

 <https://orcid.org/0000-0001-8288-6164>

Justyna Żak-Szwarc

Zakład Edukacji Estetycznej i Studiów nad Kulturą
Wydział Pedagogiczny Uniwersytetu Warszawskiego
e-mail: justyna.zak@uw.edu.pl

KORPOMUZEUM JAKO TYP IDEALNY

Corpomuseum as an Ideal Type

Abstract: The beginning of the 21st century was a time of great museum revolution. Many museums have been created that focus their activities not so much on collecting artefacts as on presenting impressive exhibitions, largely made of media relays. New museums are increasingly moving away from the concern for durable goods that characterizes traditional museums and transfer knowledge to their recipients through modern products and attractive technologies. In connection with the implementation of new and costly solutions regarding architecture, equipment, organizational structure and functioning, they actually need a lot of capital in the form of public finances and “human resources” from the very beginning of their activity. It seems that at present the need to raise this type of capital in a case of creating new institutions is far ahead of the need to collect works of culture that have constituted the essence and sense of museums created in previous centuries. The quality of planned projects also ceases to be related to the significance and reputation of the material culture heritage, and begins to be measured by the scale of the new museum buildings and the number of visitors. Products instead of cultural goods, or even products understood as cultural goods; visitors as engaged customers; capital understood by finance and “human resources”; large size – which covers many issues – ranging from structure, and architecture; modern technologies; political influence; brand strength and promotion – all these aspects resemble the corporate model of organization. They provoke reflection on the functioning of the museum as a corporation, which is the purpose of the ideally typical structure of the “corpomuseum”.

Keywords: museum, corporation, corpomuseum, museum revolution

Początek XXI wieku to czas wielkiej rewolucji muzealnej, przejawiającej się szczególnie intensywnie w Europie Środkowo-Wschodniej. Powstaje wiele placówek muzealnych, które swoją działalność koncentrują nie tyle na gromadzeniu zbiorów, ile na prezentowaniu efektownych wystaw wytworzonych w dużej mierze z medialnych przekazników. Nowe muzea coraz częściej odchodzą od troski o dobra trwałe, która charakteryzuje muzea tradycyjne i przekazują swoim odbiorcom wiedzę poprzez

nowoczesne produkty i atrakcyjne technologie. W związku z wdrażaniem nowych i kosztownych rozwiązań dotyczących architektury przestrzeni, wyposażenia, struktury organizacyjnej i sposobów funkcjonowania, właściwie już od początku swojej działalności potrzebują one dużego kapitału w postaci finansów publicznych i „zasobów ludzkich”. Wydaje się, że obecnie potrzeba zgromadzenia tego typu kapitału przy tworzeniu nowych instytucji zdecydowanie wyprzedza potrzebę zbierania kolekcji złożonej z dzieł kultury, które stanowiły istotę i sens muzeów powstających w ubiegłych stuleciach. Jakość planowanych przedsięwzięć również przestaje się wiązać ze znaczeniem i renomą dziedzictwa kultury materialnej, a zaczyna być mierzona rozmachem nowo powstających muzealnych budynków i liczbą odwiedzających.

Dodatkowo podejmowane przez nowe muzea zagadnienia z reguły nie są wolne od politycznych konotacji, a często są to tematy silnie uwikłane w bieżące dyskursy polityczne, co czyni z instytucji narzędzia wywierania istotnego wpływu na otoczenie. Jak zauważa w odniesieniu do rodzimego muzealnictwa Mirosław Borusiewicz:

Powstają bowiem ostatnio w naszym kraju muzea, które dysponują nowymi lub adaptowanymi budynkami, duże z założenia i dostatecznie finansowane, co jest dość unikatowym zjawiskiem i powodem zazdrości innych muzeów. Mają one w praktyce odgrywać rolę polityczną, w pewnej mierze propagandową i edukacyjną. Nie chodzi oczywiście o propagowanie jakiejś ideologii, lecz o zaznaczenie postawy politycznej w stosunku do wartości uznanych w danym momencie za nadrzędne. [...] Sprawą pierwszoplanową nie jest więc zasobność kolekcji czy poziom prac badawczych, istotne jest natomiast hasło, najczęściej zawarte w samej nazwie, i spodziewana frekwencja wynikająca z intensywnej promocji¹.

Można dodać, że poza reklamą, rolą i kapitałem marki, dla pozyskania szerokich kręgów odbiorców ważne jest także odpowiadanie na ich potrzeby. W muzeach tradycyjnych, przyzwyczajonych do hierarchicznego modelu funkcjonowania i przekazywania wiedzy, widz występuje często w roli „niewtajemniczonego gościa”. Przyśwaja on (z mniejszym lub większym trudem) treści przygotowane dla niego przez wyedukowanego w prezentowanym temacie kuratora, który wprowadza go niewidzialną ręką w nieznaną kręgi kulturowej spuścizny. Zdaniem Philipa Wrighta, muzea tradycyjne zajmują się przede wszystkim jakością posiadanych zbiorów, a zbyt mało uwagi poświęcają publiczności, a powinny się zachowywać wobec zwiedzających tak, jakby były muzeami płatnymi, nawet jeśli nie są². Zgodnie z tym postulatem sytuacja w niektórych kręgach stopniowo zaczęła ulegać zmianom. Szczególnie w nowych muzeach rola odbiorcy już często wygląda zupełnie inaczej. Staje się on

¹ M. Borusiewicz, *Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach muzeum*, Universitas, Kraków 2012, s. 171–172.

² P. Wright, *The Quality of Visitors' Experiences in Art Museums* [w:] P. Vergo (red.), *The New Museology*, Reaktion Books, London 1989, s. 120.

aktywnym uczestnikiem życia placówki, partycypuje w funkcjonowaniu instytucji, nierzadko wcielając się w rolę wymagającego klienta³.

Produkty zamiast dóbr kultury albo wręcz produkty rozumiane jako dobra kultury; odwiedzający jako zaangażowani klienci; kapitał rozumiany przez finanse i „zasoby ludzkie”; duża wielkość – co dotyczy wielu kwestii – począwszy od struktury, przez zasięg, po architekturę; nowoczesne technologie; wpływ polityczny; siła marki i promocji – te wszystkie aspekty niewątpliwie przypominają korporacyjny model organizacji (może nawet korporacji międzynarodowych⁴). W rezultacie wymienione elementy nieuchronnie prowokują do namysłu nad związkami nowych muzeów z pojęciem i funkcjonowaniem korporacji.

Korpomuzeum

Pojęcie „korpomuzeum” prawdopodobnie nie istnieje w literaturze przedmiotu, podobnie zresztą jak sam obiekt rozważań. Dotyczy ono idealnego typu muzeum, funkcjonującego jak korporacja lub wręcz jako korporacja. Wprowadzenie niniejszego terminu jest istotne dla odróżnienia tego modelu instytucji od istniejącego już od dawna w naszej kulturze – a przede wszystkim w ekonomii – muzeum korporacyjnego (ang. *corporate museum*). I choć oba typy teoretycznie mają pewne cechy wspólne, to jednak także zasadniczo się różnią, poza podstawową kwestią rzeczywistego i idealnego bycia.

Muzeum korporacyjne jest przede wszystkim zakładane przez konkretne firmy pracujące w sektorze gospodarki. Często są to wielkie korporacje, które otwierają placówki nazywane muzeami w celu prezentacji swoich produktów i działalności. Idea muzeów korporacyjnych sięga XIX wieku i cieszy się niegasnącą popularnością zwłaszcza wśród przedsiębiorstw związanych z przemysłem, dlatego nie dziwi rosnąca obecność tego modelu instytucji szczególnie w krajach wysoko rozwiniętych w sferze industrialnej, takich jak Stany Zjednoczone (gdzie jest ich najwięcej), a także Japonia, Kanada, Niemcy czy Wielka Brytania.

Jak pisze Victor Danilov w swojej książce o korporacyjnych muzeach – definicja takiej placówki mogłaby brzmieć:

obiekt korporacyjny z materialnymi przedmiotami i/lub eksponatami prezentowanymi w muzealnej oprawie, który przekazuje historię, działalność i/lub interesy firmy pracownikom, gościom, klientom i/lub publiczności⁵.

³ Z. Doering, *Strangers, Guests or Clients? Visitor Experiences in Museums*, „Curator: The Museum Journal” 1999, nr 42, s. 74–87.

⁴ Zob. <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/korporacje-miedzynarodowe;3925944.html> (dostęp: 20.03.2020).

⁵ V. Danilov, *A Planning Guide for Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers*, Greenwood Press, New York 1992, s. 4 („a corporate facility with tangible objects and/or exhibits, displayed in

Zauważa dalej, że powyższe pojęcie muzeum znacznie odbiega od tradycyjnego rozumienia instytucji muzealnych i pomija powszechnie funkcjonujące w świadomości społecznej elementy, które zawiera definicja muzeum, podawana choćby przez Amerykańskie Stowarzyszenie Muzeów (American Association of Museums, a obecnie American Alliance of Museums – AAM). Można w tym miejscu dodać, że różni się znacznie także od definicji muzeum, zaproponowanej w 2007 roku przez Międzynarodową Radę Muzeów (ICOM), która przynajmniej teoretycznie ma jeszcze bardziej uniwersalny wymiar, dla porównania warto więc w tym miejscu ją przytoczyć:

Muzeum jest trwale istniejącą instytucją nienastawioną na osiągnięcie zysku, służącą społeczeństwu i jego rozwojowi, otwartą dla publiczności, która pozyskuje, konserwuje, udostępnia i wystawia w celu badawczym, edukacyjnym lub dla rozrywki materialne i niematerialne świadectwa ludzi oraz ich środowiska⁶.

W odniesieniu do powyższego rozumienia działalności muzealnej w jej tradycyjnym znaczeniu nietrudno sobie wyobrazić, że cele i zadania stojące przed muzeami korporacyjnymi prezentują się zgoła inaczej. Zdaniem Danilova muzeum korporacyjne rzadko funkcjonuje *non profit*, zdarza się, że nie posiada materialnej kolekcji, jest komercyjne z natury i służy komercji, często nie dysponuje profesjonalną załogą i zdarza się, że jest zamknięte dla publiczności⁷.

Zamysł modelu korpomuzeum nie jest propozycją całkowicie rozbieżną zarówno w stosunku do typów muzeum korporacyjnego, jak i tradycyjnego. Mimo to jego fundamenty kształtują się przeważnie odmiennie w sferze pojmowania podstawowych aktywności, sposobów działania, dążeń, intencji czy też misji edukacyjnej. Korpomuzeum z założenia nie posiada obiektów, które musi zareklamować, ani dziedzictwa materialnego, które powinno przechowywać i udostępniać. Zaczyna funkcjonować, gdy zgromadzi kapitał ludzki i finansowy, a nie istniejące materialnie obiekty, które chce pokazać. Jest nowym tworem, z reguły nie opowiada więc swojej historii, tak jak muzeum korporacyjne. Nie stroni jednak od przedstawiania zagadnień historycznych, co odnosi się przede wszystkim do tematów szczególnie żywych w pamięci społecznej, te bowiem zwykle cechuje silny i rozległy zasięg politycznej perswazji. Wybór zagadnień, które z racji samej tematyki są w stanie zwrócić uwagę licznych środowisk, ułatwia dystrybucję oferowanych narracji i przyciąga nowych odbiorców. A zatem korpomuzeum przeważnie nie podejmuje problemów odległych dziejów i dawnej sztuki ani wątków z egzotycznych krain, które fascynowały oświeceniowych odkrywców, czego pokłosiem są w dużej mierze muzea tradycyjne, gdyż te tematy potencjalnie mogłyby zawęzić kręgi zaangażowanych interesantów.

Zakładani odwiedzający to głównie klienci, którzy są elementem niezbędnym w funkcjonowaniu instytucji, co zdecydowanie stanowi wspólny człon zarówno

museum-like setting, that communicates the history, operations, and/or interests of a company to employees, guests, customers, and/or the public”).

⁶ Zob. <https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/poland.pdf> (dostęp: 19.03.2020).

⁷ V. Danilov, op. cit., s. 4.

modelu korpomuzeum, jak i muzeum korporacyjnego. Poza tym ostatni z wymienionych modeli już od dawna istnieje na rynku i w rzeczywistości społecznej, ten pierwszy natomiast w swojej totalnej wersji obejmującej cały zespół charakterystycznych cech w pełnym natężeniu przypuszczalnie nie istnieje. Czemu zatem warto się zastanawiać nad korpomuzeum, z jego genezą, strukturą, działaniami i konsekwencjami wychowawczymi, jako – używając określenia Maxa Webera – idealnotypową konstrukcją?⁸

Typy idealne według Webera ukazują, „jak przebiegałoby określone działanie, gdyby było ściśle celowo racjonalne, nie zakłócały go afekty i błędy oraz kierowało się jednoznacznie ku jednemu tylko celowi (gospodarce)”⁹. Próba naszkicowania nieco wyolbrzymionego modelu będącego przejawem jakiejś działalności społecznej w sferze kultury, wraz z jego atrybutami, to nie jest wyłącznie kwestia uwrażliwiania na pewne precedensy, które nie są obce muzealnej rzeczywistości. Choć trzeba zaznaczyć, że warto rozważać przypadki instytucji, których praktyka zdecydowanie odbiega od przyjętych definicji, choćby po to, by lepiej dostrzec faktyczne zmiany i ewentualne, nadchodzące tendencje. Nie należy jednak zakładać, że zawsze są one odbiciem przedsięwziętych strategii. Rzeczywistość społeczna jest bowiem dynamiczna, często nieracjonalna i nie przebiega zwykle bez zakłóceń. A zatem faktyczny stan rzeczy nie do końca odpowiada planom funkcjonowania i zakładanym ideom. Według Webera to dzięki idealnym konstruktom można wyobrazić sobie przyczyny czy nawet intencje wielu działań i uświadomić sobie stojące za nimi przesłanki. Refleksja nad koncepcją typu idealnego stanowi niejako próbę wyobrażenia sobie określonej działalności bez krzyżujących plany zachowań ludzkich i innych przeciwności losu. W ten sposób metodą pewnych imaginacji można stworzyć zarys odchylonych od realiów konstrukcji. Jak pisze Weber: „Im bardziej ostre i jednoznaczne są typy idealne, a zatem im bardziej, w tym znaczeniu, oddalone są od rzeczywistości, tym lepiej służą terminologicznym, klasyfikacyjnym czy też heurystycznym celom”¹⁰.

Idąc tym tropem, można sprawdzić, czy przejawione w swej istocie korpomuzeum pozwoli przyjrzeć się trochę osobliwym związkom między poszczególnymi faktami z życia muzeów i korporacji. Być może ten model rzuci jakieś światło na wybrane mechanizmy rządzące nowymi muzeami, które zaczęły powstawać w XXI wieku, zwłaszcza w perspektywie zdumiewającej zbieżności ich cech anatomicznych z korporacjami. Wreszcie może będzie asumptem do zastanowienia się nad występowaniem rzeczywistych motywów działań nowych placówek oraz wynikających z nich implikacji wychowawczych.

⁸ M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, przeł. i wstępem opatrzyła D. Lachowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

⁹ Ibidem, s. 9.

¹⁰ Ibidem, s. 16.

Geneza, podstawowy budulec i zasadnicza treść

Jedną z zasadniczych kwestii do rozważenia, związanych z prawdziwym przewrotem w muzealnictwie XXI wieku, jest pytanie o sposób powstawania nowych muzeów i ich główny budulec, czyli o ich fundamenty. Innymi słowy, jak to się stało, że według Deyana Sudjica: „Z dnia na dzień powstała zupełnie nowa kategoria architektoniczna: muzeum jako atrakcja dla zwiedzających”¹¹. W skrajnym wydaniu jak dalej pisze Sudjic: „globalny cyrk sztuki, coś między kasynem a domem towarowym”¹². Skojarzenia z cyrkiem lub parkiem rozrywki w odniesieniu do nowo kreowanej rzeczywistości muzealnej z przełomu XX i XXI wieku pojawiają się dość często w pismach muzealników i teoretyków kultury. Głównym wytłumaczeniem dla propagowania działalności rozrywkowej muzeów są oczekiwania odbiorców. Zdaniem Doroty Folgi-Januszewskiej: „Owa disneylandyzacja rzeczywistości stała się jednym z pożądanych przez publiczność i sponsorów kierunków przemian w nowych muzeach”¹³. Nie chodzi zatem jedynie o dostarczanie rozrywki widzom, ale także o poszukiwanie nowych źródeł dopływu gotówki, które częściowo wytyczają ścieżki – preferowanych w pewnych kręgach – muzealnych działań.

Jednym z gwarantów zainteresowania szerokiej publiczności oraz potencjalnych partnerów przedsięwzięcia czy też sponsorów jest ekstrawagancka, imponująca rozmiarami i walorami wizualnymi architektura budynku. Budowanie przestrzeni to budowanie wizerunku. Projekty wspaniałych i – jak to określił Sudjic – „efekciarskich gmachów” przyciągających tłumy to

[...] strategia, która odmieniła wyobrażenie świata o tym, czym właściwie jest muzeum. Nie jest już postrzegane przede wszystkim jako miejsce troski o cenne wytwory pracy człowieka – ani też coś w rodzaju narodowego skarbcza. Najlepiej prosperujące muzea stały się ośrodkami rozrywki i rewaloryzacji zabudowy miejskiej oraz przestrzeniami widowiskowymi. Sukces mierzy się wielkością, inaczej mówiąc, liczbą zwiedzających – mniej niż 5 milionów rocznie wyklucza z pierwszej ligi¹⁴.

W związku z tym na kanwie silnej konkurencji i komercyjnych wzorców licznie wyrastają okazałe budowle projektowane przez światowej klasy architektów. Mają one nie tylko wyjątkowe walory estetyczne, ale również wiążą się ściśle z sukcesem społeczno-ekonomicznym całych miast i regionów. Doskonałym i powszechnie znanym przykładem, a dla wielu polityków oraz przedsiębiorców również cennym drogowskazem do podejmowania podobnych działań w swoich krajach jest słynne Muzeum Guggenheima w Bilbao. Projekt Franka Gehry’ego stał się budynkiem-emblematem, który dzięki partnerstwu sfery prywatnej i publicznej w znacznym

¹¹ D. Sudjic, *M jak muzeum* [w:] idem, *B jak Bauhaus. A jak autentyk, B jak Bauhaus, C jak cztery kółka. Alfabet współczesności*, przeł. A. Sak, Wydawnictwo Karakter, Kraków 2014, s. 247.

¹² Ibidem, s. 248.

¹³ D. Folga-Januszewska, *Muzeum: fenomeny i problemy*, Universitas, Kraków 2015, s. 115.

¹⁴ D. Sudjic, *M jak muzeum...*, op. cit., s. 240.

stopniu wydzwignął Kraj Basków z kryzysu ekonomicznego, przyczynił się do rozwoju regionu i przyciągnął zagranicznych inwestorów, dodatkowo kreując wizerunek Bilbao jako przestrzeni kultury i sztuki¹⁵. Efekt Bilbao, znany także jako efekt Guggenheima, to jednak fenomen, który niekoniecznie musi się powieść na każdym gruncie. Istotna jest bowiem integracja projektu z regionem i lokalnym środowiskiem oraz niebagatelna rola mediów, o czym wspominają Beatriz Plaza i Silke Haarich¹⁶.

W każdym razie, wydaje się, że pozyskanie funduszy na spektakularny projekt budynku i jego realizację to jedna z zasadniczych kwestii związanych z początkami działalności wielu nowych muzeów. Już sama obietnica organizacji widowiskowego przedsięwzięcia na dużą skalę, które będzie rozpoznawalne w możliwie szerokich kręgach społecznych stanowi istotną zachętę dla inwestorów do udzielania funduszy. Ta deklaracja gotowości do stworzenia wielkiego gmachu dla nowej instytucji często wabi prywatnych przedsiębiorców, ale – co istotne – przekonuje również organy administracji państwowej, zarządzające publicznym budżetem.

Rozbudzenie zainteresowania partnerów projektu i publiczności oraz „rozpoznawalność od pierwszego wejrzenia” nie jest wyłącznie kwestią okazałej architektury. Wizerunek to także marka, którą przypuszczać trudno wykreować „z dnia na dzień”. Zapewne zdają sobie z tego sprawę twórcy szeroko komentowanego Luwru w Abu Zabi, który został wybudowany według projektu Jeana Nouvela. Ogromny kompleks muzealny to tylko jedna z wielu atrakcji turystycznych na Wyspie Saadiyat znajdującej się w stolicy Zjednoczonych Emiratów Arabskich. Muzeum utworzono na mocy 30-letniego porozumienia z rządem francuskim. Zostało otwarte pod koniec 2017 roku. Miasto Abu Zabi wypożyczyło odpłatnie eksponaty z paryskiego Luwru, a także zakupiło prawa do używania nazwy Luwr, co w środowiskach związanych z kulturą wzbudziło wiele emocji, szczególnie we Francji. Kilka lat przed sfinalizowaniem projektu powyższą sprawę opisał Jean Clair, wieloletni dyrektor Muzeum Picassa w Paryżu, w książce zatytułowanej *Kryzys muzeów*. Dostrzega on w całym procederze działania niezgodne z etyką muzealną. Zawarty kontrakt określa mianem symonii, a o użyczeniu nazwy „Luwr” za 400 milionów euro pisze:

Słowo *Luwr* ma rozjaśnić noc ignorancji niczym podświetlana reklama banku albo agencji ubezpieczeniowej. W świecie globalnej gospodarki muzeum służyć ma już nie zwiedzającym i widzialnej pamięci narodu, ale *marce*, która przyczyniać się będzie do wzrostu ekonomicznego firmy *Francja*¹⁷.

Warto zauważyć, że imponująca bryła architektoniczna z cennym szyldem albo „chwytliwym” hasłem to nie jest kwestia szaty zewnętrznej muzeum, która ma

¹⁵ E. Baniotopoulou, *Art for Whose Sake? Modern Art Museums and Their Role in Transforming Societies: The Case of the Guggenheim Bilbao*, „Journal of Conservation and Museum Studies” 2001, nr 7, s. 5.

¹⁶ B. Plaza, S.N. Haarich, *The Guggenheim Museum Bilbao: Between Regional Embeddedness and Global Networking*, „European Planning Studies” 2015, nr 23 (8), s. 1456–1475.

¹⁷ J. Clair, *Kryzys muzeów*, przeł. J.M. Kłoczowski, Słowo/Obraz Terytoria, Gdańsk 2009, s. 47.

otaczać skarby zamknięte w środku. To jest często sprawa nadrzędna, poprzedzająca wszelkie gromadzenie dóbr kultury, jeśli takowe w ogóle następuje. Nowe muzea u swego zarania nierzadko nie posiadają zbiorów, co nie przeszkadza im już od początku swojej działalności nazywać siebie muzeami. Powstają, jak twierdzi Piotr Piotrowski, „aby zaspokoić zapotrzebowanie globalnej publiczności”¹⁸. Są szybką i lukratywną odpowiedzią na współczesny przemysł turystyczny¹⁹. Istnieją lub istniały muzea bez kolekcji i bez budynków, czasem nawet finansowane z publicznych funduszy.

W każdym razie marka i gmach, który wewnątrz nie mieści materialnego dziedzictwa kultury to podstawa przede wszystkim głośnych narodzin idealnego korpomuzeum. Pozostaje pytanie, czym wobec tego zostaje wypełniona na początku przestrzeń muzeum w środku. Co stanowi jego budulec wewnętrzny? W rzeczywistości w przypadku nowych placówek mogą być to zbiory prywatne lub obiekty zgromadzone przez wiele lat przez inne instytucje, najczęściej muzea tradycyjne, które odpłatnie lub darmowo użyczają im swoje kolekcje. Być może nie bez powodu nowo powstające muzea podejmują tak często zagadnienia, którymi w jakimś zakresie zajmowały się dotychczas inne placówki. Nowe instytucje mogą także zainwestować w produkcję wystaw i eksponować nabyte towary, będące kopiami rzeczy istniejących (do których często mają dostęp również dzięki pracy innych placówek) lub decydują się na wytwarzanie przedmiotów będących wyobrażeniami jakichś narracji historycznych czy etnicznych. Mogą ponadto zainwestować w najróżniejsze innowacje technologiczne i wypełnić całe sale nowymi mediami. Nowe technologie w zmodernizowanych tradycyjnych muzeach w jakimś sensie pomagają tłumaczyć prezentowane fragmenty rzeczywistości, ale jej nie zastępują²⁰. W niniejszym przypadku mogą się okazać wystarczające. Może być też tak, jak pisze Jean Baudrillard w stosunku do Centrum Pompidou (akurat w tym przypadku chyba jednak z pewną dozą przesady): „Prawdę mówiąc, jedyną treścią Beaubourga jest sama masa, którą gmach traktuje jako rodzaj konwertora”²¹.

W odniesieniu do korpomuzeum to z pewnością wykorzystanie nowych technologii może się okazać znaczącym elementem wewnętrznych treści. Podobnie jak wyprodukowane wystawy, których wykonanie jest często zlecane kontrahentom na drodze przetargów. Zarówno wymienione aspekty, jak i te związane z wizerunkiem zewnętrznym, czyli gmach i marka, wymagają przede wszystkim kapitału finansowego. Mimo to obok zasobów pieniężnych podstawę do utworzenia korpomuzeum

¹⁸ P. Piotrowski, *Muzeum krytyczne*, Rebis, Poznań 2011, s. 46.

¹⁹ W. Grasskamp, *The Museum and Rother Success Stories in Cultural Globalization*, CIMAM 2005 Annual Conference, <http://www.forumpermanente.org/en/events/meetings/reports/the-museum-and-other-success-stories-in-cultural-globalization> (dostęp: 20.12.2020).

²⁰ J. Wagensberg, *Museum of Art and Science: A Language for the Great Fusion* [w:] O. Grau, W. Coones, V. Rühse (red.), *Museum and Archive on the Move: Changing Cultural Institution in the Digital Era*, Walter de Gruyter, Berlin 2017, s. 28.

²¹ J. Baudrillard, *Symulakry i symulacja*, przeł. S. Królak, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005, s. 86.

stanowią przede wszystkim ludzie. Korpomuzea na wzór korporacji „funkcjonują tylko dlatego, że tworzą je ludzie i wypełnione są ludźmi, interesariuszami, którzy odgrywają w nich różnorodne role”²².

Jerzy Czarnecki, opisując architekturę korporacji, mówi o korporacyjnej triadzie, która w ogóle umożliwia istnienie korporacji. Składa się ona z udziałowców wnoszących zasoby, z pracowników odznaczających się entuzjazmem i z klientów, których nie należy traktować zbyt powierzchownie, czyli jako tych, którzy wyłącznie płacą i zabierają produkt.

Udziałowcy, inaczej partnerzy biznesowi, to nie tylko ci, którzy inwestują finanse, ale także ci, którzy wnoszą wkład intelektualny, materialny lub niematerialny w interesy korporacji²³. W korpomuzeum w tej roli może występować administracja państwowa przydzielająca fundusze; mogą to być prywatni sponsorzy oraz inne instytucje kultury, przede wszystkim muzea, które dostarczają swoje zbiory i zgromadzoną przez lata wiedzę.

Pracownicy poświęcają korporacji swój czas i energię, przekuwając ją w działania, które stanowią podstawę funkcjonowania korporacji.

Usatysfakcjonowany pracownik będzie się bawił przy pracy, a następnie dokona transferu swoich pozytywnych emocji na klienta. [...] Niepostrzeżenie konsument zostaje wpuszczony do wnętrza korporacji, staje się jej częścią i będzie przeżywać radość z jej pracownikami. Przy tej okazji korporacja pozyska przede wszystkim głos klienta; w dalszej kolejności – pieniądze²⁴.

Wśród pracowników korpomuzeum przypuszczalnie nietrudno byłoby odnaleźć pełnych pasji muzealników, wykształconych specjalistów, którzy uważnie przyglądają się potrzebom odwiedzających klientów, a później „uczą ich, bawiąc”.

Pozostały element triady, czyli klienci, oprócz tego, że zapewniają dochody, to jeszcze „dostarczają inspiracji, a nierzadko użyczają własnych zasobów, w tym siebie samych, dla dobra korporacji”²⁵. W skomercjalizowanej ofercie korpomuzeum odwiedzający-klienci będą się odnajdywać znakomicie, gdyż jest ono bardzo wrażliwe na ich potrzeby i oczekiwania, zwłaszcza w zakresie emocjonalnego zaangażowania i rozrywki. Bliska korpomuzeum koncepcja muzeum-forum etymologicznie doskonale oddaje podwójną naturę uczestnictwa w życiu instytucji, która może być zarówno miejscem spotkań i dyskusji, jak i rynkiem handlowym, gdzie interesanci przychodzą po usługi.

Z pozoru może się wydawać, że nie ma nic nadzwyczajnego w tym, że podstawę do utworzenia muzeum stanowią przede wszystkim finanse i ludzie, którzy stają się także jego główną treścią. Warto jednak przypomnieć, że przynajmniej od kilku ubiegłych stuleci geneza działalności muzeów, ich funkcjonowanie i powstawanie

²² J. Czarnecki, *Architektura korporacji. Analiza teoretyczna i metodologiczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 25.

²³ Ibidem, s. 47.

²⁴ Ibidem, s. 48–49.

²⁵ Ibidem, s. 47.

miało związek nade wszystko z rzeczami – z materialnymi dobrami kultury. Bez autentycznych artefaktów i dzieł sztuki nie było muzeów. To nie ludzie i finanse stanowiły o istocie muzeum. W pierwszej kolejności były to cenne obiekty i z uwagi na nie tworzono zespoły do ich opracowywania, inwentaryzacji czy ochrony oraz wybierano lub adaptowano przestrzeń do ich ekspozycji. Sytuacja, w której mówimy o muzeum, a nie ma ono obiektów dziedzictwa kultury materialnej, lecz tylko kapitał ludzki, finanse, gmachy i multimedia, jest absolutnie wywrotowa. Odpowiedź na pytanie, w jaki sposób w ogóle mogła się narodzić współcześnie taka idea instytucji z pewnością jest niejednoznaczna i bardzo złożona.

O tym jednak, że skala nowych praktyk staje się znacząca, świadczą choćby próby ich usankcjonowania, które przynajmniej w znacznej części odzwierciedla plan ustanowienia przez ICOM nowej definicji muzeum, do której modelowi korpomuzeum jest zdecydowanie bliżej niż do wyżej przytaczanej i ciągle jeszcze obowiązującej definicji z 2007 roku. Propozycja dyskutowana na konferencji generalnej Międzynarodowej Rady Muzeów, która odbyła się w Kioto w 2019 roku w tłumaczeniu Doroty Folgi-Januszewskiej brzmi:

Muzea są wielogłosowymi przestrzeniami demokratycznej integracji służącymi krytycznemu dialogowi na temat przeszłości i przyszłości. Rozumiejąc i właściwie rozpoznając konflikty i wyzwania współczesności, przechowują artefakty jako instytucje zaufania publicznego, strzegą pamięci na rzecz przyszłych pokoleń i gwarantują wszystkim ludziom równe prawa i równy dostęp do dziedzictwa. Muzea nie działają dla zysku. Mają charakter partycypacyjny i transparentny, pracują na rzecz czynnego partnerstwa z różnymi społecznościami w celu kolekcjonowania, przechowywania, badania, interpretowania, wystawiania i zachęcania do zrozumienia świata, mając na celu wkład w budowanie ludzkiej godności i sprawiedliwości społecznej, powszechnej równości i dobrostanu planety²⁶.

Trwałość instytucji czy pojęcie materialnego dziedzictwa, które były obecne w definicji z 2007 roku, ustępują wyraźnie miejsca „wielogłosowym przestrzeniom demokratycznej integracji służącym krytycznemu dialogowi o przeszłości i przyszłości” – na marginesie, cokolwiek to znaczy, może raczej znaczyć zbyt wiele jak na *definiens*. Wydaje się, że w tym metaforycznym ujęciu celem jest promocja pewnych idei, a nie *stricte* definicja, która byłaby w tym przypadku za szeroka. Według wielu muzealników proponowane sformułowania bardziej przypominają „wizję”, „misję”

²⁶ „Museums are democratizing inclusive and polyphonic spaces for critical dialogue about the pasts and the futures. Acknowledging and addressing the conflicts and challenges of the present, they hold artefacts and specimens in trust for society, safeguard diverse memories for future generations and guarantee equal rights and equal access to heritage for all people. Museums are not for profit. They are participatory and transparent and work in active partnership with and for diverse communities to collect, preserve, research, interpret, exhibit, and enhance understandings for the world, aiming to contribute to human dignity and social justice, global equality and planetary wellbeing”. D. Folga-Januszewska, *Dzieje pojęcia muzeum i problemy współczesne – wprowadzenie do dyskusji nad nową definicją muzeum ICOM*, „Muzealnictwo” 2020, nr 61, s. 31.

czy też „deklarację”²⁷ niż precyzyjną definicję, która z założenia powinna w jakimś sensie służyć odróżnianiu muzeum od wszelkich innych instytucji kultury, nauki, edukacji czy rynku. Jak podkreśla Jette Sandahl, definicja powinna przekazywać istotę i ogólne cele muzeów, powinna być jasna i zrozumiała i nie może wymieniać wszystkich aspektów działalności muzeów²⁸. Tymczasem, jak relacjonuje Joanna Wasilewska:

[...] powszechne stało się poczucie, że w natłoku dość górnolotnych wyrażen ginie specyfika muzeum i jego sposobu działania. W istocie niemal wszystkie wymienione wartości i cele można odnieść do misji niemal wszystkich instytucji i organizacji kulturalnych, zaś gromadzenie artefaktów i okazów, stanowiące wyróżnik muzeum, staje się tu tylko jednym z wielu elementów, bynajmniej nie podkreślanym. Jest to zresztą echo fundamentalnej dyskusji o kluczowej lub możliwej do zakwestionowania roli kolekcji w współczesnych muzeach²⁹.

Wymieniona gwarancja równych praw i równego dostępu wszystkich ludzi do dziedzictwa, choć w założeniach technicznie szlachetną ideą uniwersalizmu, to wydaje się ciągle utopijna, ale przypuszczalnie ten aspekt niewielu będzie podważać, gdyż inne elementy wzbudzają na pewno większe kontrowersje. W odniesieniu do korpomuzeum pewne nowe aspekty, które pojawiły się w tej propozycji, będą zdecydowanie odbiegać od opisywanego typu idealnego. Zwłaszcza wyartykułowana troska o dobrostan planety, rozumienie świata czy godność ludzką. Przynajmniej na poziomie realnych działań korporacji te elementy często – jak się wydaje – nie współgrają z priorytetowym odnoszeniem komercyjnych, a nade wszystko finansowych sukcesów.

W każdym razie sam prymat ludzkiego wielogłosu nad głosem przedmiotów (który skądinąd dają rzeczom ludzie, ale w nieuniknionym kontakcie z nimi) stanowi doskonały grunt dla korpomuzeów. Można odnieść wrażenie, że w nowej propozycji, co istotne z perspektywy niniejszych rozważań, nie ma już w ogóle obligu pozyskiwania materialnego dziedzictwa przeszłości ani trwałego istnienia, pojawiają się za to wcześniej pomijani „udziałowcy”, czyli aktywni partnerzy z różnych społeczności, którzy mogliby stanowić nieodzowny element korporacyjnej triady będącej fundamentem korpomuzeów.

Niewykluczone, że jakąś rolę w tym stosunkowo nowym pomysle może odgrywać pewna niecierpliwość i niechęć do podejmowania trudu gromadzenia kolekcji. Przedmioty o ważkim i doniosłym znaczeniu kulturowym, historycznym czy artystycznym nie istnieją w nieskończonej liczbie, co zresztą czyni je wyjątkowymi. Same środki finansowe mogą się okazać niewystarczające, by wejść w posiadanie

²⁷ J. Wasilewska, *Spór o nową definicję muzeum na konferencji generalnej ICOM w Kioto*, „Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej” 2019, nr 6, s. 176.

²⁸ J. Sandahl, *The Museum Definition as the Backbone of ICOM*, „Museum International” 2019, nr 71, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13500775.2019.1638019?src=recsys> (dostęp: 20.12.2020).

²⁹ J. Wasilewska, op. cit., s. 177.

obiektów kulturowych, które w jakimś sensie mogą być już bezcenne i poza zasięgiem nabywców. Inaczej jest z produkcją towarów, która w obecnych czasach, poza aspektem finansowym, raczej nie ma ograniczeń, jeśli więc dana instytucja chce się pozbyć istotnych barier w rozwijaniu swojej działalności, to logiczne wydaje się jej inwestowanie w towary.

Kolejnym założeniem, które może tkwić u podstaw świata nowych muzeów i korpomuzeów jest postrzeganie atrakcyjności przez pryzmat zabawy, rozrywki oraz szerokiej dostępności i skali oddziaływania. Są to elementy, których mają dostarczać ludzie, technologie i produkty, a nie takie przedmioty jak muzealia. Te ostatnie mogą być postrzegane jako kulturowy przeżytek, który interesuje głównie staroświeckich muzealników. I nie jest to wyłącznie kwestia tego, że muzealia w dużej mierze po prostu nie są zabawne. Istotny jest również postępujący szczególnie w naukach społecznych i humanistycznych lekceważący, a niekiedy wręcz pogardliwy stosunek do rzeczy, o czym pisze Bjørnar Olsen w kwestii studiowania przedmiotów: „Uważane za reakcyjne dziedzictwo bezmyślnego antykwaryzmu, ocalałego w zakurzonej przestrzeni muzeów, zaczęło być źródłem zawstydzenia, słowem – nie przydawało wiele honoru dziedzinie rzeczy”³⁰. Zdaniem Olsena, miłość do przedmiotów – podzielana przez wiele dziedzin, zwłaszcza w obszernych studiach nad kulturą – przejawiająca się w upartym namyśle nad rzeczami, już dawno minęła.

Gdy antropologia z tradycyjnej przeistoczyła się w socjologiczną (lub kulturową), jej przedstawiciele przestali przypisywać rzeczom jakąkolwiek rolę w pośredniczeniu pomiędzy nimi a studiowaną przez nich kulturą³¹.

To oderwanie pojęcia kultury od materii, związane z silnie antropocentrycznym sposobem myślenia o kulturze, który dość rozlegle zadomowił się w naukach społecznych i humanistycznych jest rezultatem pewnej irracjonalnej amnezji związanej z ignorowaniem faktu życia wśród rzeczy oraz z przyjęciem założenia o tym, że kultura jest jakoś pierwotna względem materii lub od niej niezależna.

Pokłosiem podobnego myślenia mogą być próby interpretacji pojęcia „niematerialnego dziedzictwa” w odłączeniu od wymiaru materialnego obiektów kultury znajdujących się w muzeach. Według wspomnianej definicji muzeum z 2007 roku, opublikowanej przez ICOM, zadaniem muzeum jest „pozyskiwanie, konserwowanie, udostępnianie w celu badawczym, edukacyjnym lub dla rozrywki materialnych i niematerialnych świadectw ludzi oraz ich środowiska”. Przy tym warto zaznaczyć, że niniejsza definicja nie zawiera alternatywy, zgodnie zatem z jej założeniami muzeum nie ma wyboru co do tego, czy gromadzić świadectwa materialne, czy niematerialne. W opinii Claira termin „niematerialne” w tekście ICOM niewątpliwie dotyczy tego, co materialne, „odnosi się do metafizycznej, duchowej, społecznej, a w efekcie

³⁰ B. Olsen, *W obronie rzeczy. Archeologia i ontologia przedmiotów*, przeł. B. Schallcross, Instytut Badań Literackich PAN, Warszawa 2013, s. 39.

³¹ Ibidem, s. 38.

uniwersalnej wartości każdego dzieła. Wartość ta objawia się w jego fizyczności, unikatowości i wyjątkowości³². Jak dalej podkreśla: niematerialna „może być tylko sztuka stworzona z przedmiotów bardzo materialnych”³³. Innymi słowy, niematerialność jest ściśle związana ze światem realnych wytworów, których znaczenie przekracza ich materialny wymiar.

Zdaniem Hannah Arendt to właśnie obecność rzeczy sprawia, że w ogóle mówimy o kulturze. Według niej kultura ściśle wiąże się z trwaniem, którego kruche życie ludzkie nie gwarantuje, w przeciwieństwie do obiektów dziedzictwa materialnego.

Kultura wiąże się z przedmiotami i jest zjawiskiem należącym do sfery świata, rozrywka natomiast wiąże się ze zbiorowościami ludzkimi i jest zjawiskiem należącym do sfery życia. Dany przedmiot należy do kultury, o ile potrafi przetrwać w czasie³⁴.

Na czym zatem może polegać trwanie korpomuzeów, których podstawowym budulcem są ludzie i finanse, a jego misją jest pozyskanie szerokiej publiczności, czemu często służy propagowanie rozrywki? W pierwszej chwili nasuwa się myśl, że ten idealny typ instytucji po prostu nie zakłada długiego trwania. Jeśli jednak ma ona funkcjonować na wzór korporacji, to trzeba wziąć pod uwagę kod genetyczny, czyli wspólny tego rodzaju przedsiębiorstwom zestaw cech i zachowań. Czarnecki, który opisuje architekturę korporacji twierdzi, że ten kod składa się z czterech elementów³⁵. Wszystkie charakteryzuje zakładana nieograniczoność, a pierwszym z nich jest właśnie czas trwania. Owo trwanie nie będzie już miało podstaw w trwałości świata materialnego, lecz w konieczności permanentnej transformacji i dostosowywania się do potrzeb rynku. W razie problemów może nastąpić wchłonięcie przez inny podmiot.

Inne elementy świadczące o korporacyjności także warto wymienić, gdyż dają wgląd w szerszą panoramę architektoniczną korpomuzeum. A zatem kolejnym składnikiem kodu genetycznego jest wielkość. W przypadku korpomuzeów będą to przede wszystkim wielkie zasoby finansowe i ludzkie, olbrzymie gmachy i rzesze odwiedzających. Następnym składnikiem jest władza, która w tym kontekście nie musi dotyczyć tylko panowania nad własnymi zasobami. Może odnosić się do dyscyplinowania tożsamości i politycznej perswazji. Już muzea tradycyjne są nierzadko odbierane „jako aparat wytwarzający wiedzę i kontrolujący sposoby postrzegania rzeczywistości”³⁶, choć korpomuzeum, które z założenia preferuje tematy angażujące szerokie kręgi społeczne, będzie w tym zakresie niemal bezkonkurencyjne. Ostatnim elementem kodu genetycznego jest nieograniczona licencja, która „obejmuje

³² J. Clair, op. cit., s. 41.

³³ Ibidem, s. 42.

³⁴ H. Arendt, *O kryzysie w kulturze i jego społecznej oraz politycznej doniosłości* [w:] eadem, *Między czasem minionym a przyszłym*, przeł. M. Godyń, W. Madej, Aethetia, Warszawa 2011, s. 250.

³⁵ J. Czarnecki, op. cit.

³⁶ Z. Melosik, T. Szkudlarek, *Kultura, tożsamość i edukacja. Migotanie znaczeń*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2009, s. 30.

swobodę wprowadzania korporacji w obszary biznesu, w których dotąd nie była³⁷. Innymi słowy pytanie dokąd zaprowadzi nas korpomuzeum zostaje całkowicie otwarte.

Kod genetyczny korporacji w sferze tradycji i edukacji

Warto jednak zauważyć, że owa wyżej wspomniana korporacyjna idea nieograniczoności zaczyna być pożądana i w pewnych sferach sukcesywnie wdrażana również przez muzea z bogatą kolekcją, które z założenia są w jakimś sensie ograniczone tradycją i odpowiedzialnością za dotychczas zgromadzone dobra publiczne. Z jednej strony – podążając za myślą Hansa-Georga Gadamera – to właśnie tradycja otwiera przed nami nowe horyzonty, inspiruje nasze przedsady i pytania o rzeczywistość³⁸. Z drugiej zaś strony, wyznacza ona kierunek naszych dociekań i w jakimś stopniu obliguje nas do troski o to, co dane. Mimo to dziedzictwo w swojej oryginalnej, materialnej formie wydaje się coraz mniej przystosowane do aktualnych trendów. Współczesne globalne tendencje obecne w wielu aspektach życia społecznego, takie jak: nauka przez zabawę, aktywne i kreatywne uczestnictwo (*do it yourself*) czy autentyzm w sferze własnych doznań, rozumiany przez poczucie swojskości – to idee, które coraz częściej dotyczą funkcjonowania muzeów³⁹. Koncentrują się one głównie na realizacji własnych potrzeb odbiorców i wiążą się przeważnie z fizyczną aktywnością.

Troska o przedmioty kultury, która często wymaga dystansu i dbałości o ich stan zachowania, niekoniecznie sprzyja zabawie i twórczemu przekształcaniu materialnej rzeczywistości w muzealnych salach. W dodatku wydaje się, że owe popularne tendencje w pojmowaniu edukacji do pewnego stopnia skutecznie utrzymują odbiorców w fazie dziecięcego odbioru świata, gdyż raczej nie skłaniają do wysiłku symbolicznego postrzegania rzeczywistości, który również wymaga dystansu i namysłu, podobnie jak troska o przedmioty kultury. Być może to właśnie z tak pojętej edukacji narodziła się fałszywa alternatywa podtrzymywana przez tych, którzy w różnym stopniu troskę o kolekcje przeciwstawiają trosce o publiczność. Początków takiego myślenia można dopatrywać się w rozmaitych interpretacjach „nowej muzeologii” – prądu z ostatnich dekad XX wieku (samo pojęcie ponoć zaczęło pojawiać się w dyskursach z lat 30. XX wieku⁴⁰), który istotny nacisk kładł na aspekt społeczny i polityczny muzeów. W każdym razie w wypowiedziach krzewicieli tego pozornego

³⁷ J. Czarnecki, op. cit., s. 26.

³⁸ H.-G. Gadamer, *Prawda i metoda. Zarys hermeneutyki filozoficznej*, przeł. B. Baran, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.

³⁹ J. Hajduk, Ł. Piekarska-Duraj, P. Idziak, S. Wacięga, *Lokalne muzeum w globalnym świecie. Poradnik praktyczny*, Małopolski Instytut Kultury, Kraków 2013, s. 35–36.

⁴⁰ A. Szczerski, *Kontekst, edukacja, publiczność – muzeum z perspektywy „Nowej muzeologii”* [w:] M. Popczyk (red.), *Muzeum sztuki. Antologia*, Universitas, Kraków 2005, s. 337.

dylematu, opowiadających się w nim zwykle za „edukacją publiczności”, często próżno szukać rozważań i teorii dotyczących postrzegania i rozwoju człowieka, które mogłyby stanowić podstawę do mniemań o wysokich walorach edukacyjnych placówek muzealnych marginalizujących zbiory lub rozpoczynających działalność bez kolekcji. Za to wydaje się, że coraz bardziej powszechna w ocenie atrakcyjności muzeum dla publiczności staje się jego zbieżność z kodem genetycznym korporacji, której poziom wyznaczają statystyki odwiedzin, imponująca architektura, siła politycznej perswazji i nieskrępowana kulturą materialną nieograniczoność.

Bibliografia

- Arendt H., *O kryzysie w kulturze i jego społecznej oraz politycznej doniosłości* [w:] eadem, *Między czasem minionym a przyszłym*, przeł. M. Godyń, W. Madej, Aletheia, Warszawa 2011.
- Baniotopoulou E., *Art for Whose Sake? Modern Art Museums and Their Role in Transforming Societies: The Case of the Guggenheim Bilbao*, „Journal of Conservation and Museum Studies” 2001, nr 7, s. 1–15.
- Baudrillard J., *Symulakry i symulacja*, przeł. S. Królak, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2005.
- Borusiewicz M., *Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach muzeum*, Universitas, Kraków 2012.
- Clair J., *Kryzys muzeów*, przeł. J.M. Kłoczowski, Słowo/Obraz Terytoria, Gdańsk 2009.
- Czarnecki J., *Architektura korporacji. Analiza teoretyczna i metodologiczna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
- Danilov V., *A Planning Guide for Corporate Museums, Galleries, and Visitor Centers*, Greenwood Press, New York 1992.
- Doering Z., *Strangers, Guests or Clients? Visitor Experiences in Museums*, „Curator: The Museum Journal” 1999, nr 42, s. 74–87.
- Folga-Januszewska D., *Dzieje pojęcia muzeum i problemy współczesne – wprowadzenie do dyskusji nad nową definicją muzeum ICOM*, „Muzealnictwo” 2020, nr 61, s. 39–57.
- Folga-Januszewska D., *Muzeum: fenomeny i problemy*, Universitas, Kraków 2015.
- Gadamer H.-G., *Prawda i metoda. Zarys hermeneutyki filozoficznej*, przeł. B. Baran, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Grasskamp W., *The Museum and Rother Success Stories in Cultural Globalization*, CIMAM 2005 Annual Conference, <http://www.forumpermanente.org/en/events/meetings/reports/the-museum-and-other-success-stories-in-cultural-globalization> (dostęp: 20.12.2020).
- Hajduk J., Piekarska-Duraj Ł., Idziak P., Wacięga S., *Lokalne muzeum w globalnym świecie. Poradnik praktyczny*, Małopolski Instytut Kultury, Kraków 2013.
- Melosik Z., Szkudlarek T., *Kultura, tożsamość i edukacja. Migotanie znaczeń*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2009.
- Olsen B., *W obronie rzeczy. Archeologia i ontologia przedmiotów*, przeł. B. Schallcross, Instytut Badań Literackich PAN, Warszawa 2013.
- Piotrowski P., *Muzeum krytyczne*, Rebis, Poznań 2011.
- Plaza B., Haarich S.N., *The Guggenheim Museum Bilbao: Between Regional Embeddedness and Global Networking*, „European Planning Studies” 2015, nr 23 (8), s. 1456–1475.

- Popczyk M. (red.), *Muzeum sztuki. Antologia*, Universitas, Kraków 2005.
- Sandahl J., *The Museum Definition as the Backbone of ICOM*, „Museum International” 2019, nr 71, s. 6–9.
- Sudijc D., *M jak muzeum* [w:] idem, *B jak Bauhaus. A jak autentyk, B jak Bauhaus, C jak cztery kółka. Alfabet współczesności*, przeł. A. Sak, Wydawnictwo Karakter, Kraków 2014.
- Szczerski A., *Kontekst, edukacja, publiczność – muzeum z perspektywy „Nowej muzeologii”* [w:] M. Popczyk (red.), *Muzeum sztuki. Antologia*, Universitas, Kraków 2005.
- Wagensberg J., *Museum of Art and Science: A Language for the Great Fusion* [w:] O. Grau, W. Coones, V. Rühse (red.), *Museum and Archive on the Move: Changing Cultural Institution in the Digital Era*, Walter de Gruyter, Berlin 2017.
- Wasilewska J., *Spór o nową definicję muzeum na konferencji generalnej ICOM w Kioto*, „Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej” 2019, nr 6, s. 175–180.
- Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, przeł. i wstępem opatrzyła D. Lachowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Wright P., *The Quality of Visitors' Experiences in Art Museums* [w:] P. Vergo (red.), *The New Museology*, Reaktion Books, London 1989.