

БОРИСЛАВ ШУРДИЋ

МУЗЕЈСКА ИЗЛОЖБА КАО МАС–МЕДИЈУМ
(ИМПЛИКАЦИЈЕ НА ОРГАНИЗОВАЊЕ СТРУЧНОГ ТИМА)

Колико пута ће тај студент зажалити
што Троја или Помпеја нису још увек
прекривене земљом да би их он
једнога дана могао ископати
користећи модерне методе.

Иго де Варин–Боан

Задатак и путеви

”Квалитет живота” је постао врло модеран термин у службеним актима, стручним студијама и средствима масовног комуницирања развијеног дела света. Све више га има и у документима ICOM–а, Међународног савета за музеје UNESCO–а. Квалитет живота је постао идеолошки циљ друштава информатичког доба, а пораст амбиција да се он подигне на виши ниво приморава на трагање за новим моделима преживљавања друштвених заједница под ударима трећег цивилизацијског таласа. У блиској вези са овим трагањем су и захтеви за новим облицима образовања, комуницирања и коришћења слободног времена. Живимо у времену у којем за друштвене институције важе правила слична онима која се тичу опстанка биолошких врста: преживљавају само најприлагодљивији. Отуда долази и легитимитет питања о идентитету и сврсисходности музеја у измењеним цивилизацијским околностима. Од тога да ли музеји могу да одговоре на нове изазове и захтеве зависи да ли могу да опстану у новим социјалним околностима.

Још пре две деценије са разних страна допирао је глас о кризи, чак и крају музеја. Андре Малро (André Malraux), велики француски уметник и музеолог 1973. године узвикује: ”Одбацимо саму реч ’музеј’. Она се доима као колекција, луксуз, некропола. Делује помало буржоаски и рекационарно.”¹ С друге стране, бивши председник ICOM–а, Иго де Варин–Боан (Hugues de Varine–Bohan) скоро у исто време пише: ”Постоје многи начини да се говори о музејима, углавном погрдно, што чине млади, затим писци и она велика већина људи која је остала под утисцима из детињства: присилна посета музеју једне кишне недеље или исцрпљујуће јурњаве по језивој врућини у некој страниј земљи у музеју

1 Наведено у: Ж. Клер, ”Херострат, или музеј под знаком питања”, *Култура*, бр. 41, Београд, 1978, стр. 29.

са три звездице у водичу.”² Упркос томе сведоци смо да музеји још постоје. Штавише, у последње време говори се о ”експлозији музеја”. Међутим, када директор Националног музеја науке и технике у Токију, Шигеу Фукуда (Shigeu Fukuda) каже да је ”музејска експлозија резултат чињенице да су музејски стручњаци коначно схватили да постојећи музеји стоје на темељима традиције и старих искустава и у складу са тим сви појмови базирани на њима касне за рапидним прогресом данашњег начина живота”³, јасно је да се експлозија догађа управо ако се напусти традиционални концепт.

Разговор о идентитету и сврсисходности музеја пре свега подразумева одговор на питања која се тичу његове друштвене улоге, а ова питања у значајној мери превазилазе интересовање само оних који су непосредно везани за рад институције. Нова подела улога у друштву надилази специјализованост и нарцисоидну затвореност институција које се по инерцији опиру сваком утицају околине. Отуда грозничави покушаји дефинисања теоријског става који би више одговарао духу времена, чешће се чују из околине него из музеја самога. Никакво чудо, јер друштво ”трећег таласа” размишља системски, дакле холистички и интегралистички и не занима га институција као изолована јединица већ тоталитет односа у којима она функционише. Зато није циљ музеологије само прописати рецепте за боље функционисање тима већ створити теоријску основу за питања методике. Са сломом традиционалног поимања музеја, распада се и традиционална музеологија која је у основи била ограничена на своју музеографску природу. Данас се о библиотеклама, архивима и музејима не говори само као о чуварима културног наслеђа, већ као о банкама података и in – dok системима, при чему се увек има на уму да су они пре свега комуникациони феномени – подсистеми културе, која је, опет, схваћена као тоталитет комуникације.⁴

Музеји треба да буду жива колективна меморија људи – али не заборавимо – за људе. Њихова функција није само чување предмета већ и комуницирање њима. А најспецифичнији облик њихове комуникације је *музејска изложба*.

”Путем музејске изложбе музеј директно комуницира са посетиоцем, са корисником, са човеком заинтересованим за благо које се у музеју чува. Она је селекционисање утолико што се излажу одређени примерци, одређени предмети из музејског фондуа док се усмеравање врши помоћу свих оних изложбених помагала која се примењују да се изложба може остварити. Помагала и изложбени механизам предмету нису одузели одређене информације које он у себи носи, већ су посетиоцу пружили строго дириговани избор информација. На изложби се

2 И. де Варин–Боан, ”Услови и проблеми препорода музеја”, *Култура*, бр. 41, Београд, 1978, стр. 49.

3 Наведено у: Z. Stransky, ”*Museological Principles of Museum Communication*”, сепарат ISSOM–а Међународне летње музеолошке школе UNESCO–а, D, 1991, Брно).

4 О одређењу културе као тоталитета комуникације видети: У. Еко, ”*Култура информација, комуникација*”, Нолит, Београд, 1973, стр. 10–22.

ствара један готово затворени инфорамционо–комуникациони систем.”⁵

У цитираном тексту музејска изложба је одређена као систем знакова и у исто време као средство комуницирања. Да ли овакав начин говора о њој нуди само нову термилошку еквилибристику или се ипак ради о нечем важнијем?

Прво, видљиво је да је овде музејски предмет битно другачије схваћен у односу на традиционално музеографско искуство и првенствено је третиран као носилац информација. Он је симбол, тј. материјални носилац ознака неког интелектуалног процеса. Његова природа је медијска, а он је средство комуницирања. Само ако се он овако схвати биће јасно зашто се истим именом називају тако различите ствари као што су неолитске земљане посуде, Вермерове слике и Фукоово клатно. Из овог одређења нужно произлази да се комуникативна улога музеја не исцрпљује излагањем естетизованих униката, ремек–дела и сл. Исто тако изложба престаје да буде просто ”приказивање” и настоји да се преобрати у симболичку акцију. Модерни музеј настоји да буде центар комуникације, а изложба специфични вид дијалога стручњака и публике.

Дефинисање музејске изложбе као система знакова наговештава близину лингвистичких и семиотичких анализа. Због чега је ово важно? Ауторима изложбе, односно тиму који је реализује, захтев за комуникативношћу изложбе поставља се као нужан услов њене успешности. Овај задатак претпоставља бављење многим проблемима са којима се традиционални музеалац није сретао или их је углавном игнорисао.

Од увида у проблем пред којим се човек налази зависи и начин на који ће му он приступити. Другим речима, оправдано је претпоставити да су решења неког проблема увек у вези са дирекцијом за њихово решење. Сигурно је да пред проблемом комуникативности изложбе употреба метода семиотике и лингвистике може бити од велике користи. Зато није чудо што су неки од најпопуларнијих светских музеја у тимове за креацију изложби укључили стручњаке таквих професија који су донедавно били само посетиоци музеја. Стална изложба ”Explora” у La Villet–у у Паризу је дело лингвиста, семиотичара и историчара науке.⁶

Дакле, приступ изложби као систему знакова и мас–медијуму као практичну последицу може имати реорганизовање тимова стручњака који раде на њеној реализацији. Због тога једно од кључних питања овога рада треба да буде: ”Како организовати поменути тим да функционише ефикасније и даје боље резултате? Комерцијалне организације одавно су схватиле, а то у музејском свету углавном тек треба да се догоди – да боље резултате можемо очекивати само тамо где раде боље организовани тимови. И на питања организације, као и на питања комуникације можемо очекивати одговоре базиране на теоријском фонду информатичких наука. У том смислу данас се већ чују слогани попут

5 И. Мароевић, ”Музејски предмет као извор и носилац информисања”, *Informatologia Yugoslavica*, 15, (3–4), Загреб, 1983, стр. 237.

6 Видети: *Museum*, Vol. , 1987, Paris, pp. 176–192.

”кибернетизације музејске праксе”, мада у нашем културном простору за сада то може бити више пропагаторски него оперативни наступ. Ипак, вредан је труда сваки напор који би публици понудио разумљивије изложбе, а у исто време елиминисао опасност од физичких обрачуна култура, дизајнера и музејских ”педагога” за време стварања ових изложби.

Mass – Medium Versus Wunder (Kunst) – Kamere

Забележено је да је асирски владар Сарданапал захтевао да се на дан његове смрти спали цела колекција уметничких дела коју је за живота сакупио. Неколико хиљада година касније, један од највећих мецена нашег доба, Гулбенкијан, замољен да покаже своју колекцију одговара: ”Зар странцима да допустим улаз у свој харем?” Ако не најбољи, онда сигурно најдуховитији писац историје музеја, Кенет Хадсон (Kenneth Hudson) вели да су ”славне колекције сакупили људи који су обично достигли висок друштвени положај и у складу са тим нису имали никаквих илузија о природи својих ближњих или својих жена. Сlike су постале њихови једини поуздани пријатељи.”⁷

Тек у доба просветитељства музеји постају јавне установе. До тада улаз у њих био је привилегија посвећених, а никако свих. ”А онда, и када им се допусти улаз, од њих се захтева дивљење и захвалност, а никако критички став.”⁸

Индустријско доба је трансформисало музеје у јавне установе, али у основи није много изменило њихов општи став према публици. Критички став публике углавном је занемариван или је у најбољем случају интересовање за њега било у другом плану. ”Експлозија” коју помиње господин Фукуда у ствари је нагли излазак из анахроничности музеја, производ свести о одговорности и комплексности улоге истраживача и чувара културног наслеђа, те улоге једног од најважнијих друштвених комуникатора. Најцењенији југословенски музеолог, бивши директор Музејског документационог центра у Загребу, данас и бивши Југословен, Томислав Шола одавно је инсистирао на развоју медијске улоге музеја као најважнијем задатку у будућности. ”Жели ли дакле музеј ту важну комуникациону улогу да испуни (а морао би, рачунали на будућност), од њега се очекује да употреби најделотворније и најефикасније начине саопштавања своје поруке. У садашњости дакле, у време мас-културе, у време када музеј своју мисију види у досезању што већег броја посетилаца, јасно је да мора применити управо средства којима ће те досега остварити.”⁹

Меклуановски речено, музеј свој опстанак међу медијима дугу-

7 K. Hudson, *"A Social History of Museums"*, The MacMillan Press, London and Basingstroke, 1975, p. 6.

8 K. Hudson, нав. дело, стр. 5.

9 Т. Шола, *"Diznilend kao prilog muzeološkom iskustvu"*, *Informatica Museologica*, 2–3, 1981, Загреб, стр. 34.

је својој способности да охлади сопствене поруке. Може ли уистину он издржати конкуренцију других средстава масовног комуницирања?

Не увиђајући да се ради о директном и озбиљном изазову посланству и концепту, самим тим и организацији својих институција да би спасили музеј, многи директори и стручњаци посегли су за увођењем електронских медија на изложбе. Међутим од тога је било користи колико од шминкања старица да би се вратио метаболизам њихових девојачких дана, или од "бојења" црно–белих филмова. Сходно томе, код нас су честе расправе да ли је паметније изложбу обогатити видео пројектором или се задржати на слајдовима, без свести да прво није ни боље ни горе од другог, већ да се напосто ради о различитим медијима који функционишу у зависности од контекста.¹⁰

Због тога је од посебне важности знање о начину функционисања и специфичностима музејске изложбе као *мас–медија*. Поред питања како, исто тако битно питање је и са ким музеј комуницира. Наиме, фраза да "путем изложбе музеј комуницира са посетиоцем" је вишезначна. Јер питање је шта је то "посетилац". Мисли ли се на било ког појединца који дође на изложбу, на некаквог просечног или апстрактног, идеалног посетиоца. Питања о томе ко су посетиоци, зашто су дошли на изложбу и сл. потребна су ауторима и организаторима изложбе да би уопште знали коме се обраћају. Они су одговорни за емитовање порука и због тога не могу избећи одговор на питање да ли су поруке дошле до примаоца, који је део укупног комуникационог система. Одатле проистиче да је један од изузетно важних задатака пословног система у којем настаје изложба – праћење пута поруке и провера ефикасности комуникационог система.

У природном, вербалном комуницирању имамо релативно богат и лако доступан апарат за проверу ефикасности комуникација. Насупрот томе, приликом комуницирања путем *мас–медија*, процес провере је далеко сложенији и проблематичнији. Поред тога што се порука може примити онако како пошиљалац није желео да је саопшти, она може потпуно заобићи примаоца. Зато је важно развити методе евалуације чији је циљ установљење у ком степену је прималац поруку схватио. Иако се евалуацијом не могу одредити исправне методе и облици комуницирања, њоме се сигурно могу открити неке грешке. Евалуацијом се обезбеђује повратна веза система.

Даље, скоро је извесно да је трагање за просечним или идеалним типом посетиоца узалудан посао. Као и у библиотекама, биоскопима или на железничкој станици, ради се о појединцима који често имају тек понеки заједнички циљ. Зато је много рационалније испитати и открити основне разлоге посете, односно очекивања посетилаца, што би могло допринети побољшању комуникационих модела.

Директор Националног етнографског музеја у Лајдену, др Пот

10 Овакве расправе могле су се чути на последњем саветовању Музејског друштва Србије, маја 1989. године у Доњем Милановцу. Тема саветовања била је "Модернизација сталних музејских поставки".

(Pott), тврди да постоје бар три општа мотива за посету музеја према којима се може извршити генерална подела публике на:

а) естетичаре – који пре свега желе да уживају у лепоти музејских предмета;

б) романтичаре – који бар за тренутак желе да побегну из свакодневног окружења;

ц) интелектуалце – који желе да задовоље извесну жеђ за знањем.¹¹

Свако од њих у складу са својим захтевима различито се понаша према порукама изложбе. Идеалан тип, онај који би сјединио све три особине, врло је редак гост музеја. Др Мајлс (Милес), директор службе за јавност Британског музеја историје природе, на основу истраживања своје службе тврди да се публика понаша на изложби идентично као и када користи друге мас-медије. У складу са тим он сматра да изложба треба да у мањој или већој мери испуни четири функције:

– да пружи информације;

– да створи услове за исказивање нечијег личног идентитета;

– да пружи могућност за друштвену интеграцију и сарадњу појединаца;

– да забави.¹²

* * *

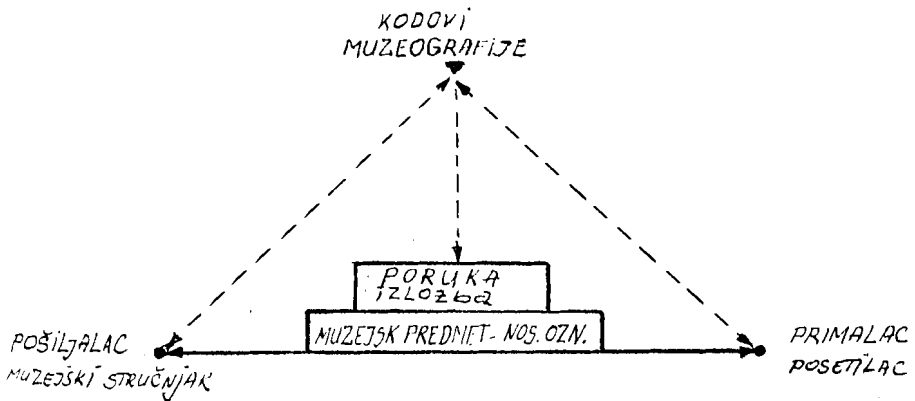
Говорећи о медијској специфичности музеја, Сјузан Пирс (Susan Pearce) каже да "музејски предмети имају способност да у опипљивој форми представе дистинкције које је тешко изразити вербалним симболима".¹³ Музејски стручњак мора бити свестан процеса формирања и тумачења поруке на изложби, односно њених трансформација приликом кретања кроз информациони систем.

Музејски предмет постаје део система знакова кроз комуникацијски процес. Комуникацијским процесом назваћемо било коју јединицу комуникације и она се састоји од следећих елемената: пошљаоца знака (музејски стручњак), који медијем упућује поруку (садржај изложбе), користећи знакове (ментални садржај), материјалне носиоце (физички предмети) примаоцу поруке (посетиоцу изложбе). (сл. 1)

11 K. Hudson, нав. дело, стр. 74.

12 R. Miles, "Museum and Public Culture: A Context for Communicating Science, The Symposium Science Learning in Informal Setting, Chicago, 1987, p. 164.

13 S. Pearce, "Objects as Signs and Symbols", Museum Journal, No 3, 1988, London, p. 131.

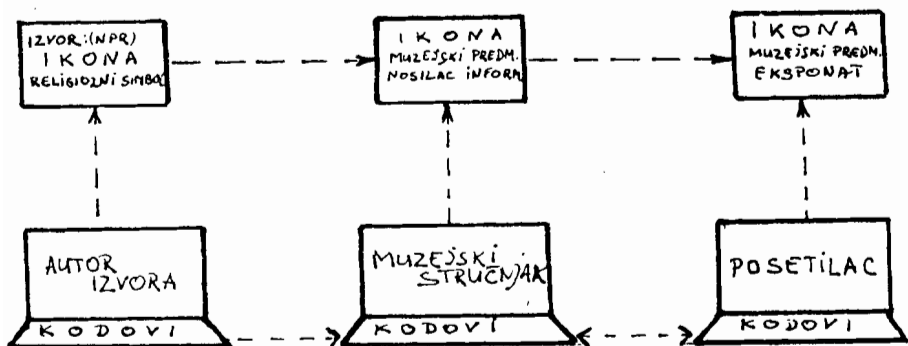


Горњи цртеж приказује пут музејског предмета до света смисла. Он је као материјални документ стварности ушао у комуникацијски процес тако што је издвајањем из своје природне и друштвено–историјске околине и смештањем у музеј постао симбол свог ранијег реалитета. Својом материјалношћу он је само носилац ознаке, док је својим менталним садржајем, тј. смислом – носилац информација. Ове информације нису и не могу бити једнозначно одређене, већ је предмет форма–ознака коју човек испуњава садржајем. Зависно од средине у којој се налази он носи и друге информације. Тако икона на иконостасу у цркви има другачије значење него она која је смештена у музеј. А положени новац на кивоту Стефана Првовенчаног на изложби о Студеници, одржаној пре неколико година у галерији САНУ у Београду, сведочи да се неки посетилац није помирио са музеализацијом овог предмета.

Да би омогућио препознавање својих кодова комуникације, музејски стручњак врши строго дириговани избор информација и саопштава их најчешће кроз двоструки регистар: визуелни и вербални. Већ је поменуто да посетилац не мора, (а најчешће то и не чини,) да декодира поруку на начин како је то замислио и предвидео аутор изложбе. Штавише, видели смо да је много разлога да верујемо како ће њихови кодови кореспондирати. На следећој схеми приказан је уобичајени ток декодирања порука на музејској изложби:

Овај модел приказује музејског стручњака као посредника у комуникацијском процесу. Његове релације су двостране – према аутору неке претходне поруке и према посетиоцу као примаоцу новоформулисаних. Отуда овде можемо говорити о сложеном комуникацијском процесу, или о ланцу комуникације. У првој релацији (а) музеалац је прималац неке поруке, док је у другом (б) он њен пошиљалац. Стручњак најпре проучава неки предмет као извор информација и покушава да декодира поруке аутора извора. Декодирањем ствара се фондус информација које у јединству са материјалном страном неки предмет чине музејским документом. Као аутор *изложбе*, музеалац бира оне инфор-

мације које жели да пренесе публици овим медијем. Да би поруку кодирао он користи специфичне кодове које можемо назвати кодовима музејске комуникације.



Слика 2. Декодирање порука на музејској изложби

Као што је у (а) стручњак декодирао поруке аутора извора, у (б) то треба да учини посетилац са порукама музеалца. Међутим, кодови на којима почива комуникација у музеју су релативно слаби, тако да је могућа велика појава семантичких шумова и често је порука неразумљива.

На основу овако лапидарног увида у положај музејског стручњака приликом формулисања порука на изложби можемо рећи да он није много бољи од онога у Вавилонској кули. Чињеница која је у нашем времену потресла основице културе – да разни људи могу користити потпуно исте знаке у идентичном контексту или околини и при томе мислити на сасвим различите ствари тек однедавно је са свом озбиљношћу почела да се осећа у музеју. Дефинисање изложбе као мас–медија и информационог система открива значајан део проблема од чијег решавања може бити користи у будућим покушајима комуникације. Наиме, да би се музејски стручњаци бавили проблемом комуникативности изложбе, пре свега треба да буду свесни овог проблема. Да ли га они увек имају на уму?

Хоћемо промене!

У великом броју музеја – најчешће у оним славним – често можете видети следећу слику: Група посетилаца (туристи, ученици) креће се кроз изложбу од предмета до предмета са водичем који држи мини–предавање о сваком експонату који сматра посебно значајним. Већина га слуша, а после његове завршене беседе, понеко приђе зиду или

витрини да би прочитао натпис, као да жели да провери да ли је баш то тај предмет о коме је било речи. Јер на легенди углавном тај податак може једино наћи. Све се одвија у тишини без иједног питања. Шта ко носи са собом, то нико не зна. Додуше, водичи туристичких група понекад анимирају посетиоце обавештењем о цени неког предмета, после чега треба да се чује уздах или жагор у групи.

Ради ли се то о завери професионалаца против друштва о којој парафразирајући Бернарда Шоа (Bernard Shaw) говори често Кенет Хадсон? Или о немоћи организације да одговори постављеним циљевима, јер каква је корист од оваквог посла? Зашто се упркос високој стручности аутора изложби и њиховим великим напорима тако мало добија?

Претпоставимо да у музеју постоји циљ – стварање комуникативне изложбе. Питање је ко треба да реализује тај циљ. Може ли то да учини традиционално организована група стручњака?

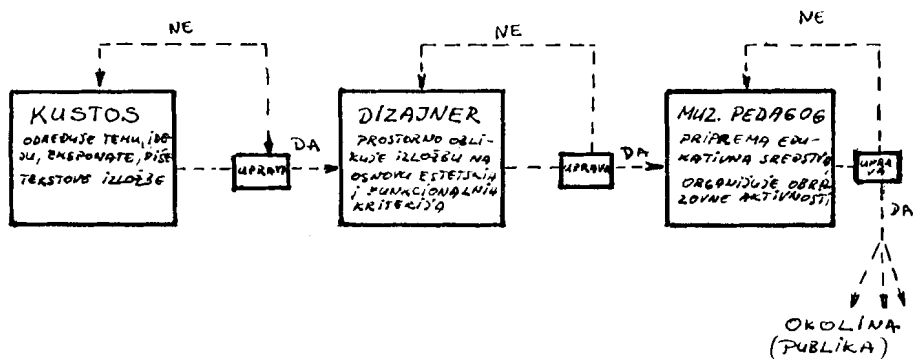


Схема 3. Организација традиционалног тима за припрему музејске изложбе

Слика бр. 3. приказује уобичајени пословни систем у којем настаје изложба. У тиму обично раде три групе стручњака: кустоси, дизајнери и 'педагози'. Њихове улоге подељене су на следећи начин: кустоси дају идеју, одређују тематски оквир изложбе, бирају експонате и предлажу начин њихове презентације. Дизајнери, углавном немајући никакву улогу у селекцији и врло малу у организацији информација, усмеравају се на пројектовање простора и решавање начина излагања предмета према сугестијама кустоса, односно настоје да их ускладе са извесним естетским и функционалним критеријумима. Последњи у овом послу на сцену ступа музејски 'педагог'. Он је задужен да својим агитпроп активностима доведе публику на изложбу и да јој ту пружи потребне информације. У његовом делокругу налазе се разноврсни послови. С једне стране се он бави стварањем образовних програма, а са

друге типичним public–relations активностима. Увођењем идеја о културном маркетингу, из неких разлога обично му се поверава и тај посао. Захваљујући овако разуђеним циљевима, он је запет између популистичког захтева да 'служи друштву' и монетаристичког за 'рентабилношћу' музеја. Сваку од пређених етапа у овом сложеном послу верификује руководство установе које се по правилу налази ван креативног дела тима.

Посматрајући функционисање овог тима можемо запазити следеће тешкоће:

а) Људи раде у одвојеним некоординисаним групама без иједне особе одговорне за посредништво у овом процесу, тако да је веома тешко синхронизовати рад унутар система. Хијерархијска, или у најбољем случају кружна комуникациона веза и структура (сл. 4) не обезбеђују потребан и правремен проток информација кроз пословни систем, те тако поједини чланови тима не знају чиме се они други у неком моменту баве.

б) Процес одлучивања је одвојен, подељен и расцепкан. Сматра се да је неприкосновено право сваког члана тима да доноси одлуке у своме делокругу. Штавише, у пракси се ово право манифестује као питање "части професије". Последице: нејединственост циљева и чести сукоби.

в) Традиционална подела послова ставља кустоса у далеко повољнији положај у односу на друге чланове тима, такође и према публици, коју смо раније дефинисали као крајњег корисника и учесника у информационом систему. Захваљујући своме положају у тиму, он другима лако може наметати решења не базирајући се на туђе потребе и захтеве. Због тога се дешава да изложба често не реферира околини већ административној структури музеја.

г) Традиционално организовани тим не обезбеђује повратну везу у систему. Наиме, у његовом послу нема обавезне провере комуникативности изложбе пре њеног приказивања (често ни после), па је и онемогућено побољшање система на основу метода покушаја и грешака. Евалуација је ствар луксуза и њени резултати пре занимају психологе и социологе него стручни тим, и руководиће структуре музеја.

Наведене тешкоће су такве да напор стручњака врло мало помаже музејској изложби да ради као комуникативни систем. У сукобу са новим захтевима традиционални тим ће се најпре поуздати у своја претходна искуства и интуицију појединаца. Производ ова два фактора може бити добра импровизација. Она ће понекад дати сјајна решења, али ако постане уобичајен део система кад–тад доводи до краха. Уопште, поглед на традиционални пословни систем као да гарантује тешкоће и грешке.

Интенције захтева за кибернетизацијом музеја управо полазе од идеје и хипотезе да је потребно другачије уредити пословни систем да би се добили бољи резултати. Прихватање тог становишта води и неопходности укључивања става публице приликом утврђивања циљева

неког посла. Међутим традиционално устројена организација ипак почива на хипотези о "божанској природи музејског предмета" и зато су кустоси и публика у основи врло далеко једни од других. Музеј постоји зато да му се публика диви, да се на улазу осети малом, а приликом излаза још мањом. Нелагодност кустоса према публици Хадсон назива "страхом од појаве нечег вулгарног, или страхом од губљења статуса озбиљног научника".¹⁴ Тим је организован тако да по сваку цену задржи друштвену улогу музеја као Wunder или Kunst – Kamere. Отуда и отпори да се прихвати улога музеја као мас–медија. Ту више не помаже никаква специјализација или акумулација нових знања – ради се једноставно о проблему који захтева другачији приступ. Време је да се постави питање: да ли су музејске изложбе некомуникативне зато што је публика неодгојена или зато што ни музејски стручњаци не познају језик публике? Како образовати публику? Како образовати музејске раднике?

Рецепт за проблем – нови тим

Производи штампе, филма и телевизије увек су дело озбиљно организованих тимова. Штавише, за организовање послова ових струка постоје високе школе. С обзиром на то да за музејске раднике, као ни за ратаре нити рибаре не постоји формално образовање, остаје нада да ће се на послу у право време и на правим местима наћи људи који ће захваљујући своме природном дару решавати проблеме. Пошто тако нешто ипак ретко можемо очекивати, сигурно је бољи метод да се ствари што више систематизују како би се надокнадило одсуство генија. Када се ради о пројектовању, дизајну и реализацији музејске изложбе један од рецепата је следећи предлог:

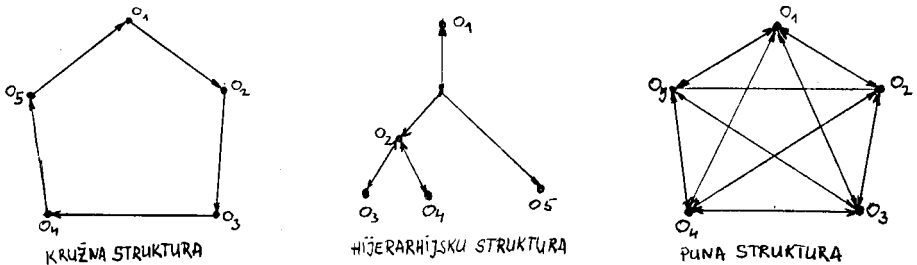
Прво, реализацију изложбе треба поверити *служби одговорној за комуникацију*. Као што у музејима одавно постоје центри или бар одељење за документацију, многи развијенији музеји у свету већ су формирали своје центре за комуникацију. Ова служба деловала би као нови пословни систем с извесним новим функцијама, али такође била би извршена прерасподела дужности међу старим специјалистима.

Нови тип стручњака у тиму био би *музејски комуникатор*. Његов посао је развијање и одржавање изложбе као информационо–комуникационог система и мас–медија као и координација тимског рада. Он треба да прати реализацију циљева изложбе, однос система према околини (посетиоци и јавност уопште) и спроводи евалуацију.

Стари делови структуре – кустоси, дизајнери и 'педагози' (зовимо их даље *образовни технолози* јер је то примереније њиховој новој улози) имаће знатно другачије улоге у новом тиму. Кустоси ће пре свега радити као стручњаци за "предмет и тему изложбе", дакле добиће улогу која одговара њиховој струци и образовању. Они *не одговарају* за успешност комуникације и њихов задатак је припрема научно–документационе подлоге на којој ће бити базирана тема изложбе.

Ова улога је у складу са њиховим учешћем у други мас-медијима. Наиме, давно изречена опаска британског теоретичара комуникације А. Сингера (Singer) о комуницирању научним садржајима на телевизији *mutatis mutandis* може бити примењена и на креирање музејске изложбе: "Приказивање научних садржаја на телевизији (televising of science) процес је телевизије подведен под принципе, структуру и захтеве драмске форме. Стога приликом одлучивања о програму мора се дати приоритет медијуму, а не научној педантерији".¹⁵

Образовни технолог треба да формулише образовне циљеве, структуру комуникација која треба да их оствари, препоручи избор помоћних медија (публикације и сл.) и то у сарадњи са кустосима. С друге стране, у сарадњи са комуникатором припрема евалуацију потенцијалног знања и заинтересованости публике за тему, дефинише циљну публику, испитује очекиване неспоразуме.



Слика 4. Структура комуникацијских веза у пословном и информационом систему

На основу укупне информационе подлоге дизајнери имају задатак да визуелно формулишу поруке и руководе техничком реализацијом изложбе. Креативни нуклеус тима уствари обухвата партнерство дизајнера, комуникатора и образовног технолога који предмет из форме уџбеника трансформишу у изложбу. При томе треба имати у виду да је посао дизајнера такође визуелно формулисање свих пратећих медија (публикација, сувенири и сл.), што све треба да буде усклађено са поруком и циљевима изложбе.

Сви чланови овог тима управљени су на *in-dok* центар који је основна банка података музеја и они су обавезни да њему достављају све релевантне податке о раду на пројекту како би увек постојала могућност добијања информација о раду целине система. Комуникатор је дужан да

¹⁵ A. Singer, "Science Broadcasting", London, BBC Lunchtime Lectures, 4th series, 1966.

одржава систем и он директно одговара управљачким структурама. Оваквим комуникацијским везама успоставља се пуна комуникацијска структура и тиме се омогућава компактан наступ тима према управи, односно ова група најзад постаје *тим*.

Полазни и кључни документ за праћење рада и одржавање система је Књига пројекта која треба да садржи информациону основу за контролу целине рада и на основу које управа заузима став и доноси одлуке о пројекту. Књига, дакле, мора имати образложење пројекта на основу којег се може донети одлука о томе да ли су тема изложбе и њени циљеви у складу са општом политиком институције, али такође и елементе за израду маркетиншког наступа. Важно је истаћи да маркетинг није ствар тима који производи изложбу већ је посебна организација која функционише у управном систему музеја.

Књига пројекта треба да садржи:

- тематски синопсис и општу листу циљева изложбе;
- објашњење основних појмова и тематску поделу који представљају интелектуалну структуру изложбе;
- анализу очекивања посетилаца – на основу истраживања мишљења и документационе базе, дати оцену очекиваног понашања публике и предложити едукативне садржаје;
- преглед материјалних потреба (новац, простор, итд.) и предлог рокова;
- референце – литературу и документациону основу.

Дакле, приликом писања Књиге пројекта тим треба да зна шта се изложбом хоће, коме се она обраћа и шта је потребно за њену реализацију. При томе, треба оставити слободан простор за креативност у фази реализације, када се у ствари формулишу поруке изложбе. Давањем одобрења за цео пројекат већ у овој фази управа би допустила тиму много већи простор за креативни рад.

Следећа фаза рада је припрема када се на излазу информационог система добијају текстови, цртежи, модели, макете и сл. чију комуникативност треба испитати евалуацијом. Испитивање врши комуникатор и то на узорку двеју група – посетилаца и кустоса. Уколико он ове две супротстављене групе учини комплементарним, обавио је посао на најбољи начин. Др Мајлс тврди да "публика може открити места где ће комуникација вероватно показати недостатке, али нам скоро ништа неће рећи о прецизности научног садржаја... С друге стране, кустоси могу веома мало рећи о тешкоћама посетилаца приликом њиховог првог сусрета са изложбом."¹⁶

Након отклањања уочених проблема приступа се коначној реализацији изложбе и свих њених пратећих садржаја.

Свакако да је за оцену коначног посла, развијање система и обезбеђење документационе основе за будући рад важно извршити и финалну евалуацију изложбе чији би резултати функционисали као

16 R. Miles, "Exhibitions – A Management for a Change", National Maritime Museum, Greenwich, 1985, p. 32.

позитивна повратна веза система.

И на крају, ма колико давање савета било незахвално, треба напоменути да би се рад овог тима могао базирати на следећим методолошким саветима:

1. Увек треба проверити претпоставку да извесна изложба занима публику.

2. Процес дизајнирања изложбе треба започети анализом онога што посетиоци желе да сазнају и шта им од тога реално може приуштити медијум какав је музејска изложба, а не перфекционистичком анализом музејских предмета која припада другим медијима.

3. Процес дизајнирања и реализације изложбе почиње анализом порука које треба да буду саопштене и метода који могу да буду коришћени за њихово саопштавање, а не анализом простора, материјалних могућности итд.

4. Сви едукативни и пропагандни материјали треба да буду комплементарни и сагласни са основним циљевима изложбе.

5. Садржај изложбе треба поделити и представити тако да олакша праћење тема и јасно представи основне намере аутора. У супротном створиће се конфузија која неће помоћи преношењу поруке.

6. Пожељно је да порука буде формулисана на више нивоа значења уколико је циљ да она одговара што већем броју циљних група које су различитог социјалног, образовног и старосног нивоа.

Овај "рецепт" је само индивидуални предлог за судар са изазовима изложбе као мас-медија и информационо-комуникационог система и далеко је од тога да буде чаробна формула за решења свих проблема. Његова једина претензија је да буде рационалан одговор на захтеве околине – али не и једини могући.

Литература:

1. Еко, У; *"Култура, информација, комуникација"*, Нолит, Београд, 1973.
2. Hudson, K., *"The Social History of Museums"*, The MacMillan Press Ltd, London and Basingstroke, 1975.
3. Клер, Ж., "Херострат, или музеји под знаком питања", *Култура*, бр. 41, Београд, 1978.
4. Мароевић, И., *"Музејски предмет – извор и носилац информација"*, *Informatologia Yugoslavica*, 15 3-4, Загреб, 1983.
5. Miles, R., *"Exhibitions – Management for a Change"* (Proceedings of a Seminar), The National Maritime Museum, Greenwich, 1985.
6. Miles, R., *"Museums and a Public Culture – a Context for Communicating Science, Science Learning in Informal Setting"*, Chicago, Illinois, 1987.

7. Pearce, S., "Objects as Signs and Symbols", *Museum Journal* No 3, 1988, London.
8. Singer, A., "Science Broadcasting", *BBC Lunchtime Lectures*, 4th series, London, 1966.
9. Stransky, Z., "Museological Principles of Museum Communication", separat ISSOM—a D, Brno 1990.
10. Шола, Т., "Дизниленд као прилог музеолошкој комисији", *Информатика Мусеологица*, 2–3, 1981, Загреб.
11. Варин–Боан де, И., "Услови и проблеми препорода музеја", *Култура*, 41, Београд, 1978.

MUSEUM EXHIBITION AS A MASS MEDIUM

A successful museum exhibition, as well as other mass-media, has to solve problems of its communication with audience. A traditional team of specialists has neglected this requirement. It is the reason why many exhibitions, in spite of hard efforts, have been unsuccessful. On the other hand, a modern museum need a "cybernetiration" of its practice. It includes a "new division of labour" among the members of the team and introducing a new profession: museum communicator – an intermediary between museum specialists and audience.