прогнозам специалистов - 1 миллиард.

Во второй половине 1997 г., количество компьютеров, объединяемых Интернетом в превысило 150 миллионов⁹³. Чтобы представить себе эту цифру, можно сравнить ее с миллионными (в лучшем случае) тиражами наиболее популярных печатных изданий. Потенциальная аудитория потребителей информации, размещенной в Интернете уже сегодня на два порядка больше. Это означает, что, размещая информацию о том или ином музее в Интернете, мы фактически публикуем ее, причем гигантским тиражом. Имея опыт публикации афиш, рекламных проспектов, буклетов,

⁹³ Горбаневский М. ИВМ в России // "Планета Internet", 1997, №8, с.38

путеводителей, каталогов и др., изданий (тиражи которых в лучшем случае измеряются тысячами), каждый музей сталкивается с проблемой недостатка количества распространяемых экземпляров. Этой проблемы в Интернете не существует. По-видимому, здесь мы имеем дело с одним из главных мотивов, объясняющих стремление музеев быть представленными в Интернете.

Объем информации, циркулирующей по каналам Интернета, трудно себе вообразить. Это миллиарды страниц текста, миллионы графических иллюстраций, сотни тысяч аудио- и видео-записей. И этот объем информации удваивается каждые 53 дня⁹⁴. Представим себе, что в этом океане появляется еще одна капля - визитная карточка нового музея. Похоже, что иголку в стогу сена найти намного легче. Но это не так. При полном отсутствии какой-либо иерархии и структурной системы Интернет чрезвычайно удобен для поиска нужной информации.

Если мы размещаем в Сети свои данные, можно быть уверенным, что они будут легко найдены каждым, кто в этих данных нуждается. Для этого в сети существуют специальные компьютеры - поисковые серверы, которые непрерывно обследуют сеть на предмет появления новой информации и индексируют ее в форме аннотированных указателей и ссылок. Таких поисковых систем в мире несколько десятков. Приведем пример одной из самых популярных: поисковая система Yahoo!⁹⁵ ежедневно дает более 30 миллионов справок. Оказавшись на титульной страничке представительства этой поисковой системы (для этого надо набрать на компьютере ее адрес), вы обнаружите перед собой пустой бланк заказа на поиск. Достаточно ввести в пустую строку название вашего музея, города или ключевое слово, и через считанные секунды вы получаете список всех публикаций Интернета на данную тему. Щелчок мышью по любому названию, и еще через несколько секунд - перед вами весь искомый текст...

Воздержимся от сравнения описанного метода библиографического поиска с более для нас привычными методами работы в традиционных библиотеках. Отметим главное для нашего контекста - материалы музеев, размещенные в Интернете, становятся доступными как потенциальным музейным посетителям, так и специалистам, работникам других музеев, получающим возможность сопоставлять музеи друг с другом, оценивать претензии на приоритеты, выявлять аналоги, находить партнеров, а иногда и соперников. Понятно, что доступ к подобной информации особенно важен, когда мы имеем дело с проектированием нового музея или новой экспозиции. Если авторы заинтересованы в том, чтобы их начинание не стало повторением другого проекта, или, наоборот, хотят войти в систему аналогичных уже существующих музейных объектов, найти, наконец, свое место среди работающих в данной сфере специалистов, они могут легко решить эти задачи, приняв во внимание доступную через компьютерную сеть информацию. Интернет, таким образом, выступает средством информационного обеспечения процесса саморазвития музейной сети, инструментом ее структурной гармонизации, согласования и корректировки спонтанных инициатив и проектов.

Найдя самый общий ответ на вопрос о том, каким образом Интернет способен влиять на процесс развития музейной сети, есть смысл уточнить не только возможности, но и ограничения данного механизма саморегулирования процесса. Ограничения определяются тем, насколько полно в данный момент времени музейная сеть представлена в Сети. Здесь необходимы трезвые оценки.

⁹⁴ Носик А. Не насытится око // Internet, №2, 1997, с.14

⁹⁵ www.yahoo.com

Конечно, еще рано говорить о том, что в Интернете имеется исчерпывающая информация о разнообразии, размещении, количественных и качественных характеристиках музейного мира. Наиболее полно представлена информация о музеях тех стран, где новые информационные технологии развиваются наиболее продолжительное время. В частности, дальше других в данной сфере продвинулись США, Канада, Германия, Швеция, Голландия, Финляндия и ряд других стран, музеи которых представлены в Интернете в наиболее полном объеме. Наша страна пока еще делает в данном направлении первые шаги. В начале 1996 г. можно было почерпнуть из Интернета информацию всего о трех российских музеях (Московский Кремль, Эрмитаж, ГМИИ имени А.С.Пушкина). Отставание от большинства других развитых стран казалось непреодолимым. И вот заканчивается год 1997, и в Интернете можно найти развернутую информацию (включающую иллюстративный материал о коллекциях, существующих музейных экспозициях) о более 80 российских музеев. Еще более 1000 музеев представлены в Интернете номинально, то есть в виде кратких справочных данных и контактной информации⁹⁶. Надо ли комментировать эти цифры? Налицо гигантский скачок, позволяющий вполне определенно прогнозировать: присутствие музейной сети России в Интернете в полном объеме - вопрос ближайших 2-3 лет.

Необходимо сказать несколько слов о возможности доступа к музейной информации, опубликованной в Интернете. Главное, что необходимо для этого иметь, - оснащенный модемом компьютер, имеющий выход в глобальную сеть. Здесь есть свои проблемы, так как прямой доступ в Интернет для многих российских музеев пока еще сложен с технической, а иногда и с финансовой точек зрения.

Надежду на то, что эти проблемы будут решаться в ближайшее время, дает динамика роста российского сектора глобальной компьютерной сети. За 1996-1997 гг. количество компьютеров, имеющих выход в систему WWW из России, увеличилось с нескольких десятков тысяч до сотен тысяч⁹⁷. Можно предположить, что в ближайшее время эта тенденция найдет отражение и в ситуации с музеями. Уже сегодня сотни российских музеев так или иначе решили проблему приобретения компьютеров. Хуже обстоит дело с модемами, хотя их цены примерно в десять раз ниже. Даже если выход в Интернет непосредственно из музея по той или иной причине невозможен, музейные работники уже сегодня могут пользоваться сетевыми информационными ресурсами через более продвинутые в данной области университеты, научные организации, крупные библиотеки. Фактически проблема состоит в осознании необходимости и желании освоения новых информационных технологий. Неужели именно этого до сих пор не хватает нашим музеям?

Другое направление, которое характеризует современный этап развития глобальной сети Интернет, состоит в опережающем проникновении в эту структуру тех социальных институтов, которые являются сравнительно молодыми субъектами хозяйственной и культурной деятельности и, вследствие своей молодости, не могут

⁹⁶ В появлении значительной части этой информации в Интернет мы обязаны деятельности информационного отдела Государственного Дарвиновского музея (рук. К.А.Наседкин), создавшего в 1996 г. специализированный сайт (узел Всемирной Паутины) - "Музеи России". На этом сервере размещены иллюстрированные WWW-страницы нескольких десятков российских музеев. Здесь же - ссылки на большинство имеющихся в Интернет представительств других российских музеев и музейных организаций.

⁹⁷ По различным оценкам, количество российских пользователей Интернет, в т.ч. пользователей электронной почты, осенью 1997 г. составляло от 500 000 до 1,5 миллионов человек.

столь же активно, как устоявшиеся социальные институты, опираться на традиционные каналы коммуникации. Этим можно объяснить тот факт, что в российском секторе Интернет первыми заявили о себе не государственные музеи, а частные галереи, а также различные неформальные сообщества и общественные организации, новые образовательные учреждения и т.п. Именно им в конкурентной борьбе музейные учреждения сдают ранее завоеванные позиции. Сдают, поскольку остаются в стороне от новых каналов воздействия на общественное мнение, новых приемов налаживания и поддержания деловых контактов, новых способов распространения рекламной информации и т.п.

Интернет становится все более действенным средством продвижения различного рода услуг на рынке искусства, культуры, образования, досуга. Выбор туристических маршрутов, предварительный заказ гостиниц, приобретение билетов на транспорт, получение репертуарной информации и бронирование мест в театрах и кинозалах, покупка товаров, в т.ч. культурного назначения (книг, компакт-дисков и т.п.) - все это сегодня можно делать, не отходя от своего компьютера. Новые возможности в связи с этим открываются и перед музеями. В некоторых зарубежных музеях уже сейчас можно через Интернет заказывать экскурсии, покупать музейные издания, сувениры.

Новые коммуникационные возможности раскрываются перед музеями, даже при самом минимальном, номинальном присутствии в Интернете. Имея собственный электронный адрес, музей значительно сокращает дистанцию между ним и своими партнерами, т.к. обмен электронными посланиями осуществляется намного быстрее и дешевле, чем обычными письмами. Следует обратить внимание и на то, что само по себе приобщение к электронной почте существенно стимулирует деловую активность. Специальные опросы установили, что более половины пользователей Интернет получают ежедневно 6 и более писем. 26% подтвердили, что сеть помогла найти деловых партнеров. 42% указали на полезные знакомства, приобретенные в Сети⁹⁸.

Эффективность электронной кооперации была недавно продемонстрирована на II Международной музейной Биеннале в г. Красноярске, где Сургутским художественным музеем, демонстрировался пакет рабочей документации, связанной с подготовкой выставочного проекта. В пакете были электронные письма, которыми обменивались авторы, их партнеры и консультанты, проживающие на расстоянии тысяч километров друг от друга (Сургут, Екатеринбург, Москва, Стокгольм, Нью-Йорк). Об эффективности данного вида коммуникации свидетельствовала победа музея в конкурсе экспозиций.

Пока еще в российской практике таких примеров немного. И тем не менее очевидно, что именно здесь раскрываются широкие возможности для разрешения проблемы совершенствования системы внешних связей, особенно для провинциальных музеев.

На начальном этапе, по-видимому, должно расширится применение в музейной практике именно электронной почты. Затем следует ожидать проникновения в отечественную практику уже апробированного в зарубежных музеях опыта организации непосредственного, так называемого "он-лайн" диалога музейного персонала со своими партнерами и посетителями. Когда-нибудь в российских музеях появятся и магазины, где музейную сувенирную продукцию можно будет купить используя систему электронных платежей по кредитным картам. Коммерческая

⁹⁸ Цифры и факты // "Internet", №2, 1997, с.19

деятельность музеев с помощью каналов Интернет - вещь заманчивая. Может быть, уже сегодня такая возможность для кого-то станет решающим аргументом для выхода в Интернет, но в общем случае электронная торговля вряд ли решит экономические проблемы музеев. Гораздо важнее то, что Интернет открывает для них невиданные ранее формы прямого диалога с музейными посетителями, в том числе потенциальными.

Современные тенденции развития Интернета таковы, что он становится все более интерактивным. С самого начала появления WWW с его гипертекстовой системой предоставления информации, он был более открытым для свободного, причем самого активного обращения с ним читателя, чем обычная книга. В настоящее время формы представления информации в Интернете еще более располагают к проявлению инициативы пользователя. Большой популярностью пользуются так называемые гостевые книги или книги посетителей, куда читатель может в режиме "онлайн" вносить (фактически публиковать) свои замечания, предложения, обращения к авторам или другим читателям. Эта форма обратной связи дает возможность музеям вести заочный диалог со своей аудиторией, задавая ей вопросы и темы для дискуссии, отвечая на вопросы и предложения публики, привлекая посетителей электронного представительства музея к участию в том или ином музейном проекте. Примеры такого рода взаимодействия хорошо известны по практике многих зарубежных музеев, особенно детских, раньше других начавших осваивать методологию интерактивности в музейной экспозиции⁹⁹.

Есть первый опыт работы в данном направлении и в российской действительности. На сервере "Музеи России" с момента его создания существует электронная гостевая книга. В ней посетители оставляют свои отзывы и пожелания, помогающие разработчикам непрерывно совершенствовать сайт. За первый год существования "Музеев России" в Интернете, в гостевой книге появилось несколько сотен записей.

Осенью 1997 г. на сайте "Музеи России" появилось еще одна форма общения - электронное "кафе", где посетители могут напрямую общаться друг с другом, печатая свои реплики на клавиатуре компьютера и тут же получая на экране дисплея ответы тех, кто находится на связи с этим сервером в это же время.

Коснувшись возможностей Интернета для организации прямого диалога между музеями и их посетителями, можно обратить внимание на то, что данное новшество находится в русле одного из наиболее динамично развивающихся направлений эволюции всей глобальной компьютерной сети. Близится время, когда компьютерная связь полностью вытеснит телефонную, так как передача оцифрованных звуковых сигналов по каналам Интернета уже сейчас оказывается наиболее надежной и дешевой. Вслед за этим, по мере того, как будет решаться проблема скорости передачи данных по каналам Интернет, на смену электронной телефонии придет массовый сетевой видеотелефон. Попутно заметим, что уже появились компьютерные мониторы с трехмерным изображением (для которых не нужны шлемы или очки виртуальной реальности). Экран имеет датчики слежения за положением головы и глаз пользователя, с учетом этих данных картинка для левого и правого глаза автоматически корректируются для обеспечения идеального стереоэффекта¹⁰⁰. Что все

⁹⁹ См.: www.itp.tsoa.nyu.edu/~alumni/dlasday/futureplace/

¹⁰⁰ Новости // Интернет, №2, 1997, с.4

это значит для будущего развития музеев? Оставим пока этот вопрос в стороне, чтобы вернуться к нему чуть позже.

Представленные в радужных тонах перспективы в действительности следует оценивать более взвешенно. Не будем забывать о том, что еще сдерживает освоение электронных каналов коммуникации музеев с их деловыми и творческими партнерами. Сегодня одно из наиболее серьезных ограничений - языковой барьер, разделяющий российские музеи с их зарубежными корреспондентами. Не секрет, что не в каждом нашем музее есть специалисты хорошо владеющие английским, главным языком международного общения в Интернете. Положение, впрочем, поправимое, особенно если отдавать себе отчет в том, как дорого обходится современному российскому музею изоляция от мирового сообщества. Среди тех, кто раньше других это осознал, хотелось бы назвать, Красноярский музейный центр “На Стрелке” (бывший филиал Центрального музея В.И.Ленина), где с 1996 г. организовано бесплатное обучение музейного персонала английскому и французскому языкам.

А тем, кто до сих пор верит, что все слоны рождались и будут продолжать рождаться только в России, вход в Интернет, хоть и не так широко, но тоже открыт. Объем русскоязычной части WWW не велик, но растет очень быстро - порядка 10 000 новых страниц ежедневно. Для ориентации в русской части Интернета созданы специальные поисковые системы. Одна из наиболее мощных среди них “Rambler” ведет непрерывное отслеживание информации по 4000 российских сетевых компьютеров. В 1997 г. начал работу новый русский поисковый сервер, специализирующийся по русскоязычным телеконференциям - RusNews¹⁰¹. Эта система ведет поиск по ключевым словам в базе данных из более 500000 статей, опубликованных в Интернет за последние 3-4 месяца.

К сказанному можно добавить, что и иноязычные ресурсы Интернета скоро станут более доступными. В новые (четвертые) версии самых популярных программ работы на компьютерах в Сети (Netscape и Microsoft Explorer) может быть подключена программа WebTranSite, позволяющая осуществлять синхронный перевод с английского, немецкого, французского языков на русский и обратно. Достаточно выделить фрагмент текста на WWW-странице и нажать на соответствующую кнопку в меню броузера.

Рассматривая препятствия в освоении музеями новых коммуникационных технологий, мы вполне закономерно столкнулись с кадровой проблемой, которая, как было отмечено, относится к числу самых актуальных для российских музеев. И, разумеется, вопрос музейного профессионализма - это не только и, может быть, не столько владение английским или навык работы на сетевом компьютере (хотя значение этих знаний нельзя недооценивать). Велика роль и других новейших музейных технологий, таких как: управление социальными проектами, сценарное проектирование экспозиций, музейный маркетинг и т.д. Многие ли музейные практики в нашей стране представляют что это такое? Если не представляют совсем или представляют смутно, откуда они могут почерпнуть недостающие знания?

Посмотрим, что на этот раз может предложить нам Интернет. Было бы неплохо, прежде, чем читать следующий абзац, вспомнить, в какие суммы нам сегодня “выливаются”: поездка в городскую библиотеку, заказ литературы по межбиблиотечному абонементу, участие в научной конференции, приобретение новой книги, стажировка в центральном музее, обучение на курсах повышения квалификации

¹⁰¹ <http://news.corvis.ru>

и т.п. Для сравнения - стоимость одного часа работы с информационными ресурсами Интернет - 1-3 доллара. “Перекачка” текста книги размеров в 10 печатных листов из любого конца Земли на ваш рабочий компьютер, займет несколько минут.

Итак, сегодня в Интернете любознательному читателю доступно несколько сотен библиотек. Каждая имеет поисковую систему, помогающую в считанные секунды найти нужную из имеющихся книг. В сети публикуются сотни периодических изданий. Одни просто дублируют обычные бумажные издания, опережая их выход в свет на несколько часов, другие никогда не печатаются на бумаге и доступны для чтения только на экране компьютера (впрочем, если вы привыкли читать, шурша страницами, никто не запретит вам распечатать полученный из Сети материал на своем принтере). По самым разнообразным (не всегда научным) темам в Интернете одновременно проводятся несколько тысяч телеконференций. Организуют дистанционное обучение или подготовку к поступлению в обычные университеты десятки учебных заведений.

Названные цифры, почерпнутые из различных источников, не могут быть более точными - они увеличиваются буквально ежедневно. Здесь важна увидеть масштабы процесса и его направленность. Интернет сегодня - это уникальный инструмент для самообразования, повышения квалификации, профессионального общения. Этот инструмент готов прийти на помощь музейному работнику. Поскольку объем статьи не позволяет охватить все открывающиеся здесь возможности, ограничимся несколькими наиболее близкими автору по практической работе показательными примерами.

Если говорить о библиотеках музейной литературы, наиболее интересным представляется собрание Смитсоновского института (США). Кроме многотысячной библиографии, в компьютерную базу данных этой библиотеки, введены тексты тысяч статей, диссертаций и монографий по различным проблемам музейного дела. С 1995 г. вся эта информация в виде гипертекстов доступна в системе WWW¹⁰². Наиболее полная музеографическая библиография находится в виртуальной библиотеке Международного совета музеев¹⁰³. Из электронных периодических изданий хочется назвать публикуемый в Великобритании международный журнал “Journal of Conservation and Museum studies”¹⁰⁴. Есть интересные для музейных работников источники и на русском языке, например, “Мир музея” или “Курьер РАН и Высшей школы”. Эти журналы размещены на сервере “Музеи России”¹⁰⁵.

Если говорить о телеконференциях, то наиболее популярные в Интернете места подобного общения музейщиков - это так называемые списки рассылки (mail lists). Форма проведения таких конференций очень проста: задается тема для обсуждения. Любой может зарегистрироваться в качестве участника и посылать на конференцию свои “сообщения”, вопросы, комментарии и т.п. Каждый зарегистрированный участник конференции получает в свой электронный почтовый ящик по экземпляру всех статей и реплик, поступающих на конференцию. О том, каков масштаб и интенсивность такого рода коммуникации, можно судить, например, по следующим цифрам. В течение трех месяцев 1997 г. автору статьи пришлось участвовать в телеконференции, посвященной детским музеям. За это время было получено несколько сотен статей со всех концов света. В конференции участвовало более 200 человек из 60 стран. Следует заметить,

¹⁰² см.: www.si.edu

¹⁰³ <http://www.comlab.ox.ac.uk/archive/other/museums/world.html>

¹⁰⁴ см.: www.ucl.ac.uk/archeology/conservation/jcms

¹⁰⁵ см.: www.museum.ru

что конференция по детским музеям - далеко не самая большая. Скажем в самой известной из музейных конференций “Museum-L” участвует более 2000 специалистов. Можно себе представить объем актуальной информации, которая циркулирует на этом форуме.

Остается привести пример из области дистанционного музейного образования. В сфере музейного дела - эта сфера еще не получила широкого развития. Пожалуй, можно сослаться только на небольшой опыт проведения заочных мастер-классов специалистами Центра музейных исследований Смитсоновского института. Более распространены взаимные консультации в рамках так называемых “дискуссионных групп”, специализирующихся на конкретных вопросах музейной практики. Такие дискуссионные группы организуются, например, в рамках интегрированной в систему WWW американской музейной компьютерной сети (MCN)¹⁰⁶. Она объединяет около 1000 американских музеев и открыта для зарубежных партнеров. Когда автору однажды пришлось обратиться за консультацией в эту сеть, в тот же день было получено сразу несколько электронных писем с ответами. Кроме готовности служить профессиональной взаимопомощи, здесь Интернет продемонстрировал еще одну особенность электронного общения - сверх оперативность. Не случайно говорят: “Если ты не отвечаешь на электронное письмо в течение суток, наверное, ты умер...”

Кроме всего названного, если рассматривать возможности Интернета для повышения профессиональной квалификации музейного работника, следует упомянуть еще один существенный момент. Благодаря современным гипермедийным возможностям WWW, при желании можно пройти своеобразную стажировку в некоторых музеях.

Многие крупные зарубежные музеи и некоторые российские позволяют совершать весьма обстоятельные прогулки по музейным экспозициям, и даже по музейным фондам, с возможностью самостоятельно выбирать маршрут движения. Любителей таких прогулок немало. Так, например, годовая “посещаемость” организованного в Париже виртуального художественного Веб-музея (WebMuseum)¹⁰⁷ составляет около 10 миллионов человек. Таким показателям можно позавидовать. В приведенной цифре содержится серьезный повод задуматься о будущем музеев.

Если практически уже решен вопрос о том, будут ли в следующем столетии бумажная почта, аналоговый телефон и неинтерактивное телевидение, то в отношении музеев вопрос пока остается открытым. Заметим, что уже создана технология создания не только виртуальных музеев-фантазий¹⁰⁸, но и виртуальных дублей реальных музейных экспозиций и выставок, где с помощью обычных сетевых программ - бродилок последнего поколения - можно перемещаться в любом направлении. В пространстве виртуальной экспозиции можно легко приближаться к любому экспонату, обходить его вокруг, рассматривать сзади, сверху и снизу, меняя направление и интенсивность освещения. Есть программный инструментарий, позволяющий самостоятельно перемещать предметы в экспозицию, вносить в нее дополнения, наконец, есть экспериментальные образцы оборудования, дающего

¹⁰⁶ Адрес MCN - <http://world.std.com/~mcn/>

¹⁰⁷ см.: www.oir.ucf.edu/wm/

¹⁰⁸ В WWW уже существуют целые виртуальные города с улицами и домами, где “прописаны” реальные жители. Одно из самых густо населенных виртуальных пространств Интернета - Геоситис (Geocities). Этот город, состоящий из нескольких десятков районов, “построен” совместными усилиями более чем 500 000 человек. См.: www.gtocities.com

возможность как бы прикоснуться к предмету и испытать реальные тактильные ощущения.

Каждый посетитель сервера “Музеи России”, может участвовать в конкурсе на лучший собственный виртуальный музей. И такие “музеи” начинают появляться - например, размещенный на данном сервере музей дискетных пакетиков. Если этот пример представляет очевидную для всех профанацию музейной профессии, то, скажем виртуальный вариант музея рок-группы Наутилус Помпилиус - это уже более серьезный случай. Можно ли ожидать от посетителя такого музея благоговейного и бережного отношения к историко-культурным реликвиям, хранящимся в подлинниках в реальных музеях?

С другой стороны, если каждый может попробовать написать свою собственную биографию в стихах или поставить домашний любительский спектакль, это ведь несколько не пугает и даже не смущает настоящих поэтов или театральных деятелей.

Действительно, если рядовые пользователи технологий Интернета хоть однажды задумаются над созданием своего музея, может быть это позволит достигнуть более полного взаимопонимания между профессионалами музейного дела и обычными музейными посетителями. Язык музея не так сложен как иностранный, но, вероятно, тоже требует определенной ”разговорной” практики, которую могут дать трехмерные виртуальные пространства WWW.

Будем считать, что это только начало будущих дискуссий по поводу виртуальных экспозиций реальных и вымышленных музеев. Точно так же оставим читателям право предугадать, отеснят ли в будущем технологически изоциренные виртуальные музеи незамысловатые по своей сути музеи реальной истории и реальной культуры, основанные на использовании подлинных вещественных документов, овеянных особым отношением к ним как к памятникам, носителям глубоких смыслов, символам высоких ценностей.

Любопытны для рядовых пользователей и весьма поучительны для музейных работников также доступные в Интернет хранилища музейной документации. Здесь можно поискать изображения аналогов предметов, хранящихся в наших музеях и заодно ознакомиться с международными стандартами описания музейных коллекций. В Канаде, например, функционирует открытая для доступа специалистов всех стран единая национальная база данных по музейным коллекциям (CHIN)¹⁰⁹. Она содержит информацию о 25 миллионах музейных предметов.

Приводя такие эффектные аргументы в пользу различных возможностей Интернета, автор меньше всего хотел бы произвести о нем впечатление как о панацее от всех музейных бед.

Интернет - это всего лишь наш помощник в трудной ситуации и дополнение к арсеналу многих других имеющихся у нас инструментов решения профессиональных проблем.

Ничто не заменит непосредственного прикосновения к музейной реликвии. При всех достоинствах компьютерных технологий, с их помощью невозможно воссоздать торжественную атмосферу музейного зала, невозможно электронными средствами передать особую ауру подлинного музейного предмета.

¹⁰⁹ Ее адрес - <http://www.chin.gc.ca/>

Что же касается межличностного общения, то преимущества личных контактов между коллегами вообще не нуждаются в комментариях. Электронная переписка потому, наверное, и дисциплинирует корреспондентов, что как бы скрадывает расстояния и делает их встречу более вероятной. Курьезный пример: В 1997 г. на музейно-педагогическую конференцию в г. Ноябрьск (Ямало-Ненецкий АО) приехала в гости знакомая с Ноябрьским музеем по электронной переписке директор Детского музея г. Манилы (Филиппины). Позднее она призналась, что не будь уверенной, что Ноябрьск находится где-то рядом с Москвой, она бы в такой дальний путь (в Сибирь!) никогда бы не отправилась. Спасибо электронному адресу, из которого можно было уверенно вычислить только то, что Ноябрьск - это российский город. А Россия, действительно, расположена от Филиппин совсем близко - во всяком случае ближе Америки...

И, наконец, об Интернете в связи с проблемами ресурсного дефицита. О том, как работа с использованием глобальной компьютерной сети помогает в решении проблем дефицита информации, интеллектуального потенциала, технологических знаний, уже говорилось. Немного коснулись мы вопросов межмузейной кооперации и коммерческой деятельности музеев в системе Интернет. По-видимому, здесь скрыты определенные резервы решения музеями части финансовых проблем. Налицо устойчивая тенденция экспоненциального роста предпринимательской активности в глобальных сетях: объем сделок, осуществляемых в течение года по каналам Всемирной Паутины превысил 1 миллиард долларов, к 2000 г. прогнозируется увеличение этой цифры в 5-10 раз¹¹⁰. Вряд ли в этих суммах окажется значительной доля музейных доходов, однако тенденция заставляет задуматься.

Разработчикам виртуальных представительств российских музеев стоит обратить внимание и еще на одну тенденцию - быстрый рост цен на рекламные услуги в Интернете. За первое полугодие 1997 г. суммарные расходы на коммерческую рекламу в Интернете в три раза превзошли аналогичные расходы за весь 1996 г.¹¹¹ Цены на сетевую рекламу прямо пропорциональны посещаемости соответствующих WWW-страниц. Между тем известно, что музейные страницы относятся к категории наиболее посещаемых. Вывод очевиден: появляется неплохой предмет для переговоров с музейными спонсорами...

И в заключение еще об одном сетевом подходе к решению экономических проблем музеев. Российские музеи пока еще делают самые первые шаги в налаживании сотрудничества с благотворительными фондами. Одна из причин отставания в этой области от зарубежных собратьев - недостаточная информированность. Между тем, именно в Интернете, легче и оперативнее всего можно узнать о всевозможных формах грантовой поддержки. Достаточно набрать заветные ключевые слова в любой поисковой системе. Есть и на русском языке довольно полные подборки информации о различных фондах и объявляемых ими конкурсах¹¹².

* * *

¹¹⁰ Мир Internet, 1997, №7, с. 8

¹¹¹ Цифры и факты // Internet, №2, 1997, с.19

¹¹² Несколько адресов для примера:

1) <http://cci.glasnet.ru/FUNDS/INDEX.HTM/>

2) <http://www.obcebdbn.be/nl/concours/peco.html>

3) <http://www.rfbr.ru:8001/kon/ENTRY.ru.html>

Статья представляет собой одну из первых попыток исследования новых тенденций, которые влечет за собой эволюция электронных телекоммуникаций для развития отечественного музейного дела. Поэтому, резюмируя результаты проведенного анализа, безусловно, нуждающегося в дальнейшем углублении, мы считаем возможным ограничиться всего лишь двумя, но принципиально важными заключительными положениями.

1. Будущее развития музеев в России представляется тесно связанным с развитием системы Интернет. Интернет открывает новые, хотя и не безграничные, возможности для решения многих актуальных проблем музейного дела.

2. В связи с появлением компьютерных технологий конструирования трехмерных интерактивных изображений (виртуальной реальности) и развитием новых электронных телекоммуникаций, перед музеями встает проблема более глубокого переосмысления и совершенствования лежащей в основе музейной коммуникации знаковой системы, основанной на использовании предметных реалий культуры.

СУБЪЕКТИВНЫЙ ВЗГЛЯД НА МУЗЕЙ ИЗ ВИРТУАЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Информацию часто сравнивают с морем. Используя эту метафору, можно было бы рассматривать музей как одну из "форм жизни", зародившуюся в этом "море".

Сегодня материю этой стихии составляют электронные технологии, которые заставляют нас переосмысливать все формы культурной активности, в том числе и музейное проектирование. Для музеев электронные технологии предоставляют самый значительный шанс стать еще более влиятельными центрами культуры, образования, искусства и политики. Электронные технологии создали особую форму для репрезентации какой-либо информации - *виртуальный музей*.

Слово *virtual* имеет перевод - фактический, а слово *virtually* - переводится как практически и почти. Фактически, практически, почти музей. У этого музея нет помещений и запасников, нет выставочного оборудования и зрителей в залах.

Коллекция виртуального музея может состоять из памятников, хранящихся в разных географических местах, да и вообще, из объектов не существующих в реальности. И тем не менее, это электронное произведение можно определить как музей.

Мне можно возразить (да, наверное, такие возражения есть), что: "Виртуальный музей - профанация: там, где нет подлинного музейного предмета, - это не музей". Вводя свое понятие виртуального музея, я представлял себе коллекцию архитектурных проектов, хранящуюся в Музее архитектуры им. Щусева. Что является ценностью для меня - чертежи, выполненные для того, чтобы воплотиться в камне, или те идеи, которые они представляют? Эти листы - подлинные музейные предметы, но в этом ли их значение? Нет. Они ценны именно своим содержанием. А если так, то разве изменится значение этих памятников, если они будут представлены в электронной форме в контексте виртуальных реконструкций и в гипертекстовой структуре? Оно только возрастет за счет активности репрезентативного инструментария.

Архитектурные и монументальные утопические, неосуществленные проекты составили ресурс виртуального музея "Московский Колосс", созданного мной со студентами Российского Государственного Гуманитарного Университета. В Московском Колоссе выражена одна из самых существенных сторон виртуального музея - памятники показаны в целостном историко-культурном контексте. Каждый объект этого музея представлен системой, состоящей из трех окон: одно - для визуальных материалов (проектная графика, компьютерные реконструкции, фотографии и т.д.), другое - для авторской концепции, третье, "underground", для воспоминаний, мифов, слухов и т.п., словом, для устной истории, сопровождающей данный объект. Эти окна имеют между собой гипертекстовые связи.

В процессе создания Московского Колосса я увидел огромные возможности для проникновения в культурную историю, ее осмысления и интерпретации на новом синхронно-временном уровне.

Этот опыт побудил меня сделать виртуальный учебно-научный музей факультета музеологии РГГУ для реализации студенческих проектов. Этот музей должен помочь будущим кураторам и искусствоведам научиться проектно мыслить, интерпретировать, работать с информационными ресурсами, строить коммуникационные структуры. Создание концепции собственного виртуального музея помогает студентам факультета музеологии РГГУ разобраться в том, что же собственно отличает музей от электронного каталога, книги с картинками, и вообще, что же в музее является "музейным"? Разработка виртуального музея, *практически музея*, это работа исключительно над содержательной стороной проекта. Здесь не спасает выгодный архитектурный антураж.

Виртуальные музеи, таким образом, превращаются в экспериментальную площадку для музейного проектирования, в возможность разрабатывать различные музейные модели.

Поэтому не случайно родилась идея устроить в Интернете своего рода тренажер для музейного проектирования. Речь идет о моем проекте Музейной Лаборатории Центра Современного Искусства Сороса. Суть проекта проста: создается структура в электронной среде Интернета, в которой размещаются музейные проекты, как реализованные, так и проектные предложения.

Здесь, на виртуальной территории, в одинаковом положении находятся проекты осуществленные и планируемые, которые могут никогда не реализоваться. Для их электронной презентации не требуются помещения, охрана, освещение и т.д., то есть все то, что сопровождает любую экспозицию. Для электронной экспозиции ничего не нужно, кроме визуализации смыслового содержания. Вот тут и начинается работа над концепцией проекта, в которой зримо проявляется то, что часто остается неартикулированным в условиях обычного экспозиционного проекта. В едином слое гипертекстовой структуры можно разместить те содержательные элементы, которые имеют непосредственную смысловую связь друг с другом, тогда как в экспозиции часть этих элементов может быть вообще не представлена, или их связи могут оставаться скрытыми для посетителя.

Эффективность показа содержания проекта в виртуальной форме может быть значительно выше, чем в обычной экспозиции. Эта эффективность позволяет всерьез говорить о виртуальной репрезентации музейного содержания любого музея. Таким образом, виртуальный музей может быть не только самодостаточной структурой, но и являться функциональной частью существующего музея, реализующей часть музейных программ, в первую очередь, образовательных.

Концептуальная организация материала является сущностью виртуального музея - его конструктивной основой, архитектурой. Чем оригинальней и изощренней структурная организация, тем интереснее музей, тем больше его притягательная сила. Здесь, наверное, уместно вспомнить успех литературных бестселлеров Умберто Эко, Хорхе Л. Борхеса, Милорада Павича, использующих выразительные возможности гипертекстового принципа построения структуры литературного произведения, раскрывающих свое содержание, кстати, в контексте музейно-библиотечно-архивной образности. Более того, сама по себе *возможность легкого продвижения* по гипертексту, *возможность легкого выбора* вариантов этого движения вглубь содержания являются достаточно сильными психологическими стимулами, для того чтобы читать гипертекст, или говорить о виртуальном музее - его посещать.

При этом виртуальный музей - это не литературное произведение, так как в форму гипертекста “упаковано” именно музейное содержание: музейные предметы и искусствоведческие тексты.

Сегодня гипертекстовый каркас виртуального музея получил новую визуальную форму. Перелистывание гипертекстовых страниц может заменяться на движение в пространстве трехмерной графики, на “скольжение” вглубь виртуального пространства. В этой новой форме представлены некоторые рубрики и Музейной Лаборатории ЦСИС.

Виртуальный музей может иметь все, чтобы быть самодостаточным: и информационные ресурсы, и архитектуру, и дизайн, и посетителей. Эта культурная модель - “плоть от плоти” информационной среды. Но осознает ли себя традиционный музей органичной частью информационного пространства?

Виртуальный музей своим присутствием в этой информационной среде позволяет поставить задачу переосмысления института реального музея. В частности, мне бы хотелось предложить собственное определение, которое было выработано в процессе создания виртуальных музеев.

Главная идея этого определения заключается в том, что музей - это функциональный орган общественного сознания, который возникает в точках пересечения информационно-коммуникативных процессов, как содержательное поле, состоящее из “уже построенных” моделей сознания.

Разъясним позиции концепта.

1. Музей - функциональный орган общественного (сегодня глобального) сознания.

Музей - это орган, то есть некая формация, которая появляется как следствие востребованности, в данном случае - общественным сознанием, определенных функций. Эти функции должны реализовывать желания некоторого сообщества.

Собственно, комплекс осознанных желаний, имманентных человеческой природе и востребует организацию Музея. Попробуем назвать основные человеческие желания, востребовавшие музей. Определим их в терминах и понятиях психоаналитической теории* :

1) Желание удовлетворить интеллектуальную любознательность, которая является сублимацией скопофилии (scorophilia - удовольствие от разглядывания, по Ч.Райкрофт “Критический словарь психоанализа”, СПб., 1995).

2) Желание фантазировать, (музей обладает способностью символически усложнять наши фантазии, которые являются первичным содержанием бессознательных психических процессов, фантазии поддерживают и питают так называемое “реальное мышление”).

3) Желание развиваться (музей концентрирует в себе опыт внешнего мира и тем самым может эффективно способствовать развитию личности, функций Эго).

* В этих своих формулировках я опираюсь на классические труды по психоанализу: З.Фрейда “О сновидении”; К.-Г.Юнга “Аналитическая психология и воспитание”, а также прекрасную пропедевтическую работу Ч.Райкрофта “Критический словарь психоанализа”.

4) Желание коммуникации (музей - это всегда коммуникативный акт, сколь удачный - это уже другой вопрос).

Самое существенное в этой позиции то, что Музей функционально напрямую зависит от перечисленных выше процессов человеческой психики.

Все эти желания сегодня эффективно удовлетворяют электронные информационные технологии, особенно INTERNET.

Противопоставлять INTERNET Музею никто не собирается, но реконцептуализировать музейные проекты в контексте культурной парадигмы информационного общества необходимо.

2. Музей возникает в точках пересечения информационно-коммуникативных процессов.

Музей рождается только при определенных условиях. Центральным условием для возникновения Музея становится создание коммуникативной ситуации на базе информационных ресурсов.

Коммуникативная ситуация - это ситуация общения, непосредственного и комплексного (интеллектуального и эмоционального, использующего все органы восприятия) обмена информацией.

Уже сегодня, исключая осязание и обоняние, можно создавать самую эффективную непосредственную коммуникацию с посетителем виртуального музея при помощи мультимедийных технологий.

Осязание остается одним из самых сильных аргументов для посещения реального Музея. Но тогда почему бы не проектировать экспозиции (особенно для детей), в которых можно трогать музейные объекты. Для этой цели, к примеру, вновь могла бы послужить идея Музея Слепков И.В.Цветаева: копии, но в других материалах и размерах.

Необходимо осознать, что коммуникативное поле совсем не обязательно должно появляться только на экспозиционных площадях и территории Музея. Музей может проявляться в коммуникативных ситуациях, созданных в иных пространствах, в частности, в цифровой среде.

3. Музей как содержательное поле, состоящее из уже построенных моделей сознания.

Содержательное поле могут составлять: вещи и формы, представления о вещах и формах, понятия или структурные концепты.

Обычный музей в своей экспозиционной практике ограничен работой с вещами и формами. Это ограничение, которое отчасти преодолевается модернизацией экспозиционной деятельности. Рассмотрим, как же представляет содержание виртуальный музей.

Электронная интерпретация Музея - это возможность целостной репрезентации всего музейного содержания, где в единой среде могут сосуществовать как объекты из музейной коллекции, так и реконструкции представлений об утраченных вещах и формах. И все это может быть организовано в ассоциативно связанную структуру, которую можно определить как культурную память - не в метафорическом, а буквальном смысле.

К сожалению, как показал опыт музеев, которые первыми стали представлять себя в электронной форме, публикация изображений и, сопровождающая их текстовая информация, являются самым первым и пока робким шагом в освоении технологий, которые позволяют зримо реконструировать пласты культурной истории. В чем здесь проблема? Она состоит в стремлении буквально воспроизвести музейную коллекцию, повторить решения, найденные для ее экспонирования в реальных условиях.

Между тем, экспонирование в форме виртуального музея дает возможность более полной интерпретации содержания экспозиции, наиболее полно представляя ее историко-культурный контекст. Филологическая модель (интерпретация и открытие скрытого смысла) и лингвистическая модель (структурирование и выявление системы значений) гуманитарного знания объединяются и находят свое полное выражение в электронной интерпретации. Сначала, кураторская идея, которая является ничем иным, как смысловой интерпретацией музейного объекта превращается в мультимедийный комплекс, состоящий из текста, визуального и аудио материалов, затем функциональная необходимость построить иерархию гипертекста заставляет выявить систему значений. Заметим, что концепция музейного проекта, разработанная таким образом, может стать структурным каркасом и для традиционной музейной практики.

Электронная интерпретация позволяет быстро реконструировать целостное представление - представление, которое является самым ценным содержанием музея, ради выявления которого тратится столько усилий. По определению Мишеля Фуко, "... представление - это не просто один из объектов гуманитарных наук, оно <...> есть само поле гуманитарных наук во всей его протяженности, оно есть общий фундамент для этой формы знания, та основа, на которой это знание возможно" (Мишель Фуко "Слова и вещи", СПб., 1994, стр. 382). В контексте этой цитаты становится более понятной еще одна социальная функция музея, как "ресурса представлений". Но сколько потребуется сил для создания и презентации новых представлений с помощью экспозиционных приемов? Не лучше ли использовать в процессе коммуникации со зрителем более простой и эффективный способ репрезентации? (провокационные вопросы).

Мне представляется, что в обозримой перспективе музей как социальный институт будет развиваться прежде всего за счет создания своего электронного двойника. Виртуальный музей призван помочь нам не только в продвижении музейной информации, но и в переосмыслении всей музейной деятельности. Необходимость в этом сегодня достаточно очевидна.

Сведения об авторах

Гнедовский Михаил Борисович – старший научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования Российского института культурологии, российский корреспондент Европейского Музейного Форума, кандидат исторических наук. Автор ряда музейных сценариев и теоретических работ в области музееведения, в т.ч.: Музейная коммуникация и сценарий // Музей и современность. – М., 1986; Проектирование прошлого и музей будущего: метаморфозы проектного подхода в музейном деле // Социальное проектирование в сфере культуры: от замысла к реализации. - М., 1988; Современные тенденции развития музейной коммуникации // Музееведение. Проблемы культурной коммуникации в музейной деятельности. - М., 1989; У границ книжной цивилизации // Визуальная пропаганда книжных памятников. - М., 1989 и др.

Даршит Ольга Эдуардовна - зав. отделом информационного обеспечения Тольяттинского краеведческого музея, аспирант Российского института культурологии. Первая публикация в научном издании.

Зув Сергей Эдуардович - старший научный сотрудник Института Человека РАН, визит-профессор по специальности “менеджмент культуры” Амстердамского Летнего Университета, кандидат искусствоведения. Автор серии статей по теории управления гуманитарными программами и культурной политике, в т.ч.: Социальные аспекты поэтики массовых искусств // Методологические проблемы массовой коммуникации. М., 1985; Проект регионального гуманитарного Университета // Экономика сегодня и завтра, N 1, Сентябрь 1994; Культура в контексте развития // Проблемы методологии, N 2, 1991; Культурные сети // Социокультурная политика как инструмент регионального развития, М, 1997 и др.

Кощеева Елена Львовна - главный инженер проекта АООТ "Альт-Софт", Член АДИТ. Занимается разработкой и внедрением музейных систем с 1991 г.

Лебедев Алексей Валентинович - главный научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК, доктор искусствоведения. Автор более 50 работ по истории русского искусства, музеологии и музейной информатике, в т.ч.: Из жизни Христа. Евангельский цикл В.Д.Поленова: Электронное издание на CD-ROM. М.: Изд-е ГТГ и АООТ "Торгфин", 1996 (Научный руководитель проекта и соавтор сценария); Золотой век русской культуры. Эпоха Александра I в портретах: Электронное издание на CD-ROM. М.: Изд-е ГТГ, 1996 (Ответственный редактор); "Тщанием и усердием": Примитив в России XVIII - середины XIX века. М.: Традиция, 1998

Лошак Юрий Маркович - главный инженер проекта. АООТ "Альт-Софт", Член АДИТ. Занимается разработкой и внедрением музейных систем с 1991 г.

Наседкин Кирилл Александрович - зав. Отделом информатики Государственного Дарвиновского музея, руководитель проекта "Музеи России в Интернет", руководитель авторского коллектива разработчиков более 20 представительств российских музеев в Интернете.

Никишин Николай Алексеевич – зав. Лабораторией музейного проектирования РИК, кандидат географических наук. Автор более 70 статей по различным вопросам

музееведения и музейного проектирования, в т.ч.: "Язык музея" как универсальная моделирующая система музейной деятельности // Музееведение. Проблемы культурной коммуникации в музейной деятельности.– М., 1989; Новые тенденции музейного проектирования // Человек и космос. М.: Изд. Ассоциации музеев космонавтики, 1994; Проблемы развития музеев в переходный период // Музеи Москвы и музеология XX века. - М., РГГУ, 1997, Музеи и Интернет // Вестник Ассоциации "Открытый музей". - Красноярск, 1997, №1-2, и др.

Павлова Наталья Николаевна - научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования Российского института культурологии, кандидат исторических наук. Автор ряда статей по истории музейного дела, составитель базы данных Лаборатории музейного проектирования по новым музейным технологиям.

Поляков Тарас Пантелеймонович — ведущий научный сотрудник Лаборатории музейного проектирования РИК, кандидат исторических наук. Автор статей: Образно-сюжетный метод в системе взаимосвязей традиционных методов построения музейной экспозиции // Музееведение: Проблемы культурной коммуникации. — М., 1988; Мифологическое сознание и музей XXI века // Музееведение. На пути к музею XXI века. — М., 1989; Сценарий экспозиции В. Хлебникова // Вестник музейной комиссии Всесоюзной ассоциации востоковедов. — М., 1989 и др.

Селиванов Николай Львович - сотрудник кафедры Всеобщей истории искусств факультета музеологии Российского Государственного Гуманитарного Университета художник. Основные работы: "Московский Колосс" (виртуальный музей), 1997; "Ковер" (виртуальный музей), 1997; "Трансгрессия" (серия электронных репрезентаций экспозиционных проектов), 1997; "Открытый музей" (виртуальный научно-учебный музей факультета Музеологии РГГУ). 1997.

Тумин Марк Яковлевич - инженер-программист АООТ "Альт-Софт". Занимается разработкой и внедрением музейных систем с 1996 г.

РЕФЕРАТЫ

С.Э.Зуев - Новые социальные технологии в сфере культуры (культурологические основания профиограммы современного менеджера)

Автор рассматривает профессиональные характеристики руководителей культурных учреждений и проектов. Основной акцент сделан на исследовании перспектив европейской культурной интеграции и тех требований, которые это накладывает на организацию культурной работы. Проанализирован ряд аспектов технологии культурного менеджмента середины 90-х годов.

О.Э.Даршт - Паблик рилейшнз в музее: техника успеха.

Статья посвящена новому направлению в деятельности музеев - развитию связей с общественностью (Паблик Рилейшнз). Освещены основные моменты истории становления Паблик Рилейшнз. Приводятся практические рекомендации по вопросам проведения рекламно-имиджевых компаний и применения музеями современных методов культурного маркетинга.

М.Б.Гнедовский - "Фабрика звезд" (о пользе и значении музейных конкурсов)

В статье рассматриваются музейные конкурсы, ставшие в последние годы важным элементом инфраструктуры музейного дела в России. На примере Конкурса на лучший европейский музей года, Красноярских Музейных Биеннале и конкурсов музейных проектов Института "Открытое Общество" показано, каким образом конкурсы позволяют выявлять лидеров, поддерживать инновации, отслеживать современные тенденции развития музейного дела.

Т.П.Поляков - В поисках "живого музея". Сценарная концепция системы экспозиций "Музея города Кранца".

Статья, подготовленная на материалах конкретного музейного проекта, посвящена, выработке новых подходов к формированию модели "живого музея". Развивается идея создания в музейном пространстве экспозиционно-художественной среды, органично включающей в себя, наряду с экспозицией, построенной на основе образно-сюжетного метода, также и элементы торгово-рекреационной инфраструктуры.

Н.Н.Павлова - Источники финансирования современных музеев и немного о фандрэйзинге

Статья содержит обзор комплекса материалов ведущих органов англоязычной музееведческой периодики с начала 1970-х гг. до наших дней. На этой основе рассматриваются проблемы многоканального финансирования современных музеев. Особое внимание уделено ныне существующим тенденциям музейного бизнес спонсорства. Формулируются практические рекомендации по осуществлению стратегии музейного фандрэйзинга.

А.В.Лебедев - Музейные представительства в Интернет. Российский и зарубежный опыт

На протяжении столетий общественная значимость музея определялась качеством его экспозиции, с 1970-х годов не менее важным показателем стал уровень проводимых им акций, мероприятий и программ. В последние два-три года все более существенным фактором становится лицо музея, обращенное в открытое информационное

пространство. В статье анализируется опыт создания музейных сайтов в России и за рубежом. Автор рассматривает сходства и различия между представительствами реально существующих музеев и виртуальными музеями, определяет цели и задачи поисковых музейных серверов.

К.А.Наседкин - Компьютеризация российских музеев: от простого к сложному.

В статье обобщен опыт музейной компьютеризации в российских музеях. Автор рассказывает о возможных сложностях в данной сфере и путях их преодоления. Рассмотрены основные направления развития музейной компьютеризации, этапы ее организации в музейных условиях, даны рекомендации по оптимизации этого процесса. В статье содержится прогноз развития музейных технологий, основанных на использовании компьютерной техники.

Е.Л. Кощеева, Ю.М.Лошак, М.Я.Тумин - Система комплексной автоматизации музеев КАМИС

В статье приведено описание музейной автоматизированной системы КАМИС, которая представляет собой интегрированный многокомпьютерный комплекс, включающий подсистемы "Музейный учет" и "Картотеки фондов". Система обеспечивает решение широкого спектра учетных и научно-хранительских задач: Статья знакомит с перспективами развития КАМИС. Авторы делятся опытом внедрения системы в 24 музеях России.

А.В.Лебедев - Технология мультимедиа: возможности и реалии

В статье дается обзор российских электронных изданий по изобразительному искусству и архитектуре, выпущенных в 1994-1997 гг. (прилагается таблица, включающая около 60 электронных изданий - практически все, что издано по данной тематике на начало 1998 года). Автор анализирует достоинства и недостатки существующих ЭИ, намечает перспективные направления развития музейного мультимедиа.

Н.А.Никишин - Музей в глобальных сетях электронных телекоммуникаций

Статья представляет собой одну из первых попыток исследования новых тенденций, которые влечет за собой эволюция электронных телекоммуникаций для развития отечественного музейного дела. Автор показывает, что сетевые технологии открывают новые, хотя и не безграничные, возможности для решения многих актуальных проблем музейного дела.

Н.Л.Селиванов - Субъективный взгляд на музей из виртуальной реальности

На основе опыта по созданию виртуальных музеев автор предлагает концепцию переосмысления института музея. В центре концепции - коммуникационный потенциал музейных проектов, целостность культурно-исторической репрезентации музейных объектов. Для постановки проблем автор привлекает инструментарий психоаналитической теории, филологический и лингвистический подходы, а также свои учебно-методические материалы по теории виртуальной реальности.

MUSEUM AND NEW TECHNOLOGIES

Editor-in-Chief and Compiler

N.Nickishin

Moscow 1999

A major focus of attention for the scientific paper collection "Museum and New Technologies" is the key-word "technology" in view of the fact that the dominant bulk of its subject matter deals with the problems of museum technological modernization in new social and economic context. Museum technological modernization is considered to mean organization and resources provision of museum activity for optimization its available intellectual, material and technical potential, as well as promotion of new information technologies in common museum practice.

ABSTRACTS

S.Zuev - New social technologies in the sphere of culture (the cultural bases for the profession of a contemporary manager)

The article is oriented towards the analyses of the professional characteristics of the contemporary cultural manager. The main accent is made upon the perspectives of the European cultural integration and those demands which are laid upon the organisation of cultural activity. Several aspects of the cultural management technology of 90-s are analysed. For the leaders of cultural organisation and projects interested in forming their own independent strategy

O.Darsht - Public relations in the museums: the technology of success

The article deals with public relations as a special field of the museum development. The author reconstructs the main steps of its history. Some practical recommendations are given for the museums interested in advertisement, imagemaking activities and marketing policies.

M.Gnedovsky - "Factory of Stars"(about the role of museum competitions)

In an article M.Gnedovsky looks upon museum competitions which, in the recent years, have become an important part of the Russia's museums infrastructure. Taking as an example the European Museum of the Year Award, the Krasnoyarsk Museum Biennale, and the museum projects contest held by the Open Society Institute, the author shows how these events help identify leaders, promote innovations, and define contemporary trends, in the museum field.

T.Poliakov - In search of the "living" museum. Scenario concept of the exhibition system for Krasnoyarsk town museum

The article, based on the experience of the original museum project, proposes a new approach to the elaboration of the theoretical model of the living museum. The author develops the idea of forming a holistic exhibition and artistic environment, which includes harmoniously the exhibition as well as the elements of recreational and commercial infrastructure, inside the museum building.

N.Pavlova - The sources for the contemporary museum financing and some words about fundraising

The survey of papers, mostly published in English since the beginning of 1970-s, is given in this article. The problems of museum funding from different sources are studied on this material. Special attention is paid to the trends in the contemporary business sponsorship. The author formulate recommendations for the museum fundraising strategies.

A. Lebedev - Museum representation in INTERNET. Russian and external experience

The public significance of a museum used to be determined for centuries by the quality of its exposition; since 1970s the scale of its actions, installations and programs has become no less important. For the last 2 or 3 years the "cyberspace" image of the museum is becoming increasingly important. The article analyzes the museum sites creation experience in Russia and abroad. The author deals with similarities and dissimilarities between the "web presence" of the actual museums and the so-called virtual museums. The purposes and tasks of the museum search engines are also defined.

K.Nasedkin - Computing in Russian museums (from the simple units towards the complex systems)

The author generalizes his own rich experience of museum computing. The article describes the specific problems and the ways to overcome the eventual disasters in this sphere of museum work. Special attention is paid to the basic museum computing trends. The author builds the prognostic picture for the future development in the field mentioned above.

E.Koscheeva, Y.Loshak, M.Tumin - Complex automated museum system CAMIS

The article describes the integrated multiple user museum system CAMIS, which contains "The Catalogues of Collections subsystem" and "The Record Keeping subsystem". The system allows to solve a wide spectrum of tasks, such as: invoices, loans, collection management, exhibitions, inventory cataloguing, maintenance of different catalogues (authors, publications, images, topography lists, etc.) The article acquaints with outlooks of CAMIS progress in the nearest future. Authors share their experience of system's establishing in 24 museums of Russia.

A.Lebedev - Multimedia technologies: possibilities and realities

The survey of Russian electronic publications on arts and architecture issued since 1994. The table index, following the article, includes about 60 units of this kind of publications, that is almost full list for Russia. The author critically analyse this material and points the most prospective tendencies in the future development of the museum multimedia.

N.Nickishin - Museums in the global telecommunication networks

The article represents one of the first attempts of studying the consequences of the electronic communications development in the sphere of museum activities in Russia. The author shows the new possibilities, advantages and, at the same time, limitations and new problems that the network technologies course for the museum workers and museologists.

N.Selivanov - The subjective view on the museums from the virtual reality

The author tries to renew the concept of a museum institution on the basis of his experience in design of virtual museums. The main ideas of the concept are based on the communicative potential of a museum project and on the integrity the museum object cultural and historic representation. The problems are analysed with some methods of psychology and linguistics. The author uses the didactic material of his lectures on the virtual reality.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

РАЗДЕЛ I. Новые социальные технологии

Зувев С.Э. Новые социальные технологии в сфере культуры (культурологические основания профессиограммы современного менеджера)

Даршн О.Э. Паблик рилейшнз в музеях: техника успеха

Гнедовский М.Б. "Фабрика звезд" (о пользе и значении музейных конкурсов)

Поляков Т.П. В поисках "живого музея". Сценарная концепция системы экспозиций "Музея города Кранца".

Павлова Н.Н. Источники финансирования современных музеев и немного о фандрейзинге

Лебедев А.В. Музейные представительства в Интернет. Российский и зарубежный опыт

РАЗДЕЛ II. Новые технические средства

Наседкин К.А. Компьютеризация Российских музеев: от простого к сложному

Кощеева Е.Л., Лошак Ю.М., Тумин М.Я. Система комплексной автоматизации музеев КАМИС

Лебедев А.В. Технология мультимедиа: возможности и реалии

Никишин Н.А. Музей в глобальных сетях электронных телекоммуникаций

Селиванов Н.Л. Субъективный взгляд на музей из виртуальной реальности

Сведения об авторах

Рефераты

CONTENTS

Introduction

PART I. New Social Technologies

S. Zuev. New social technologies in the sphere of culture (the cultural bases for the profession of a contemporary manager)

O. Darsh. Public relations in the museums: the technology of success

M. Gnedovsky. "Factory of stars" (about the role of museum competitions)

T. Poliakov. In search of the "living" museum. Scenario concept of the exhibition system for Kranz town museum

N. Pavlova. The sources for the contemporary museum financing and some words about fundraising

A. Lebedev. Museum representation in INTERNET. Russian and foreign experience

PART II. New Technical Means

K. Nasedkin. Computing in Russian museums (from the simple units towards the complex systems)

Ye. Kosheeva, Yu. Loshak, M. Tumin. Complex automated museum system CAMIS

A. Lebedev. Multimedia technologies: possibilities and realities

N. Nlckishin. Museums in the global telecommunication networks

N. Selivanov. The subjective view on the museums from the virtual

Abstracts

МУЗЕЙ И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Серия
НА ПУТИ К МУЗЕЮ XXI ВЕКА

Директор издательства Б.В.Орешин
Зам. директора Е.Д.Горжевская
Зав. производством Н.П.Романова
Редактор и изготовитель оригинал-макета Е.П.Крюкова

ЛР № 065292 от 17.07.97

Подписано в печать 29.02.2000 Формат 60 x 88 1/16

Печать офсетная Гарнитура Тайме Бумага офс. № 1 Печ. л. 14,0 Доп. тираж 500 экз. Заказ 681

Издательство "Прогресс-Традиция"

119847 Москва, Оболенский пер., д. 10

Тел. (095) 245-19-52

Отпечатано в Производственно-издательском комбинате ВИНТИ,
140010, г. Люберцы, Московской обл., Октябрьский пр-т, 403.

Тел. 554-21-86