Об эффективности работ музеев массового типа и методике её учёта

Доклад в "Доме учёных" на собрании марксистско-музейного кружка

Александр Федорович Котс

Едва ли есть другое слово, более определяющее темп и ритм нашей жизни, чем коротенькое слово, возглавляющее тему моего доклада: все руководящие девизы нашей жизни и ее строительства, понятия «Ударность», «Плановость», «Соревнование» основаны на слове, на понятии «**учета**».

Мы **учитываем** внешние живые и технические силы и ресурсы конкурирующих учреждений; мы **учитываем** ход их соцсоревнования; мы **учитываем** результаты их конечных достижений.

И чем ближе, однороднее, сравнимее два учреждения, тем благодарнее и миссия арбитров, и тем объективнее полученные выводы.

Но неизбежное, исходное, венчающее в производственной, технической организации это понятие «*Учета*» еще более необходимо в учреждениях культурных и, конечно, всего более в **музейской практике**.

И в самом деле. Как ни затруднительно порой сравнение продукции лабораторий или институтов, — оно все таки возможно: мыслимо такое уравнение условий — денежных, технических и персональных, что останется лишь самое неуловимое, что существует в мире — творческое дарование.

Не то в Музее. Предположим, что уравнены условия работы: и просторность помещений, и бюджет, и штаты, и тематика и даже ..дарования! Останется сокрытой от учета та огромная величина, расшифрование которой только и способно разрешить вопрос: мы разумеем **посетителей** Музея, те десятки, сотни, тысячи людей, суждения которых несравненно больше значат для оценки роли учреждения, чем самые блестящие программы, планы и проекты, писанные на бумаге и **попытки** их осуществления. Вот почему я содержанием своего доклада выбрал жгучую, ударную и боевую тему:

«Об учете эффективности работ Музеев с массовым зрителем»

Начну с разбора первого из моих тезисов.

«Как при суждении о работе фабрики нельзя ссылаться только на количество продукции и не учитывать ее достоинства, так и в суждении о политпросвет-работе данного музея, **цифры** посещаемости, ценные, как общий показатель внешнего внимания общества к музею, не дают основы для реальной, истинной его оценки без учета **качественной** стороны его работы.»

Хорошо известно, что в обычной практике музеев, говоря о роли и значении каждого из них, обычно принято ссылаться на число пропущенных музеем «зрителей», на «**цифру**» посещаемости.

Ценное для общей ориентации о степени актуальности, или точнее, привлекательности данного Музея для широких масс, — это учитывание **количественной** стороны, взятое порознь, без **качественного** анализа состава посетителей и **качественной** оценки проведенной с ними массовой работы, может дать весьма превратные понятия о подлинной, конкретной роли и работе учреждения.

Начать с того, что «пустование» Музея может оказаться столь же нетерпимым, как несоразмерное переполнение его, снижающее качество работы. При наличии определенных штатов и угрозы их перегружения, при определенной емкости музейных помещений и других моментов, ограничивающих количество, единовременно обслуживаемых групп, — мероприятия, направленные к привлечению новых кадров посетителей (афиши, публикации..) должны учитывать опасность, угрожающую от такого стимулирования цифры посещений: внешним повышением пропускной способности Музея снизить качество его работы.

Но, допустим, «**оптимальные**» условия работы обеспечены, что одновременно в каждом музейном зале пребывает и работает **одна** лишь группа, что и световые и все прочие условия прекрасны, что ни шум,

ни толкотня, ни духота не отвлекают зрителя. Но ведь все эти внешние достоинства лишь отрицательного свойства. Все равно, как если бы сказать: «московские трамваи так.. просторны, в них не мнут бока», умалчивая о других, гораздо более решающих и **позитивных** качествах: обилия вагонов, их удобства, быстроты и регулярности их рейсов.

И действительно, кому же неизвестно, что в музейной практике и при работе с массовым зрителем важнее **положительные** свойства или качества. Они зависят от троякого рода моментов:

a. Целевой, идейной установки учреждения, короче — от задач и экспозиции Музея, от тематики и оформления.

b. от уменья, такта, опыта, короче — от таланта лектора-экскурсовода.

c. от подготовленности — и, что более существенно, — от степени сознательности посетителей Музея, от состава аудитории.

Все три момента органически взаимно обусловлены. Самая лучшая тематика погибла при безграмотной и неумелой экспозиции, то и другое — при бездарном лекторе-руководителе.

Но предположим, что все три условия, по мнению дирекции Музея и ее различных органов (комиссий, производственных советов и самих сотрудников) считаются исполненными и не вызывают разногласий, и сомнений.

Так ли оно есть на самом деле?

Мы подходим ко второму тезису.

«Совершенно также, как в суждении о качестве продукций завода самые авторитетные рекомендации его дирекции и самые широкие рекламы не восполнят **справедливых** жалоб массового потребителя», — так и в музейной практике решающее слово при суждении о ее **качестве** определяется в конечном счете мнением массового посетителя.

И в самом деле. При оценке позитивного эффекта и реальной пользы данного Музея не достаточно ссылаться *только* на принципы, планы устроения и задачи учреждения: Узнается древо по плодам его. И при учете плодотворности работы всякого Музея высшее решающее слово — за самим участником экскурсии, за массовым, организованным, серьезным, вдумчивым музейным зрителем.

Но спрашивается, как нам учесть, как выявить его суждение?

Не легкий вообще учет реальной эффективности работы для музеев массового типа представляют именно у нас особые и специфические трудности. Понятно, почему.

В отличие от большинства музеев Запада и их «культурнической роли» (по принципу: «всякое знание на пользу всякому») — наши музеи как музеи **тематические**, служат для отображения определенной, явственно очерченной идеи, руководятся иной задачей: приобщить музейных зрителей к живому целостному восприятию определенных истин для конкретного и действенного проведения в жизнь.

Там — «**ассертивные**» музеи, утверждающие и стремящиеся показать — что **есть**. Здесь — «**нормативные**» музеи, говорящие о том, что **должно**.

Разные по установкам заграницей и у нас музеи соответственно по разному относятся и к посетителям: там — безразличие к тому, как и в каком объеме содержание музея претворяется их посетителем.

И в самом деле. Как легко и просто представляется работа ассертивного Музея: Существуют надписи на экспонатах. Хочешь — пользуйся, читай! Не хочешь — твое дело! Ни к каким определенным актуальным выводам осмотр не приводит, никаких глубоких убеждений не касается. Это — музеи подлинно «культурнического» порядка, мало требующие от зрителей, но и дающие немного. И полезный «коэффициент» таких музеев исчисляется лишь **цифрой** посещений. Об учете актуальной пользы, эффективности работы — нет и речи. Молчаливо полагается, что каждый посетитель данного музея получает в меру пребывания в его стенах.

Но это идиллическое отношение хранителей и посетителей музеев радикально изменяется при превращении музеев **ассертивных** в **нормативные**, столь бурно наблюдаемом у нас.

Проблемы здравоохранения, педагогики, хозяйства, техники поставили перед музеями ряд новых боевых ударных тем. Решительно и властно требуют они и коренного изменения всех методов и содержания работы. Из рассадников «почтенных», «любопытных» сведений для всех и каждого, они становятся глашатаями, вестниками новых и определенных целевых заданий, частью не легко воспринимаемых.

Итак меняются музеи. Но в такой ли мере изменяются их зрители и в какой мере новые и нормативные идеи оседают в массах, претворяются в их повседневном жизненном быту.

Неважный и неразрешимый для музеев **ассертивного** характера вопрос об эффективности работы получает величайшее значение для **нормативного** музея. Без учета актуальности своей работы в отношении музейных зрителей, без изучения последних, — иллюзорной и фиктивной может оказаться вся работа нормативного Музея.

При учете эффективности работы нормативного музея следует признать, что самое понятие «нормативности», долженствования, содержит ряд принципиальных трудностей для проведения учета.

И понятно, почему. Огромнейшее большинство людей легко высказывается лишь по вопросам безразличного, «культурнического» характера, труднее — о своих принципиальных взглядах, еще менее — о своих поступках, вытекающих из них при ожидании определенной их квалификации. Можно легко и скоро изменить в музее свое мнение на счет отдельных экспонатов, менее легко свой взгляд на жизнь и еще труднее свое действенное отношение к ней. Но ведь как раз на это и направлена задача «нормативного музея».

В целях иллюстрации возьмем ту область, тот разрез политпросветработы, на котором более, чем где либо объединяются музеи, самые несходные, по содержанию.

Исходя из основного положения «воинствующего материализма», что «идеализм» — опиум, дурман, наркотик для народа, — можно было бы сказать, что все наши музеи могут быть рассматриваемы, как некие амбулатории или диспансеры для излечения сознательных или безвольных «наркоманов», что задача, миссия наших музеев — обращение «Павлов» в «Савлов».

Но является вопрос: Как узнавать, что перед Вами «Павлы» а не «Савлы»? Помощью Анкет? опросов? Отделением «овец» от «козлищ»?

Но не говоря уже об одиозности, которую у многих вызывает самое понятие «Анкеты», большинство людей не склонно говорить открыто о своих интимных убеждениях при наличии определенной их квалификации. И если Савлы часто сами заявляют, что они «материалисты» то ожидать подобного признания от «Павлов» не приходится. Но даже там, где Вы заведомо подозреваете, что «Павлы» есть, как выяснить насколько при уходе из Музея «Павлы» превратились в «Савлов»? Как нам отличить «здоровых» от «больных»?

Все эти сомнения в разной мере приложимы к деятельности любых музеев, независимо от специального их содержания: музеи революционно-исторические, художественные, естественно-научные, без колебания укажут Вам симптомы специфических «недомоганий» у людей, доселе путающих самые элементарные понятия: Социализм и социологию, эстетику и эстетизм, эволюцию и дарвинизм... Массовые случаи психического умственного катаракта, к удалению которых призваны музейные работники любого «нормативного» Музея.

Но и здесь первейшая забота «ординатора-музейца»: изучение посетителя, раскрытие наличия болезни, стадия недомогания, предрешающие форму и успех лечения, а этим самым и удельный вес, достоинства работы Учреждения.

Но спросят: Как же быть? При неимении той «Вассермановской реакции», которая бы позволяла безошибочно, легко и быстро находить следы болезней политических, художественных и биологических недомаганий в чувствах и умах музейных посетителей — вопрос об эффективности работы с ними может показаться безнадежным? Так ли оно есть на самом деле?

Возвратимся еще раз к сравнению с Амбулаторией, с приемным пунктом для физических больных. Возможно ли по внешнему их виду провести «Отбор»?

Для изощренного и опытного глаза многое, конечно, скажет самая наружность посетителя. А если речь идет лишь об определенных типах и родах болезней, дело диагноза и прогноза сильно облегчается обследованием социальной и профессиональной принадлежности больного.

Предположим, перед нами 20 кандидатов на туберкулезный и сердечный санаторий: десять — по профессии наборщики, другие десять — физкультурники, профессионалы-лыжники.

Можно уверенно и наперед сказать, в которой из обеих групп Вам больше встретятся пустые легкие, и где — надорванные сердца... Но согласимся, что и лыжи не всегда спасают от туберкулеза.. И, однако, сто излечонных туберкулезных лыжников и столько же наборщиков — суть два различных достижений при оценке деятельности Учреждения.

Но спрашивается, не то же ли и для «Амбулатории-Музея»?

Сто рабфаковцев и комсомольцев или сто старушек из «реликтовой» Москвы, — суть величины неэквивалентные для музеолога-политпросветчика. И потому в отчетных сведениях, даваемых обычно нашими музеями о том, что тот или иной показ блестяще «оправдал» себя, — нельзя не говорить и о **составе** аппробированных или аппробировавших зрителей.

От аллегорий и сравнений перейдем к реальному фактическому материалу и конкретной иллюстрации изложенных доселе фактов и соображений.

На представленной здесь (???) диаграмме можно видеть посетителей нашего **Дарвиновского Музея** за один определенный год с распределением групп по их профессиональным, образовательным и социальным признакам.

Из общего количества, без малого 50.000 посетителей, прошедших через наш Музей в организованном порядке, больше **трати** падает на долю школьников, учащихся IX-ых и X-ых классов.

Следующее по численности место занимается рабочими, затем идут «педтехники», студенты, и учителя, за ними слушатели Рабфаков, служащие, смешанная группа под суммарным наименованием «прочие» и заканчивают Совпартшкольцы и Красноармейцы.

Сходная же диаграмма за предшествующий год дает нам в общем сходную картину: отношение различных групп довольно одинаково и кроме роста рубрики «Рабочие» общая картина остается та же.

Попытаемся теперь прикинуть к этой диаграмме сказанное выше о различной подготовленности разных кадров посетителей музеев к восприятию их содержания и неравноценности формально-сходных достижений.

Предположим, мы произвели опросы части наших посетителей о степени их удовлетворенности Музеем и что подавляющее большинство — примерно около 80% посетителей свидетельствует нам, что покидают они наш Музей, как убежденнейшие «дарвинисты».

Полагаю, что цена такого заявления и роль Музея, как его пособника, зависеть будут от состава лиц, их возраста, образовательного стажа и от социально-классовой их принадлежности.

Допустим, что в анкетах ничего не говорится о профессиональных и о социальных признаках наших музейных зрителей, что мы не знаем социального или образовательного облика нашего зрителя. Тем самым невозможным станет и учет значения и ценности полученного отзыва, а этим самым и учет работы самого Музея.

Сотня дарвинистов-совпартшкольцев и подобная же сотня для «совслужащих» — суть величины неэквивалентные. И без действительного знания профессионального или образовательного облика лица, заполнившего данную анкету — самая организация ее бесцельна. Слишком хорошо известно, что огромнейшее большинство всех слушателей Совпартшкол уже являются в Музей готовыми материалистами, и что, напротив, именно среди суммарной группы «служащих» встречается не мало лиц с патриархальным складом. Первые вошли в «Музей-амбулаторию» здоровыми, вторые — часто «тяжело больными» и порою подлинными «хрониками».

В изучении всей массы посетителей Музея в отношении образовательных, профессиональных, возрастных и социальных признаков — мы видим таким образом, первейшую задачу каждого Музея, претендующего на реальную и объективную оценку своей деятельности и на сравнение ее с работами других музеев.

Эта объективная оценка и сравнение требуют гораздо более детального и близкого подхода к посетителю Музея, методов, не только регистрирующих социально-классовой или профессиональный облик зрителя, но **и активную его реакцию на получаемые восприятия**.

Одним из методов такого массового изучения является метод наблюдения и регистраций самим лектором-экскурсоводом, метод аутопсического изучения музейных зрителей.

Немедленно по окончании экскурсии руководителем фиксируется впечатление от группы и ее работы: характерные вопросы, реплики и восклицания, часто головою выдающие духовный облик посетителя Музея.

В самом деле: Чего хочет и чего не хочет данное лицо, пришедшее в Музей? Чего не знает и что знает? Никакими социальными, профессиональными или образовательными признаками посетителя не разрешить вопроса. Полуграмотные, одиночные селяне-украинцы, полуграмотные же домашние хозяйки, многие рабочие, крестьяне и красноармейцы, никогда дотоле не слыхавшие об эволюции, — вполне оправдывали посещение Дарвиновского Музея. И, напротив, многие столичные учительские группы и в особенности, подмосковные, как и немалое число «Советских служащих» давали повод сомневаться в пользе посещения.

И пытаясь отыскать критерии оценки **Дарвиновского Музея** в представлении самих участников экскурсий, мы наталкиваемся на основной вопрос: «Что представляет из себя организованный и массовый музейный зритель?»

Существует небольшая группа посетителей музеев, в отношении которых разрешение вопроса этого реально невозможно: группы, не владеющие русским или более распространенным иностранным языком.

Как преломляются идеи Дарвинизма, эволюционного мировоззрения в сознании сотен групп, обслуживаемых переводчиком, — не подлежит учету. Роль музейного руководителя для этих групп — неуловима. Разве по немногим репликам, по мимике и междометиям можно догадываться о преобладании интересов эмоциональных над идейно-познавательными.

Не то по отношению подавляющего большинства музейных зрителей владеющих великорусской речью. Здесь главнейшая ответственность за результат работы падает на лектора-руководителя экскурсией. Мы говорим: «главнейшая» но разумеется не «вся», не «полностью», ибо бывают группы, о которые бессильно разбиваются вся инициатива, весь запал, все знания, весь опыт, все умение, весь такт, вся выдержка и все терпение руководителя.

При некотором опыте, такие безнадежные или безрадостные группы узнаются с первых же минут их пребывания в Музее. К этим «а приори» безнадежным группам можно отнести:

I. Группы «вокзальные» и «театральные», предупреждающие с самого начала: — «Нам — на поезд»!, — «Нам — в театр»!, «Главное — не задержите, мы торопимся!» Охваченные ожиданием рампы и перрона эти группы лишены самого первого условия для продуктивной умственной работы: времени, досуга и душевного спокойствия.

II. Группы физически уставшие, пришедшие в Музей измученные от хождения по городу или от обывательских забот. Обремененные покупками, узлами, баулами, чемоданами, корзинами они вступают в зал, присаживаясь каждую минуту, с вожделением ожидая окончания осмотра, занятые столько же покупками по магазинам, сколько экспонатами в Музее. Вряд ли нужно говорить, что группы этой категории немного получают от Музея в подтверждение элементарной давней истины: «Сначала жить а потом философствовать!»

III. Группы, неудачные по своему подбору: разнородные по своему составу. Например, наполовину из сиделок, а наполовину из врачей, или: уборщиц, и квалифицированных педагогов. Ценные в общественном и социальном отношении такие группы предъявляют исключительные требованию к лектору, словно поставленному перед чашками весов с одною гирей; и с заданием уравновесить их: положишь влево — оживляются сиделки и уборщицы, скучают педагоги и врачи, направо — противоположный эффект.

Дисгармоничные в себе такие двойственные группы не способны унести из посещения Музея цельного и гармонического впечатления.

IV. Группы, специфические по составу: матери с младенцами, более занятые ими, чем Музеем; — Дети или переростки по развитию и возрасту и всего прежде — «обыватели», попутно ищущие только развлечения и зрелища, скользящие глазами по стенам Музея без желания, без силы, без умения сосредоточиться...

Едва ли нужно говорить, что не в пример **трем** первым группам, типы, приведенные в последней группе попадаются нечасто «в чистом виде» или «чистыми культурами», гораздо чаще наблюдаясь в виде примесей к другим, порою безупречным группам. От достоинства всех остальных участников последних и энергии руководителя зависит обезвредить отрицательные элементы, памятуя, что один рыдающий младенец или несколько скучающих старушек могут обесценить и сорвать работу целой группы.

К счастью для музеев группы четырех описанных здесь категорий составляют меньшинство и в отношении большинства музейных посетителей ответственность за качество экскурсий падает всецело на Музей.

Мы переходим к отзывам самих участников экскурсий о Музее.

Это собирание отзывов и массовая их обработка мыслима в двояком направлении:

I. Методом **статистики** — анализ кратких массовых анкетных данных.

II. Методом исследования **индивидуальных** или коллективных записей и отзывов самих участников Экскурсий.

Начинаем с краткого обзора **статистического** Метода.

Не претендуя даже отдаленно на исчерпывающий анализ всех возможных применений статистического метода к вопросу изучения музейных зрителей, я ограничусь сообщением тех его форм, которыми мы пользовались в практике и жизни **Дарвиновского Музея**.

Техника учета представлялась в следующем виде:

За исходный материал мы брали данные анкет, практиковавшихся в тогдашних (1925—1935) экскурсионных центрах — «Пролетарского Туриста», «Базы Наркомпроса», «Главполитпросвета», «Института Методов Внешкольной Работ», «Цекпроса» и других.

Круг изучения охватывал лишь те музеи, посещение которых было включено в маршруты, разработанные соответственной «экскурсионной Базой». Таким образом, на выбор тех или иных музеев, при включении их в сферу нашего анализа — Музей **наш** не имел влияния. Если поэтому в последующих диаграммах нет того или другого учреждения, то это значит, что по той или иной причине **это** учреждение не включено было в маршрут, в экскурсионную программу соответствующих групп, в программу, разработанную соответствующей базой и в планировании которой наш Музей нисколько **не** участвовал.

Практически таких рекомендованных экскурсионных центров было около двадцати. Однако, вследствие того, что родственные экскурсии нередко смешивались экскурсантами, объединяясь общим именем, нам приходилось все заводы или фабрики суммарно отмечать как «Производственные», равным образом Педагогические Учреждения (как «Показательная Школа», «Педагогический Музей» и «Кабинет Политпросвет») объединять под общим именем «Педагогических».

Едва ли нужно говорить, что эта вынужденная суммация в высокой мере обесценивало статистические выводы, относящиеся к ним.

Исследованию подвергалась лишь **организованные** группы, т.е. внутренно объединенные по социальному, профессиональному или образовательному признаку.

Так, в демонстрируемой нами первой Диаграмме (Рис.) изучение охватывало свыше *тысячи* посетителей (1052 чел.) трех различных категорий:

Педагогов.....452

Педтехников.....244
Совпартшкольцев.. 381.

Основывался весь анализ на ответах, относившихся лишь к одному из пунктов той анкеты, заполнение которой требовалось от участников экскурсий экскурсионной Базой. Этот пункт гласил:

«Какие экскурсии Вас удовлетворили?»

При квалификации ответов или их переработке применялся следующий метод, далеко не точный, но достаточный для наших целей.

Если на указанный вопрос ответа не последовало — анкета в разработку не включалась.

Если на вопрос в ответе значилось: «Все!», такой ответ, хотя и мало показательный — вносился как «актив» во **все** Музеи.

При конкретном указании, какие именно Музеи всего больше удовлетворили — эти указания являлись плюсом в отношении таковых.

Музеи, остававшиеся без упоминания рассматривались как не охватившие достаточно вниманье зрителя, не произведшие достаточного впечатления.

Сказанное поясним конкретно.

Перед нами образец тех цифровых таблиц, которые являются основой для вычерчивания «кривых».

В разделе «Производство», обнимающем **все** фабрики, перебывало

Групп .....22.
Число участников:.... 429
Удовлетворенными осталось: 244
Процент удовлетворенности: 56,9

Тот же материал для **Дарвиновского Музея**:

Групп посетило.....25
Участников..... 452
Удовлетворилось..... 399
Процент удовлетворенности: ... 88,4

Переводя все эти данные на соответствующие «Кривые», получаем Диаграмму, представляющую

Качественную оценку данной экскурсии по мнению самих экскурсантов.

Из изложенного явствует, что диаграммой этой выражается двоякое:

I. Характеристику Экскурсанта.

II. Характеристику отношения его к осмотру данного Музея.

Вряд ли нужно говорить, что обе эти стороны вопроса только очень приблизительно вскрываются на нашей Диаграмме.

Несомненно, что характер экскурсанта выявляется в ней далеко не полно. И не потому, чтобы остались неучтенными такие данные, как возраст, пол, партийность и т.д. Все эти данные во многих случаях включались в наш анализ. Трудность представляла расшифровка социального состава экскурсантов там, где он маскируется, затемняется профессиональным и образовательным признаками. Например: за званием «Просвещенца» и «Педтехника» скрываться могут лица, разные по социальным признакам: интеллигенты и крестьяне и рабочие.. Однако все эти неточности фактически не отражаются на получаемых конечных выводах.

Иное дело — трактование смысла отношения участника экскурсии к осмотру данного Музея. Здесь возможны грубые ошибки.

Первое, что должно подчеркнуть со всей определенностью: Оценки, выражаемые нашими кривыми, получаются, слагаются из ряда сложных и многообразных элементов, обнимая и тематику, и оформление показа, и достоинство руководителя, и внешние условия работы (степень переполненности зал, усталость, атмосферные условия, погода, холод, духота..) т.е. огромное количество многообразных факторов, определяющих конечную оценку и оценку **не** Музея, но самой экскурсии и **общего** полученного впечатления. И поскольку эти внешние условия работы далеко не одинаковы в музеях и неодинаковы для равных групп (меняются и лектора и степень утомленности участников экскурсий) получаемые отзывы или оценки могут отражать не только **объективные** моменты но и **субъективные**, зависящие от самих участников экскурсий.

Например: прекрасный образцовый лектор, в совершенстве знающий предмет, но.. переполненность музейных зал, или усталость зрителей могут заставить позабыть достоинство и ценность экспонатов. И напротив: скромное по содержанию, но любовно в тишине показанное учреждение способно зрителей заставить позабыть все теневые его стороны. Короче: за оценкой или неоценкой тех или иных музеев укрываться могут самые различные моменты, абсолютно несравнимые и часто даже неучитываемые до конца.

Другим моментом, затрудняющим порой сравнение диаграммных данных, оказалась разная формулировка, разная редакция анкет на разных экскурсионных базах.

Иллюстрацией малоудачной, сбивчивой редакции анкеты может послужить «Кривая», выполненная по материалам **Главполитпросвета** в 1925 году. Анкете подвергались Совпартшкольцы. Общее количество — 125. Вопросы были сформулированы следующим образом:

Отметить требовалось экскурсии

a. Наиболее понравившиеся.

b. наиболее удачные.

c. Наиболее важные. (!)

Нетрудно видеть, что насколько первые два показатели взаимно повторяются, настолько третий — склонен только затемнить картину.

Также следует отметить (как то явствует из самого определения Статистики, как метода работы с массовыми данными..) что для сравнения пригодны только данные, покоящиеся на численно эквивалентных показаниях.

Пример: на сводной Диаграмме, представляющей итог анализа трех разных категорий зрителей: педагогов, педтехников и совпартшкольцев обращает на себя внимание низкое и одинокое падение кривой в отдельных пунктах.

Но справляемся о цифрах, о числе участников экскурсий, давших эти отрицательные данные и выясняется, что эти одинаковые два «падения» основаны на показаниях **одной** лишь группы и **одной** экскурсии, в суждениях о которой, разумеется, могли сказаться и моменты нетипичного случайного характера.

И в этом смысле остальные показатели наших кривых, основанные на сравнении и проработке сотен и отчасти тысяч показаний, представляются гораздо более надежными.

Особенно наглядны эти преемущества и польза цифрового массового материала, претворенного в «Кривые», при сравнении данных по одним и тем же учреждениям но взятых за различные года, как то показывают диаграммы, выражающие «Степень удовлетворенности экскурсий педагогов за 1925, 1928 и 1929 годы.»

Не входя в анализ всей кривой, коснемся только двух ее участков, именно двух самых низких ее пунктов. Спрашивается, какие это учреждения?

«**Этно**-Парк» и «Зоосад», — оба в разгар своей реформы, реорганизации. Один именно **Зоосад**, едва оправившись после голодных лет, едва спасенный помощью моих былых сотрудников в годины моего директорства (1419-1924), другой — именно **Этнопарк**, — едва лишь зарождавшийся тогда энтузиастичной волей и талантом незабвенного профессора Бориса Матвеевича **Соколова**, заплатившего безвременною смертью за свое идейное создание....

И та же пара учреждений, **Зоосад** и **Этнопарк**, пять лет спустя: И там, и здесь — стремительный и бурный взлет кривой — по реорганизации обоих.

В меньшей мере то же самое относится и к ряду остальных музеев, к Третьяковской Галлерее, и к Музею Революции, Политехническому, Историческому... Всюду удовлетворенность повышается в связи с производимыми повсюду улучшениями экспозиции и руководства...

Могут возразить, что приведенные кривые только подтверждают то что хорошо известно нам, музейцам, и помимо цифр и диаграмм.

Однако именно при помощи последних выясняется нередко и такие данные, которые без языка статистики остались бы сокрытыми.

Здесь можно указать на показания «средних цифр», нивеллирующих те случайные отчасти амплитуды или колебания, те крайние подъемы и падения, которые касаются отдельных мест кривых.

Сравнение трех «Средних», именно для Педагогов, для Педтехников и Совпартшкольцев позволяет видеть многое характерное, не легко доступное познанию без помощи Статистики.

И все же справедливость требует признать, что как ни поучительны во многом эти диаграммы, все же и они, эти кривые, в лучшем случае, и при учете всех возможных коррективов и источников ошибок — оставляют многое не вскрытым.

И причины этого понятны. Все они, эти кривые или диаграммы только констатируют эффект полученного восприятия, **не говоря ни слова о мотивах неудачи и успеха**, каковое обстоятельство и побуждает в дополнение к Статистика и ее цифр обратиться к методам менее точным, менее массовым, но более конкретным, жизненным, — к методике живых и персональных отзывов и письменных оценок.

И опять, и снова спрашиваем мы: как уловить действительное мнение музейных зрителей? Путем опросов? Письменной анкеты?

Но кому же неизвестно, что анкетные ответы слишком часто отражают элемент духовного давления, сознательно или невольно подгоняются в определенное заранее уготованное русло... И возможно ли всецело выключить это воздействие извне?

По счастью, **да**! В тех случаях, когда былые посетители Музея сами присылают свои отзывы о нем. Не инспирированные извне, но продиктованные внутренней потребностью, такие «эндогенные» признания выше всяких подозрений. Самый тон и содержание подобных отзывов не оставляют ни малейшего сомнения в свободной, личной инициативе авторов.

И все же, ценные своей правдивостью, такие приходящие извне признания, слабы в двояком отношении: своею редкостью и ..персональностью...

То и другое лишь естественно. Достаточно учесть темп современной жизни и ее все возрастающую аритмичность, чтобы оценить усилия, потребные для написания хотя бы пары строк, заведомо без ожидания ответа...

Но не менее понятно, что захваченные более эмоционально, чем рассудочно, эти беззвестные корреспонденты больше говорят о лекторе, чем о Музее.

И перефразируя слова мыслителя минувшего столетия, порою хочется в ответ на задушевные слова, пришедшие издалека, сказать доверчиво и дружески: «Не то существенно, что мое слово захватило Вас ...принес ли Вам Музей действительную пользу — вот, что важно!»

Бесконечно ценные для лектора такие одиночные свободные признания еще не создают опоры для Музея. Это — лишь симптомы, в лучшем случае способные привлечь внимание общества на учреждение, но не более.

Как всякое общественное учреждение, Музей нуждается в признании широких масс. И снова, и опять вопрос: Как уловить эту снующую из года в год, с утра до вечера толпу, этот ее многоголосый говор и много-

головый ум? Десятки тысяч их проходит по Музею, то беспечно- радостно, то вдумчиво настороженно, то шумливо выражая свой восторг, то молча опуская влажный взор...

Многие тысячи улыбок, сотни благодарных слов остались навсегда потерянными для ...бумаги. Но другие сохранились, закрепленные в стенах Музея или по уходе из него.

И в самом деле. При оценке данного Музея соответствующий отзыв пишется либо в **самом** Музее («Книга Впечатлений»), либо вне Музея, по уходе из него, на экскурсионных базах, в организационных центрах, направляющих экскурсии.

Та и другая форма получения отзыва имеет свои выгоды и отрицательные свойства.

При писании отзывов **вне** стен музея, часто по прошествии значительного времени, полученные впечатления успели уложиться и оформиться, а посещение других музеев — облегчить сравнение. Успели потускнеть ненужные детали, сгладились несовершенства экспозиции и устных пояснений, ярче выступили позитивные черты обеих: красота природы, широта исканий ...

Но имеются и недостатки. Всего прежде — связанность, условность содержания и формы, — эти неизбежные два спутника любой анкеты.

И в зависимости от того, насколько Учреждение, ведающее организацией экскурсий участвует и **материально** при обслуживании ее — меняется и тон, и содержание отзывов.

Большая связанность экономическая (безвозмездное предоставление помещения и руководительства) и, — как лицо, любезно приглашенное в чужую ложу, постеснится осуждать даваемую пьесу, — так и лица, связанные материально с учреждением, ведающим их приемом и организацией экскурсии, не будут слишком строги в своих отзывах.

Вот почему суждения таких «экономических экскурсий» в большей своей части мало интересны: содержание их вяло, однотипно, регистрационного характера, сводясь нередко к голому перечислению формальных целей и заданий данного Музея.

Многое зависит также от образовательного уровня участников экскурсий.

Стоя перед тою же анкетой опытный «словесник-педагог» и слушатель провинциального педтехникума отнесутся разно к заполнению ее.

Первый — сжато, четко, самобытно набросает свое мнение, второй — нередко долго ищет требуемые слова и не всегда находит их...

Вот почему анкетные ответы, получаемые от таких педтехникумов или школ за правило менее яркие, чем устные их отзывы.

Но, как и в жизни, недостаточность образования может возмещаться личным опытом и жизненною «сметкой», так и малограмотный рабочий часто превосходит «будущего педагога» вдумчивым, серьезным отношением к Музею. Только полная безграмотность и примитивность посетителя Музея представляет полную преграду для заполучения аутентичных отзывов самих участников экскурсий.

Группы, мало образованные потому еще неблагодарны в отношении отзывов, что мнения подобных групп формируются часто лишь одним, бо- грамотным их представителем. Именно в этой форме протекает часто заполнение анкеты там, где групповод является единовременно организатором экскурсии, как напр. при «Культ-походах».. Вряд ли нужно говорить, что замещение отзывов самих участников экскурсий — отзывом их представителя-организатора способно обесценить смысл и значение анкеты.

Сходным образом утеря индивидуального момента неизбежна в случаях, где впечатление от посещенных учреждений «прорабатывается» на соответствующих собраниях: порождение живого образа и слова, яркое воспоминание о Музее, при общении с другими более инертными участниками группы на таком открытом совещании рискует потерять эту живую непосредственность, нейтрализуясь, опресняясь, отливаясь в более академическую форму.

Но еще гораздо менее удачным, ибо еще менее надежным, может показаться метод собирания отзывов в самом Музее, в «Книге Посетителей и впечатлений». Как учтивый гость воздержится от критики хозяина

или его порядков, так и посетители музея, в большей своей массе, постараются воздерживаться от порочащего отзыва, и в каждом в положительном ответе их — так может показаться — отражаться будет эта их моральная зависимость.

Хотя и верные логически, основанные на обратности соотношения объективной ценности даваемого отзыва и степени моральной связанности данного лица, — эти сомнения могут и не оправдаться при особенно высоком качестве даваемого отзыва. И каждому музейцу хорошо известны сотни отзывов, не оставляющих и тени подозрения в неискренности авторов. И в каждом частном случае, от такта, от чутья руководителя Музея и экскурсий будет целиком зависеть разрешение вопроса, как расценивать такие оставляемые в книге отзывы: решение того, где — зуд руки для оставления «автографа», где — внешняя описка, где — живое трепетное чувство жизни....

Я кончаю. Полагая, что исходный тезис о необходимости учета эффективности работ музеев представляется труизмом, я с тем большей грустью вынужден признать, что **позитивные** мероприятия, направленные к оформлению этого учета, мною лишь едва намечены.

Из года в год пытались мы настойчиво, любовно уловить духовный облик и идейные запросы наших зрителей и степень их реальной удовлетворенности... Но разрешить эту обширную проблему преуспели мы лишь в минимальной доле. Да иначе оно вряд ли могло быть...

Задача эта непосильная для одного лица, хотя бы даже при изрядной дозе энтузиазма и той вдумчивой серьезной помощи, которыми я пользовался в продолжение ряда лет (1925—35) в лице глубокоуважаемого товарища-статистика А.В. **Кудрявцева**.

Намеченное нами — только первая и предварительная стадия работ.

И если наш десятилетний опыт оказался бы полезным в качестве хотя бы только предварительного материала для последующей более продуманной методики учета нашего музейного организованного зрителя и если большинство тт. не слишком сетует на этот затянувшийся доклад, — то я считал бы свою миссию исчерпанной.

От коллективного и планомерного дальнейшего труда музейцев-практиков зависеть будет разрешение того сложнейшего вопроса, для суждения о котором все наложенное выше представляет только первую элементарную ступень.

Тезисы к докладу

«Об учете эффективности работ музеев с массовым зрителем.»

I. Как при суждении о работе фабрик недостаточно ссылаться только на **количество** продукции и не учитывать ее достоинства, так и в суждении о культработе данного музея **цифры** посетителей его, полезные, как некий общий показатель внешнего внимания общества к Музею, **не** дают основы для реальной, истинной его оценки без учета **качественной** стороны его работы.

II. Совершенно также, как в суждении о качестве продукции завода или фабрики, последнее решающее слово не за квалификационною Комиссией Завода, но за покупателем и самые авторитетные рекомендации и самые широкие рекламы не покроют справедливых жалоб массового потребителя, — так и в музейной практике решающее слово при суждении о степени ее полезности принадлежит не методическим советам и дирекции, но **массовым организованным зрителям, реальным потребителям Музея**.

III. Это обследование, изучение массовых музейных зрителей охватывает **три** приема или метода, в различной мере помогающие вскрыть «лицо» музейных потребителей и качественную их оценку данного Музея:

a. Метод собирания и фиксаций устных реплик и самостоятельных высказываний экскурсантов.

b. Метод статистического собирания и обработки массовых анкетных показаний или отзывов о посещениях Музея.

c. Метод изучения письменных суждений или отзывов, даваемых самими посетителями в Книге Впечатлений, или вне Музея на экскурсионных базах.

IV. Различные по достоверности означенные три приема или метода исследования «музейных зрителей» заслуживают при критическом и вдумчивом подходе самого внимательного пристального изучения и составляют главную и специфическую сферу собственно-научной и исследовательской деятельности каждого Музея массового типа.