

Piotr Idziak

KONKURENCYJNOŚĆ MUZEÓW W GOSPODARCE DOZNAŃ I KREATYWNOŚCI

1. Wstęp

Pomimo że muzea zajmują się obserwowaniem i rejestrowaniem procesów historycznych, nie można powiedzieć, że są od nich niezależne. O tym, że muzea ulegają przemianom wraz z otaczającym je światem, może świadczyć ewolucja sposobów ich działania i przemiany w zakresie spełnianych przez nie funkcji. Mając swoje źródło w prywatnych kolekcjach, muzeum, jako instytucja publiczna, ukonstytuowało się wraz z powołaniem British Museum w 1753 r. W początkach swojego istnienia nie było ono dostępne dla ogółu zwiedzających. Ekspozycja adresowana była przede wszystkim do artystów i naukowców. Wstęp do muzeum był poprzedzony złożeniem podania, czas zwiedzania był ograniczony, a zwiedzającym towarzyszyli strażnicy (Żygulski 1982).

Oddanie Luwru do użytku ludowi francuskiemu w 1793 r. oznaczało propozycję innego podejścia: muzeum powstało z woli ludu i do niego przede wszystkim było adresowane (Szelaąg 2004). Za kamienie milowe oznaczające dalsze przemiany można uznać: powstanie w Berlinie muzeów prezentujących sztukę współczesną (Bode Museum, Nationalgalerie), powołanie Museum of Modern Art, Centre Pompidou czy Tate Modern. Muzea stopniowo zaczynały odgrywać aktywną rolę w wyznaczaniu trendów w sztuce, demokratyzować się i skupiać w coraz większym stopniu na potrzebach publiczności, oferując szeroką gamę usług edukacyjnych i rozrywkowych (Żygulski 1982).

Refleksji nad sposobami zwiększenia konkurencyjności muzeów posłuży analiza źródeł dokonujących się w nich współcześnie przemian. Można ich upatrywać w globalnych trendach społeczno-gospodarczych.

Składają się na nie: wzrost znaczenia doznań i kreatywności jako czynników rozwoju w gospodarce oraz rozwój technologii komunikacyjnych. Analiza kierunków zmian we współczesnej komunikacji medialnej posłuży poszukiwaniu sposobów poprawienia pozycji konkurencyjnej muzeów, traktowanych jako organizacje działające na rynku przemysłów kultury.

2. Gospodarka wiedzy, kreatywności i doznań

Według podziału wprowadzonego przez J. Fourastie'a gospodarka składa się z trzech sektorów. Do pierwszego sektora zalicza się działalność nastawioną na eksploataowanie dóbr przyrody. Należą do niego np. rolnictwo, leśnictwo i rybołówstwo. Sektor drugi to branże zajmujące się przetwarzaniem surowców, takie jak przemysł i budownictwo. W trzecim sektorze znajdują się usługi, np.: nauka, oświata, handel, ochrona zdrowia, instytucje kultury, administracja publiczna (Kwiatkowski 1980). Charakterystyczny dla współczesnych przemian ekonomicznych na Zachodzie jest wzrost znaczenia sektora usług kosztem dwóch pozostałych, zwłaszcza rolnictwa (Wölfl 2005). Ta nierównowaga powoduje, że teoria trzech sektorów nie wystarcza już do opisu współczesnych przemian. Pod wpływem rozwoju technologii telekomunikacyjnych nasila się proces przenikania produktów materialnych i usługowych. W globalizującej się gospodarce usług coraz większego znaczenia nabiera wiedza i dostęp do informacji (Castells 2007). Dla analizy tej coraz szerszej gałęzi nowej gospodarki można zastosować pojęcia gospodarki wiedzy, gospodarki doznań i gospodarki kreatywności.

Etap rozwoju, na którym znajduje się współczesna cywilizacja zachodnia, można określić jako przejście od form społeczeństwa przemysłowego do nowego układu społeczno-gospodarczego, w którym o standardzie życia i sile ekonomicznej decyduje wiedza, kreatywność oraz umiejętność uczenia się. Daniel Bell przewiduje, że stratyfikacja nowego społeczeństwa oparta będzie na stosunku człowieka do wiedzy i umiejętności (Bell 1974). Peter Drucker w swojej pracy *Spółeczeństwo postkapitalistyczne* wyraża sąd, że przesuwają się środki ciężkości współczesnych systemów ekonomicznych. Podstawowym zasobem produkcji nie jest już kapitał ani bogactwa naturalne czy siła robocza – jest nim

wiedza. Ma o tym świadczyć fakt, że nie jest już możliwe uzyskanie wysokich dochodów poprzez wytwarzanie dóbr i kontrolowanie kapitału finansowego, to wiedza znajduje się w centrum procesu produkowania bogactwa (Drucker 1999).

Jednak wiedza i dostęp do informacji to zdaniem niektórych ekonomistów tylko narzędzia dla kreatywności, która leży u podstaw efektywnej działalności gospodarczej. Stąd współczesny układ społeczno-ekonomiczny jest również określany jako **gospodarka kreatywności** (*creative economy*). Kreatywność jest w tym ujęciu rozumiana jako potencjał formułowania nowych idei, wytwarzania oryginalnych dzieł sztuki, dokonywania odkryć naukowych i innowacji technologicznych (UNDP 2008).

Wzrost znaczenia ekonomii kreatywności przesuwają bliżej siebie sfery innowacji (kreatywności technologicznej), biznesu (kreatywności gospodarczej) i kultury (artystycznej i kulturalnej kreatywności), tworząc kombinacje ściślejsze i potężniejsze niż kiedykolwiek (Florida 2002). To emocje, przeżycia i doświadczenia, które są udziałem klienta, a nie konkretne produkty, stają się towarem oferowanym na rynku. Przejście od wartości użytkowej do znakowej rzeczy, od ich funkcji do emocji, jakie ze sobą niosą, jest określane jako **gospodarka doznań** (*experience economy*).

W ramach gospodarki doznań i kreatywności podstawą rozwoju jest działalność gospodarcza w obszarze tzw. **przemysłów kultury** lub **przemysłów kreatywnych**. Działalność lokującą się w zakresie przemysłów kultury można określić jako

grupę aktywności zorientowanych na produkcję i dystrybucję dóbr symbolicznych. Dóbr, których wartość związana jest z ich funkcją jako nośników znaczeń (O'Connor 1998).

Przemysły kreatywne mogą być zdefiniowane jako działalność gospodarcza, która ma swój początek w indywidualnej kreatywności, umiejętnościach, talencie i która ma potencjał generowania zysków i miejsc pracy (Marcus 2005). Podmiotami funkcjonującymi na rynku gospodarki doznań i kreatywności stają się profesjonalne przedsiębiorstwa działające w obszarze „wytwarzania dystrybucji i przetwarzania treści kultury” (Kasprzak 2007). Zakres działań w ramach przemysłów kultury można podzielić na: 1) działalność wydawniczą, artystyczną, poligrafię i reprodukcję zapisanych nośników informacji oraz 2) działalność archiwów, bibliotek, muzeów (Kasprzak 2007).

Działalność mieszczącą się w sektorze przemysłów kultury można też podzielić ze względu na stopień uprzemysłowienia na: wysoko uprzemysłowioną działalność gospodarczą (np.: marketing, media, przemysł filmowy, gier komputerowych, muzyczny czy wydawniczy) oraz mniej uprzemysłowioną aktywność kulturalną (np.: sztuki performatywne i wizualne, działalność wystawiennicza, usługi świadczone przez biblioteki i muzea) (Marcus 2005). O wzroście znaczenia sektora przemysłów kreatywnych i przemysłów kultury może świadczyć jego udział w PKB Unii Europejskiej, który w 2003 r. wyniósł 2,6%. Równocześnie tempo wzrostu tego sektora gospodarki było w latach 1999–2003 wyższe o 12,3% od przeciętnego wzrostu gospodarki (Kasprzak 2007).

Konkurencja na rynku doznań i przeżyć kulturalnych wciąż rośnie. Wynika to z charakterystycznego dla współczesnych społeczeństw Zachodu wydłużania się czasu życia, zmniejszenia przyrostu naturalnego i wzrostu dochodów. Zmienia się równocześnie model spędzania wolnego czasu. Zaczyna on być postrzegany jako dobro, którym należy dobrze zarządzać. Klienci nie zadowolają się już masową turystyką i bierną rozrywką, oczekują, że zostaną zaproszeni do przeżywania przygód wyjątkowych, dopasowanych do ich oczekiwań, że będą mogli aktywnie w nich uczestniczyć i współtworzyć produkty, które nabywają (Prahalaad, Ramaswamy 2004). Konkurujące na rynku gospodarki doznań przedsiębiorstwo staje się sceną, a twórcy i odbiorcy jego produktów i usług – aktorami (Pine, Gilmore 1999).

3. Muzeum a media

Według diagnozy Z. Baumana, w świecie ponowoczesnym

rozpad „projektu życiowego” na kalejdoskop samoistnych epizodów, niepowiązanych ani przyczynowo, ani logicznie, rezonuje z równie kalejdoskopową ponowoczesną kulturą „nieustającego karnawału”, która zastępuje kanon kulturowy korowodem krótkotrwałych mód. Arena publiczna jest terenem zacieklej konkurencji między orędownikami spraw, wierzeń i towarów, a stawką w zmaganiach jest nieodmiennie rozgłos: w tym świecie „istnieć” to tyle, co być zauważonym, a miernikiem ważkości, namacalności istnienia jest ilość widzów i słuchaczy, i ślad odcisnięty w ich świadomości (Bauman 1994).

Z tego stanu rzeczy wynikają głębokie przemiany właściwej społeczeństwu industrialnemu formy komunikacji medialnej – mediów masowych. Ulegają one fragmentaryzacji, która ma objawiać się tym, że „wielka trójka”, czyli powszechne media nowoczesnego człowieka: telewizja, prasa i radio, tracą swój dawny zasięg, wzrasta liczba mediów i głosów medialnych, a równocześnie maleje liczba odbiorców określonego typu mediów (Mikułowski-Pomorski 2008). Zjawiska te związane są z upowszechnieniem się w latach 90. ubiegłego wieku dostępu do Internetu i mogą być opisane jako proces,

poprzez który masowa publiczność, która była niegdyś skupiona na trzech opcjach odbiorczych zostaje szeroko rozdzielona (Mikułowski-Pomorski 2008).

Odbiorcą w medialnym procesie komunikowania nie są już zatem homogeniczne audytoria mediów masowych, lecz swobodnie dobierające się w procesie komunikacji grupy odniesienia (Mikułowski-Pomorski 2008).

Wyłaniający się nowy porządek społeczny bywa określany jako „społeczeństwo sieci”. Sieć składa się z połączonych węzłów, których powiązanie jest wzmacniane intensywnym przepływem informacji pomiędzy nimi. Węzłem w sieci jest każdy jej użytkownik, który staje się tą drogą uczestnikiem wielu społecznych powiązań komunikacyjnych. Według Manuela Castellsa, metafora sieci ma obrazować układ stosunków komunikowania się poprzez Internet (Mikułowski-Pomorski 2008).

Współczesne trendy w mediach można scharakteryzować jako postępującą konwergencję i wzrost znaczenia kultury partycypacji. Konwergencja oznacza w tym kontekście swobodne krążenie treści pomiędzy różnymi mediami. Decydują o niej rozwijające się technologie telekomunikacyjne, pozwalające uzyskiwać dostęp do tych samych informacji różnymi drogami. Konwergencji sprzyja to, że odbiorcy mediów komunikują się między sobą i wymieniają się „poziomo” treściami (Jenkins 2006). Odcinek serialu może po wyemitowaniu w TV trafić na serwis YouTube, a potem być umieszczony na blogu internetowym, czy oglądany na ekranie telefonu komórkowego.

O obiegu treści w przestrzeni medialnej w coraz większym stopniu decydują konsumenci. Pociąga to za sobą wzrastającą demokratyzację mediów. Po pierwsze oznacza to, że widzowie i czytelnicy mają coraz

większą możliwość wyboru i wpływania na prezentowane im treści. Mogą samodzielnie kształtować swoje środowisko medialne, wybierając zarówno nośniki, jak i treści, które przyjmują. Środowiska medialne stają się więc w coraz większym stopniu zindywidualizowane (Mikułowski-Pomorski 2008). Po drugie, rozwój mediów interaktywnych zwiększa upodmiotowienie odbiorcy w procesie komunikacji. Tworząc własne strony internetowe, blogi, czy zajmując się dziennikarstwem obywatelskim, użytkownicy sami wchodzą w role nadawców. Coraz częściej też odbiorcy treści medialnych konfrontują się z cudzymi środowiskami medialnymi (Mikułowski-Pomorski 2008).

Konkurencyjność muzeów wydaje się zależeć od tego, w jakim stopniu będą one w stanie wpisać się w trendy obejmujące współczesne media i odpowiedzieć na związane z nimi nowe potrzeby i przyzwyczajenia odbiorców, utrzymując przy tym wysoką jakość swoich usług. Barbara Kirshenblatt zwraca uwagę na fakt, że w muzeach, funkcjonujących jak współczesne media, następuje przejście od **informacyjnego** do **performatywnego** muzealnictwa. Muzeum performatywne jest współczesnym medium – nie tylko korzystającym z różnych środków technicznych miejscem, ale odrębną technologią komunikowania się ze społecznością, technologią będącą kombinacją narzędzi (np. eksponatów), umiejętności, specyficznej wiedzy i metod pracy z odbiorcą (Kirshenblatt 2000). Relacja między informacyjnym a performatywnym nastawieniem muzeum związana jest z warunkami poznania, jakiego przestrzeń muzeum dostarcza. Muzeum performatywne to przestrzeń poznania intuicyjnego – oglądowego, w odróżnieniu od poznania dyskursywnego – pojęciowego, które byłoby właściwe podejściu informacyjnemu (Gluziński 1980).

4. Muzeum a Web 2.0

Współczesne trendy w najszybciej obecnie rozwijającym się medium – Internecie można krótko scharakteryzować jako zwiększanie się roli treści tworzonych przez użytkowników. Głównymi dostarczycielami informacji przestają już być portale internetowe czy serwisy prasowe, stają się nimi użytkownicy forów, twórcy blogów czy uczestnicy serwisów społecznościowych. Zjawisko to określa się często terminem Web 2.0.

Treści dodawane przez użytkowników sieci tworzą zawartość takich popularnych serwisów, jak np.: You Tube, służący wymianie krótkich filmów czy Flickr, na którym można zamieszczać zdjęcia, wymieniać się nimi i komentować je. Rzesze internautów korzystają z serwisów społecznościowych My Space czy Facebook (ich popularnym odpowiednikiem w Polsce jest Nasza Klasa). Klasycznym już przykładem trendu Web 2.0 jest Wikipedia – encyklopedia tworzona i redagowana przez użytkowników.

Usługi tego typu oferują platformy komunikacji i medium dla dystrybucji treści, a nie gotowy zestaw informacji. We współczesnym Internecie portale internetowe, przypominające papierowe gazety, ustępują miejsca usługom zapewniającym internautom platformy komunikacji i możliwość prezentowania własnych treści. Pogłębia to partycypację odbiorców treści medialnych w ich tworzeniu i dystrybuowaniu. Internetowe narzędzia poziomej wymiany treści są obecnie coraz szerzej wykorzystywane przez muzea. Nie brak przykładów wykorzystania przez nie serwisów typu Flickr czy Wikipedia do upowszechniania wiedzy, promocji i gromadzenia informacji.

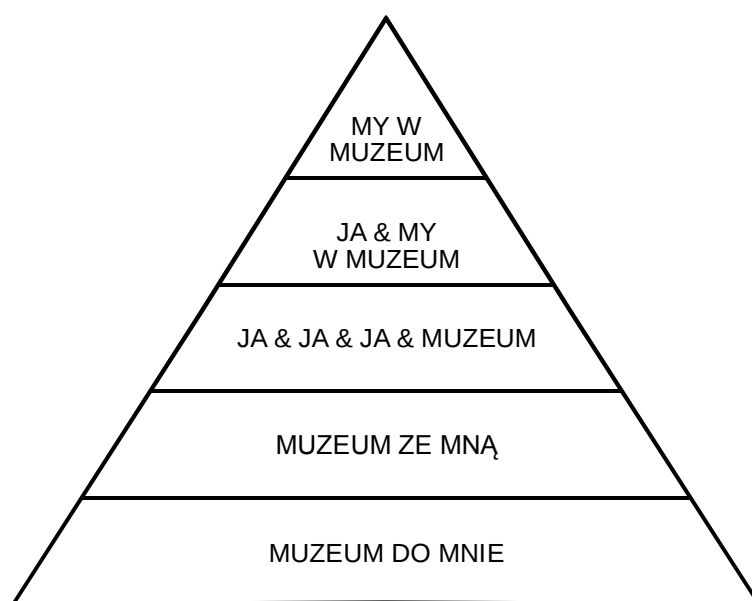
Do ciekawych inicjatyw tego typu należy współpraca holenderskich muzeów z wikipedystami. Projekt **Wiki Loves Art/NL** organizowany jest przez Muzeum Van Gogha i obejmuje szereg wizyt osób aktywnie tworzących serwis Wikipedia w 30 muzeach. Podczas tych odwiedzin mają być zbierane informacje i gromadzona dokumentacja fotograficzna eksponatów, która wzbogaci zasoby Wikimedia Commons – bazy fotografii i dokumentów udostępnianych w Internecie na wolnych licencjach (*Creative Commons*). Projekt obejmuje również warsztaty z profesjonalnymi fotografikami i wykłady w muzeach (Wilkowski 2009).

W podobnym nurcie realizowany jest projekt **The Commons** działający na platformie wymiany fotografii Flickr. W ramach tej inicjatywy archiwa, biblioteki i muzea z całego świata udostępniają swoje zasoby fotografii, których prawa autorskie wygasły lub nie są ustalone. Internauci korzystający z serwisu Flickr pomagają zbierać informacje na temat prezentowanych zdjęć. Mogą z nich również korzystać na warunkach ustalonych przez zamieszczające je instytucje.

Wobec sytuacji wchodzenia muzeów w nurt Web 2.0 pojawiają się pytania: czy zwiedzający mogą wchodzić w rolę „użytkowników”? Czy muzea mogą zaistnieć na rynku mediów jako dostarczyciele przestrzeni

komunikacji? Jak można w muzeum bezpiecznie ustąpić pola dla treści tworzonych przez publiczność? Czy takie podejście nie powoduje utraty kontroli nad dyskursem i nie zagraża autorytetowi muzeum?

Centralne w tych rozważaniach wydaje się pojęcie **partycypacji**, współuczestniczenia zwiedzających w tworzeniu i interpretowaniu treści wystaw. Zagadnienia wpływu trendu Web 2.0 na działalności muzeów poruszane są na blogu MUSEUM 2.0 (www.museumtwo.blogspot.com). Punktem wyjścia wielu analiz przeprowadzanych na jego łamach jest piramida społecznej partycypacji, zaprezentowana przez autorkę bloga Ninę Simon w artykule *Hierarchy of social participation*. Model ten pozwala analizować zarówno działania promocyjne, jak i rozwiązania ekspozycyjne stosowane przez muzea, pod kątem ich potencjału tworzenia sytuacji partycypacyjnych. Warunkiem zaistnienia każdego kolejnego stopnia, jest w nim zrealizowanie poprzedniego etapu (Simon 2007).



Rys. 1. Piramida społecznej partycypacji muzeum (Simon 2007)

Na pierwszym poziomie – **muzeum do mnie**, zwiedzający głównie poznaje treści prezentowane na wystawie. Muzeum tworzy wystawę,

a publiczność pasywnie ją odbiera: ogląda eksponaty i prezentacje wideo, odczytuje opisy obiektów, korzysta z kiosku multimedialnego. Poziom zainteresowania treścią jest zdeterminowany osobistym nastawieniem zwiedzających. Widz ogląda wystawę sam lub z grupą znajomych.

Wszelkie interaktywne elementy ekspozycji najczęściej należą już do drugiej kategorii – **muzeum ze mną**. Na tym poziomie następuje indywidualna interakcja z treścią. Przykładem mogą być tutaj rozwiązania stosowane w muzeach techniki: możliwość przeprowadzania eksperymentów, własnoręczne sprawdzanie działania maszyn, naciskanie przycisków... Doświadczenie interaktywności wystawy nie jest w tej sytuacji wspólne, dotyczy tylko indywidualnych zwiedzających. Działania podejmowane przez poszczególnych widzów nie wiążą się z działaniami innych i nie wpływają na nie. Podobnie jak na poziomie pierwszym, stopień zaangażowania zwiedzających jest uzależniony od ich indywidualnego nastawienia.

Na trzecim poziomie partycypacji – **ja & ja & ja & muzeum** – następują zarówno indywidualne, jak i wspólne interakcje zwiedzających z treścią ekspozycji. Do tego poziomu należą rozwiązania pozwalające publiczności zapisywać opinie na temat eksponatów i poruszanych na wystawie problemów albo głosować (np. na najciekawszą pracę czy eksponat). Działania podejmowane przez zwiedzających nie wpływają bezpośrednio na zachowania innych, ale są dla nich dostępne (np. w formie wypowiedzi prezentowanych w kiosku multimedialnym, widocznych wyników ankiet, wpisów w księdze gości). Dzięki takim technikom zwiedzający mogą się czuć w jakiś sposób związani z innymi gośćmi wystawy. Mogą zastanawiać się, dlaczego inni wypowiedzieli się na ten sam temat inaczej lub podobnie.

Działania realizowane w nurcie Web 2.0 mieszczą się na czwartym piętrze piramidy partycypacji – **ja & my w muzeum**. Charakteryzują je indywidualne, wspólne i społeczne interakcje publiczności z treścią. Interakcje takie podejmowane są nadal przez indywidualnego użytkownika, mogą jednak wywierać wpływ na interpretacje i działania innych zwiedzających. Mogą być przez nich komentowane, wskazywać im ścieżkę zwiedzania lub tematy do dyskusji. Poprzez rozwiązania ekspozycyjne, które pozwalają „sieciować” opinie, wypowiedzi lub wyniki głosowania, zwiedzający mają dostęp do treści tworzonych przez innych

użytkowników. Mogą je komentować, widzą, kto zagłosował podobnie, a z czyją opinią mogliby dyskutować. Społeczne interakcje zwiedzających służą w tym przypadku wzbogaceniu ich indywidualnego doświadczenia.

Najwyższy poziom społecznej partycypacji – **my w muzeum**, występuje wtedy, gdy zwiedzający uczestniczą w kolektywnych, społecznych interakcjach z treścią wystawy. „Użytkownicy” muzeum wchodzi tu w bezpośrednie relacje: na wystawach toczą się dyskusje na temat eksponatów i prezentowanych zagadnień, strona internetowa muzeum służy za medium komunikacji dla funkcjonującej wokół niego społeczności... Osiągnięcie tego etapu promuje muzeum jako miejsce interesujące i ważne, wzmacnia rozwój społeczności i wspiera wzajemne relacje jej członków, również poza ścianami muzeum.

Na pierwszym poziomie partycypacji wystawa jest po prostu oglądana przez pojedynczych zwiedzających. Na każdym kolejnym stopniu przybiera pomiędzy nimi interakcji, a także zwiększa się ich zaangażowanie w prezentowane treści. Punkt docelowy w tym modelu, to moment, w którym publiczność funkcjonuje jako społeczność wokół muzeum, którego treści współtworzy.

5. Publiczność: widzowie i zwiedzający czy użytkownicy i uczestnicy?

Jednym z głównych zadań, stojących przed muzeami konkurującymi na rynku gospodarki wiedzy i kreatywności, jest określenie, jaką rolę odgrywa w nich publiczność i na jakie jej potrzeby oferta muzeum ma odpowiadać. Wobec konieczności konkurowania na rynku przemysłów kultury, muzea korzystają z doświadczeń przedsiębiorstw i podejmują działania marketingowe obliczone na lepsze komunikowanie się z publicznością, np. poprzez kreowanie rozpoznawalnych marek.

Marki wielkich muzeów mają obecnie wartość porównywalną z markami koncernów komercyjnych i są podobnie zarządzane. Przykładem może tutaj być powstanie **Nowego Luwru** i kolejnego oddziału **Muzeum Guggenheima** w Abu Dabi, stolicy Dubaju. Muzeum w Luwrze udzieliło miastu franczyzy na działalność i podpisało kontrakt na okresowe wypożyczenie części zbiorów. Co jednak najważniejsze, Abu Dabi otrzy-

mało możliwość używania rozpoznawalnej na całym świecie marki dla przyciągnięcia turystów (*Luwr w Dubaju* 2007).

Wobec trendu rozpowszechniania się w muzeach biznesowych sposobów działania, można też mówić o zmianie relacji muzeum z publicznością. Dla muzeów, działających w ramach gospodarki kreatywności, publiczność staje się klientem (Kirshenblatt 2000). Przedsięwzięcia podejmowane w ramach gospodarki doznań i kreatywności charakteryzują się tym, że ich celem jest nie tylko przyciągnięcie klientów i sprzedanie im usługi bądź towaru, ale również zaangażowanie ich do wspólnych działań. Zwiedzający staje się w tym sensie uczestnikiem i współtwórcą sytuacji tworzonej przez muzeum (Hall 2009). Muzeum działające metodami rynkowymi zna swoich klientów co najmniej tak dobrze, jak swoją kolekcję. Wiedza o odbiorcach oferty charakteryzująca rynkowe nastawienie na klienta, umożliwia w tym ujęciu skuteczne realizowanie misji muzeum (Kirshenblatt 2000).

Przykładem refleksji poświęconej potrzebom „klientów” muzeum mogą być badania realizowane w Canadian Museum of Civilisation. Objęły one analizę oczekiwań, jakie mają wobec muzeum odbiorcy jego usług. Badania prowadzone nad publicznością muzeum przez Roberta Kellego z uniwersytetu w brytyjskiej Columbii wskazały, że muzeum może odpowiadać na trzy podstawowe potrzeby swoich odbiorców.

Po pierwsze są to **potrzeby intelektualne**. Zwiedzający oczekują, że muzeum pomoże im dowiedzieć się czegoś nowego i lepiej rozumieć otaczający ich świat. Są to potrzeby, których realizacja należy do podstawowych funkcji muzeów. Obok nich występują potrzeby, które R. Kelly określił jako „**sakralne**”. Wiążą się one z traktowaniem muzeów jako celu „pielgrzymek”, zwłaszcza przez turystów. Muzeum zapewnia w tym ujęciu przestrzeń kontaktu z przeszłością, z „czasem przodków”. Pełni też ważną funkcję w społecznych rytuałach przejścia, określających społeczny status zwiedzających – chodzenie do muzeów jest postrzegane jako przejaw kultury wysokiej i dobrego smaku. Muzea zasadniczo realizują te potrzeby, jednak wzmacnianie tej funkcji mogłoby podnieść ich atrakcyjność. Trzecia grupa potrzeb związana jest z socjalizacyjną funkcją muzeów. Realizacji **społecznych** potrzeb odbiorców służy wyposażanie nowo powstających instytucji muzealnych w sklepy, kawiarnie, kina i restauracje. Są one pomocnicze dla realizowania podstawowych zadań muzeów, jednak odpowiadają na ważne zapotrzebowanie klien-

tów, którzy coraz częściej traktują muzea jako miejsca spotkań i spędzania czasu wolnego (MacDonald 1992).

5.1. Potrzeby społeczne

Zagadnienie realizowania przez muzea potrzeb społecznych poruszył Janusz Byszewski z Laboratorium Edukacji Twórczej, podczas konferencji nt. *Muzea wobec wyzwań współczesności* w Małopolskim Instytucie Kultury (28 listopada 2008 r.). Częścią jego prezentacji było zdjęcie z Przystanku Woodstock: nad tłumem, zebrany pod festiwalową sceną, powiewa transparent z napisem „My tu są”. Byszewski postawił pytanie: jak owo „My” może zaistnieć w muzeum? Mówił o różnych potrzebach, na które może odpowiadać muzeum, pełniąc równocześnie swoją misję, np. u młodzieży niezwykle ważna jest potrzeba bycia z grupą rówieśniczą.

Zwrócił na to uwagę również Tomasz Szlendak, który charakteryzuje główne motywacje młodych ludzi do uczestniczenia w wydarzeniach kulturalnych, jako potrzebę spotkania się ze znajomymi. Towarzystwo rówieśników ma być dla nich ważniejsze od przeżyć kulturalnych (Pęczak 2009). Czy muzeum może te potrzeby wykorzystać dla przyciągnięcia młodych widzów? T. Szlendak twierdzi, że „nowoczesne instytucje kultury dają miejsce do współprzebywania nie gorsze od klubów” (Pęczak 2009).

Zdaniem Byszewskiego, warunkiem powodzenia polityki promocyjnej muzeum jest pozostawianie „wolnej przestrzeni” – „żeby do nas przyszli, musimy im ustąpić miejsca – dawać przestrzeń, kreatywność wymaga przestrzeni”. Postulował, by „uczynić muzeum przestrzenią autorską, zarówno dla twórców wystaw, jak i dla ich odbiorców”. Celem muzeum w tym ujęciu jest już nie tylko dostarczanie gotowych treści, ale stworzenie na bazie wystawy platformy komunikacji. Zwiedzający wchodzi w rolę użytkowników, czy nawet współtwórców wystawy, mają możliwość interpretowania i komentowania treści. Kreują w ten sposób dopasowane do swoich potrzeb komunikaty i mogą się nimi dzielić między sobą. W ten sposób muzea mogą wpisać się w trend demokratyzacji mediów i Web 2.0.

Zasadniczym problemem wydaje się tutaj zmiana podejścia do relacji muzeum – zwiedzający. Z modelu piramidy partycypacji można wniosko-

wać, że zrealizowanie postulatu zaistnienia „My” w muzeum wymaga przejścia długiej drogi. Jest to najwyższy stopień społecznej partycypacji zwiedzających. Zrealizowanie takiego podejścia wymaga solidnych podstaw: dobrej, ciekawej ekspozycji i całej gamy rozwiązań oferujących widzom możliwości wchodzenia w interakcje nie tylko z treścią wystawy, ale i ze sobą nawzajem.

5.2. Potrzeby „sakralne”

M. Foucault (2005) zalicza muzea, biblioteki i archiwa do przestrzeni, które określa jako **heterotopie**. Mają one właściwość pozostawania w relacji ze wszystkimi innymi miejscami, choć są usytuowane poza nimi. Charakteryzując te przestrzenie, Foucault wskazuje, że:

- 1) heterotopie funkcjonują w każdej kulturze,
- 2) w zależności od aktualnych potrzeb społeczeństwa te same heterotopie mogą pełnić zupełnie inne funkcje,
- 3) w jednej realnej przestrzeni heterotopie zawierają liczne przestrzenie o odrębnych właściwościach,
- 4) są związane z warstwami czasu – pełne w nich uczestniczenie oznacza zerwanie z czasem zewnętrznym, mogą one służyć zarówno akumulacji czasu (jak muzea czy archiwa), jak i być związane z nie-trwałym i płynnym czasem świętowania (np. kurorty i jarmarki),
- 5) są zarówno izolowane, jak i przepuszczające, posiadają system otwierania i zamykania; wejście w granice heterotopii wiąże się np. z koniecznością posiadania przepustki lub dokonania odpowiedniego rytuału oczyszczenia (np. wdziania odpowiedniego stroju, obuwia),
- 6) heterotopie pełnią w stosunku do pozostałej przestrzeni dwojakiego rodzaju funkcje: tworzą iluzje, mistyfikacje, odwzorowując realne miejsca (i odsłaniając przy tym ich faktyczną złudność) albo tworzą inną realną przestrzeń „tak doskonałą, dokładną, tak dobrze uporządkowaną, jak nasza jest nieporządkna, źle skonstruowana i pomieszana” (Foucault 2005).

Muzea są zatem heterotopiami: są dedykowane akumulacji czasu w miejscu (poprzez gromadzenie i konserwowanie artefaktów), izolowane, zawierają w sobie liczne przestrzenie i tworzą iluzje. Za ich powstaniem stoi

należąca do nowoczesności idea ustanowienia miejsca zawierającego wszystkie czasy, które samo byłoby poza czasem, niedostępne dla jego niszczących wpływów (Foucault 2005).

Tak pojęte zadanie muzeum zdaje się nabierać szczególnego znaczenia wobec gwałtownych przemian ponowoczesności, wobec świata, który przestał już być historią rozwijającą się w czasie, w kierunku wyznaczanym przez ideały postępu, a stał się „siecią łączącą punkty i przecinającą własne poplątane drogi” (Foucault 2005).

H. Lübbe (1984), analizując stosunek współczesności do przeszłości, opisuje zjawisko kurczenia się kulturowej teraźniejszości. Ma ono być spowodowane tempem współczesnych przemian, skracaniem się okresu, poza którym kończy się teraźniejszość, a zaczyna nieco już obca – przeszłość. Dynamika cywilizacji sprawia, że rzeczy, mody i technologie w coraz szybszym tempie starzeją się, a ich miejsce zastępują nowe. Równocześnie można zaobserwować zjawisko dynamicznego rozwoju muzeów.

H. Lübbe podaje przykład Szwajcarii, kraju o największym zagęszczeniu muzeów w Europie, w której od końca drugiej wojny światowej do lat 60. XX w. liczba muzeów podwoiła się. Powstawaniu nowych muzeów towarzyszy muzealizacja codziennego otoczenia mieszkańców miast. Zabiegi konserwatorskie, nakierowane na zachowanie lub odtworzenie starej zabudowy, zamieniają dzielnice miast w „fasadowe muzea”. Charakteryzując te zjawiska H. Lübbe (1984) pisze, że „nigdy dotychczas żadna teraźniejszość kultury nie była w takim stopniu zorientowana na przeszłość, co nasza własna”.

Muzeów nie tylko przybywa, ale rozszerza się też horyzont ich zainteresowań, kolejne sfery życia są obejmowane działalnością wyspecjalizowanych instytucji muzealnych. Przykładem muzeum pełniącego misję zachowywania błyskawicznie odchodzących w przeszłość artefaktów, może być waszyngtońskie **Newseum**, czyli muzeum newsów. Zgodnie ze znanym powiedzeniem nic nie starzeje się szybciej niż codzienna gazeta. Newseum poświęcone jest właśnie dokumentacji fenomenowi gazetowego newsa i innych zjawisk ze świata mediów. Gromadzone są tam pierwsze strony gazet i artykuły z prasy codziennej z całego świata. Newseum zajmuje się również edukacją medialną i prezentuje się jako najbardziej interaktywne muzeum na świecie. Jego gmach mieści się przy Alei Pensylwańskiej – najbardziej reprezentacyjnej

ulicy Waszyngtonu, w pobliżu Kapitolu, Białego Domu i siedziby Sądu Najwyższego. Jest wyposażony w kina, studia nagrań i sale montażowe. Skala inwestycji, lokalizacja i bogaty program tej instytucji sprawia, że Newseum bywa nazywane „świątynią czwartej władzy” (Knaś 2008).

Przyczyną muzealizacji życia jest według H. Lübbego fakt, że kwitnąca kultura historyczna spełnia funkcję kompensacyjną w stosunku do negatywnych zjawisk związanych z tempem przemian. Od społeczeństw Zachodu wymaga ono ciągłego uczenia się i przystosowywania do zmienionych warunków i owocuje zjawiskami społecznego wyobcowania i poczuciem fragmentaryzacji.

Alvin Toffler określa te zjawiska jako szok przyszłości – wyczerpanie psychiczne i fizyczne spowodowane przeciążeniem mechanizmów adaptacyjnych człowieka. Strategią przetrwania jest według niego tworzenie enklaw historii, miejsc, w których czas został zamrożony, a widzowie mają możliwość sensorycznego kontaktu z przeszłością (mogą np. wciełać się w postacie z przeszłości, przez chwilę żyć jak dawniej) (Gluziński 1980).

Muzeum jako heterotopia, przestrzeń pozostająca w związku ze wszystkimi innymi miejscami, usytuowana poza czasem i chroniąca rzeczy przed jego wpływem, może zatem pozwalać człowiekowi współczesnemu odnaleźć siebie na tle perspektywy historycznej. Muzeum pozwala też zrozumieć sens teraźniejszości, jako mający swoje uzasadnienie w przeszłości. Jak pisze W. Gluziński (1980),

społeczeństwo oczekuje czegoś więcej niż takiej czy innej sumy wiadomości o faktach naukowych. Potrzebuje humanistycznej wizji świata łączącej chaos informacyjny, kojącej niepokoje umysłu, wyzwalającej głębsze refleksje.

5.3. Potrzeby intelektualne

W początkach swojego rozwoju muzea były często jedynymi miejscami, które oferowały dostęp do pewnego rodzaju wiedzy czy przeżyć estetycznych. Gromadzące kolekcje sztuki i wytworów kultury British Museum i Luwr, posiadały w XIX w. monopol na dostęp do tego rodzaju dziedzictwa kulturowego. Współcześnie, wobec rozwoju mediów elektronicznych i podnoszenia się poziomu ogólnego wykształcenia społeczeństw Zachodu, wiedza staje się coraz bardziej dostępna, a jej źródła są osiągalne niemal dla każdego.

Jak wskazują badania przeprowadzone na zlecenie dziennika *Rzeczpospolita*,

Polacy czerpią wiedzę o najnowszej historii Polski głównie z audycji telewizyjnych (66 proc.). Na kolejnych miejscach są: książki (28 proc.), Internet (25 proc.), filmy i seriale (24 proc.) oraz rozmowy z rodziną i przyjaciółmi (18 proc.) (Stróżyk 2009).

Prezentując treści historyczne, muzeum w większości przypadków nie może zatem rościć sobie prawa do bycia jedynym źródłem informacji na dany temat.

Muzeum może jednak nadal skutecznie konkurować z innymi źródłami wiedzy, ponieważ oferuje wyjątkowy rodzaj kontaktu z przeszłością. Jego zadaniem nie musi być dostarczanie zwiedzającym pełnej informacji na dany temat, co wobec niespotykanego w dziejach przyrostu ludzkiej wiedzy, którego Zachód doświadcza od początków nowożytności, nie wydaje się już nawet możliwe. Wręcz przeciwnie, widz zaciekawiony i poruszony przeżyciami w muzeum, może sam dotrzeć do informacji rozwijających treści wystawy. Ekspozycja może to ułatwić, wskazując dociekliwym kierunki dalszych poszukiwań: ciekawe książki, filmy czy linki do stron www. Muzeum jest wtedy raczej partnerem w spełnianiu intelektualnych potrzeb publiczności niż autorytarnym źródłem informacji.

6. Konkurencyjność muzeów: szanse i zagrożenia

W swojej diagnozie świata ponowoczesnego Z. Bauman zauważa, że

wśród kakofonii krzykliwych ofert uwaga publiczna jest najbardziej deficytowym z dóbr, a jej przykucie do oferowanego dobra choćby na krótką chwilę jest celem głównym, być może jedynym nawet, reklamy – najbardziej wszędobylskiego i natrętnego z kulturowych przekazów (Bauman 1994).

Muzea, chcąc zaistnieć na rynku produkcji dóbr kultury, muszą coraz mocniej zabiegać o zwiedzających. Promując wystawy i działania edukacyjne, są one zmuszone konkurować o rzadkie dobra nowej gospodarki: czas i zaangażowanie odbiorców swojej oferty.

Stawanie w szranki tego wyścigu niesie zagrożenia dla statusu i instytucjonalnej tożsamości muzeum. A. Gupnik, dziennikarz *The New Yorker*, tak diagnozuje tę sytuację:

obawiamy się, że (współcześnie) mamy do czynienia z muzeum, które zostało opróżnione, a nie napełnione na nowo. Muzeum, które zostało pozbawione swych dawnych funkcji, zarówno cytadeli estetyki, jak i miejsca przekazywania wiedzy, czy socjalizującej przestrzeni spotkań. To, co jest teraz, to muzeum dedykowane przyjemności w jej najtańszej możliwej formie (Gupnik 2007).

Autor charakteryzuje w ten sposób duże przestrzenie muzealne, podając przykłady Muzeum Guggenheima w Bilbao i kanadyjskiego Royal Ontario Museum. Zwraca uwagę na fakt, że w swojej działalności i komunikatach wysyłanych do odbiorców, zamieniają się one w *mall`e*, wielkie przestrzenie handlowo-rozrywkowe, z tą tylko różnicą, że „handlują” dostępem do dóbr kultury i kontaktem z dziełami sztuki.

O wzroście znaczenia funkcji rozrywkowej i usługowej muzeów może też świadczyć fakt, że o ile w XIX w. funkcjom usługowym poświęcone było 11% powierzchni obiektów muzealnych, to obecnie nowe funkcje, często nie związane z misją muzeum, mogą zajmować dwukrotnie więcej miejsca niż sale ekspozycyjne (Kiciński 2004). Wobec trendów „disneizacji”, czyniących muzea jednym z elementów kultury popularnej, są one oskarżane o zbanalizowanie się, o nadmierne kokietowanie publiczności czymkolwiek, byle ją tylko do siebie przyciągnąć i stosowanie środków właściwych innym instytucjom (co jest konieczne w sytuacji, kiedy nie potrafi się już być prawdziwym muzeum) (Gluziński 1980).

Można zatem postawić pytanie: czy muzeum powinno skupić się na realizowaniu swojej misji, czy na potrzebach rynku? Znalezienie drogi pomiędzy tymi dwiema tendencjami jest być może jednym z największych wyzwań stojących przed współczesnym muzeum. Postulując jak najwyższą jakość działalności muzeum, trzeba pamiętać, że o żadnym muzeum, niezależnie od jakości jego działań, nie można powiedzieć, że odniosło sukces, jeśli nie uda mu się uczynić swojej oferty adekwatną do tego, co obchodzi członków społeczeństwa, w którym funkcjonuje (MacDonald 1992).

Dla zrealizowania tego celu pomocne może być korzystanie z rozwiązań wypracowanych poza muzeum, przez instytucje, z którymi muzea konkurują. Szans polepszenia pozycji konkurencyjnej muzeum jako „trójwymiarowego medium”: dostawcy wiedzy, przeżyć estetycznych i przestrzeni spędzania czasu wolnego, można zatem upatrywać w kierunkach przemian w komunikacji medialnej. Muzeum wpisujące się w nurt współczesnych przemian w mediach będzie być może wychodziło z roli mono-

logującego autorytetu. Podobnie zwiedzający mogą stopniowo z biernych widzów stawać się użytkownikami i współtwórcami muzeum. Muzeum funkcjonujące jak współczesne medium może być zatem platformą wymiany treści tworzonych przez gromadzącą się wokół niego społeczność klientów.

Literatura

- Bauman Z., 1994, *Dwa szkice o moralności ponowoczesnej*, Instytut Kultury, Warszawa.
- Bell D., 1974, *The coming of post-industrial society*, Harper Colophon Books New York.
- Castells M., 2007, *Spółeczeństwo sieci*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Drucker P., 1999, *Spółeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa.
- Florida R.L., 2002, *The rise of the creative class*, Basic Books.
- Foucault M., 2005, *Inne przestrzenie*, Teksty Drugie, 6 (95).
- Gluziński W., 1980, *U podstaw muzeologii*, PWN, Warszawa.
- Gupnik A., 2007, *The Mindfull Museum*, Museum News, listopad/grudzień.
- Hall M., 2009, *Reappareance of the authentic*, [w:] *Museum Frictions*, pod red. I. Karpa, Duke University Press, Londyn.
- Jenkins H., 2006, *Convergence culture*, NYU Press, New York.
- Kasprzak R., 2007, *Kultura – gospodarka – przemysły kultury – czyli o kulturze z gospodarczym zacięciem*, [w:] *Zasady finansowania i rozliczania projektów realizowanych w ramach programu Kultura 2007–2013*, Instytut Adama Mickiewicza, Warszawa.
- Kiciński A., 2004, *Muzea. Strategie i dylematy rozwoju*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Kirshenblatt B., 2000, *The museum as catalyst*, *Museum 2000: Confirmation or challenge*, konferencja ICOM, Vadstena: The Swedish Museum Association and the Swedish Travelling Exhibition/Riksstallningar.
- Knaś P., 2008, *Newseum*, Muzeoblog.org, 02.03.2008 r.:
<http://www.muzeoblog.org/2008/03/02/newseum-ja-wymiekam> (data dostępu: 19.05.2009).
- Kwiatkowski E., 1980, *Teoria trzech sektorów gospodarki*, PWN, Warszawa.
- Luwr w Dubaju*, 2007, Artinfo, 27.04.2007 r.:
<http://www.artinfo.pl/?pid=publications&sp=artinformations&id=52&lng=1>
(data dostępu: 20.05.2009).
- Lübbe H., 1984, *Muzealizacja. O powiązaniu naszej teraźniejszości z przeszłością*, [w:] *Estetyka w świecie. Wybór tekstów*, pod red. M. Gołaszewskiej, Uniwersytet Jagielloński, Kraków.

- MacDonald G., 1992, *Change and challenge; Museum in the Information Society*, [w:] *Museums and communities*, pod. red. I. Karpa, Smithsonian Institution, Washington–London.
- Marcus C., 2005, *UK creative industries. Implications for research policy*, European Commission.
- Mikułowski-Pomorski J., 2008, *Zmieniający się świat mediów*, Universitas, Kraków.
- O'Connor J., 1998, *The cultural production sector in Manchester. Research & Strategy*, Manchester.
- Pęczak M., 2009, *Polak (bardziej) kulturalny*, Polityka, 20.
- Pine J.B., Gilmore J.H., 1999, *The experience economy: work is theatre & every business a stage*, Harvard Business Press, Boston.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., 2004, *The future of competition: co-creating value with customers*, Harvard Business Press, Boston.
- Rifkin J., 2003, *Wiek dostępu. Nowa kultura hiperkapitalizmu, w której płaci się za każdą chwilę życia*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- Simon N., 2007, *Hierarchy of social participation*, Museum 2.0, 20.03.2007 r.: <http://museumtwo.blogspot.com/2007/03/hierarchy-of-social-participation.html> (data dostępu: 15.05.2009).
- Stróżyk J., 2009, *Polacy chcą filmów o najnowszej historii*, Rzeczpospolita, 66.
- Szeląg M., 2004, *Dynamika muzeum, historia przeobrażeń*, Autoportret, 1.
- UNDP, 2008, *Creative Economy Report 2008*, United Nations.
- Wilkowski M., 2009, *Holenderskie muzea współpracują z Wikipedystami*, Historia i media, 26.05.2009 r.: <http://historiaimedia.org/2009/05/26/holenderskie-muzea-wspolpracuja-z-wikipedystami> (data dostępu: 27.05.2009).
- Wölfl A., 2005, *The service economy in OECD countries, Statistical analysis of science, technology and industry*, STI Working Papers, 3.
- Żygulski Z. jr, 1982, *Muzea na świecie: wstęp do muzealnictwa*, PWN, Warszawa.

