

КУСКОВА СВІТЛАНА СЕРГІЇВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри історії України
та спеціальних галузей
історичної науки,
д.і.н., професор

Темірова Н. Р.

« ____ » ____ 2020 р.

**СУЧАСНИЙ МУЗЕЙ:
СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ВИМІР**

Спеціальність 032. Історія та археологія

Магістерська робота

Науковий керівник:

Отземко О.В., доцент кафедри
історії України та спеціальних
галузей історичної науки,
к.і.н., доцент

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали/за шкалою ECTS/за національною шкалою)

Голова ЕК:

Дровозюк С. І., д.і.н., професор

(підпис)

Вінниця – 2020

Кускова С. С. Сучасний музей: світові тенденції та український вимір. Спеціальність 032 «Історія та археологія», ОП «Історія та археологія». ДонНУ імені Василя Стуса, Вінниця, 2020.

У роботі проаналізовано стан сучасного музеєзнавства і новітні музейні практики у трьох вимірах: світовому, українському і регіональному. Окреслено досягнення та проблеми сучасного музейного простору України та Вінниччини, запровадження інноваційних технологій у музеях: партисипації, культурного брендингу, сторітелінгу тощо. Дослідження базується на ціннісному, системному і культурологічному підходах, принципах історизму та комплексності й всебічності, залучено логічний і термінологічний методи, історико-порівняльний метод, методи «усної історії».

Ключові слова: сучасний музей, партисипація, брендинг, сторітелінг, локальний музей.

106 с., табл. 1, дод. 21. Бібліограф.: 121 найм.

Kuskova S. S. Contemporary Museum: World Trends and Ukrainian dimension. Specialty 032 «History and Archeology», EP «History and Archeology». Vasyl' Stus DonNU, Vinnytsia, 2020.

The state of modern museum studies and the newest museum practices are analyzed in the present article in three dimensions: world, Ukrainian and regional (Vinnytsia region). This study highlights the achievements of modern foreign and ukrainian authors in the research of this issue. The achievements and problems of the modern museum space, phenomena of participation, cultural branding, storytelling, architectural solutions and innovative technologies in museums are outlined. The research is based on value, system and culturological approaches, principles of historicism, logical and terminological methods, historical-comparative method and methods of «oral history».

Keywords: modern museum, participation, branding, storytelling, local museum.

106 p., tabl. 1, add. 21. Bibliography: 121 items.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ІСТОРІОГРАФІЯ, ДЖЕРЕЛЬНА БАЗА ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	7
1.1 Стан вивчення проблеми	7
1.2 Характеристика джерел	16
1.3 Методологічні засади дослідження.....	21
РОЗДІЛ 2 МУЗЕЙНИЙ ПРОСТІР ХХІ СТ.: СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ.....	25
2.1 Як змінювався музей: традиційний і сучасний вимір.....	25
2.2 Новітні методи роботи музею: партисипація та брендинг.....	30
2.3 Інноваційні технології в музеї: практичний досвід.....	37
РОЗДІЛ 3 НОВІТНІЙ ЛАНДШАФТ УКРАЇНСЬКОГО МУЗЕЙНОГО ПРОСТОРУ.....	47
3.1 Сучасний український музей – місце полеміки та експериментів.....	47
3.2 Український музей: спроби «осучаснення».....	54
РОЗДІЛ 4 МУЗЕЙНІ ПРАКТИКИ ВІННИЧЧИНИ.....	64
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ.....	83
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Актуальність. Сучасні динамічні трансформації суспільства породжують нові вимоги щодо культурних установ. Музеї як центри збереження історичної спадщини особливо чутливі до соціальних змін: аби залишатись частиною культурного простору суспільства, вони змушені постійно критично переглядати свої функції та переживати істотні перетворення. Поступово музеї відходять від своєї традиційної природи, а на місце минулих музейних засад приходять нові практики, за допомогою яких музей намагається задовільнити суспільні потреби.

Світовий досвід налічує чимало різноманітних моделей трансформації, в яких поєднуються такі принципи організації діяльності музеїв, як орієнтація на людину та її потреби, наявність рекреаційного та розважального компоненту, залучення ринкових механізмів у функціонуванні музею. Набувають важливості такі практики, які допомагають в реалізації даних принципів. Світовий досвід застосування новацій наразі активно переймається українськими музеями, які перебувають в процесі трансформації. Нові засади дають можливість переглянути та змінити сутність і завдання українських музеїв, сприяють перетворенню їх на провідні культурні центри з широкими перспективами. Вивчення українського музейного простору дає можливість відстежити процес якісних змін та оновлення, проблеми та досягнення в цьому процесі, а дослідження регіональних музеїв дає змогу визначити та проаналізувати перспективи і можливості продуктивного розвитку локальних музеїв та формування ними особливого культурного бренду регіону, що й зумовило обрання теми магістерського дослідження.

Об'єкт дослідження. Музейна сфера України та Вінниччини.

Предмет дослідження. Новітні тенденції розвитку сучасного музею, особливості трансформації музейної сфери в Україні та на Вінниччині.

Мета магістерської роботи – аналіз феномену сучасного музею та новітніх музейних практик у світовому музейному просторі, їх реалізації на українському ґрунті, зокрема в регіональному вимірі.

Завдання дослідження. Досягнення мети дослідження передбачає розв’язання таких завдань:

1. Аналіз наукової літератури та джерел з визначеної проблеми.
2. Дослідження новітніх тенденцій розвитку музею в контексті динамічних змін сьогодення.
3. Окреслення світового досвіду «осучаснення» музеїв та можливостей його застосування на українському ґрунті.
4. Визначення проблем та досягнень в українському музейному просторі.
5. Дослідження музейного простору Вінниччини на предмет застосування новітніх музейних практик, окреслення перспектив його розвитку.

Хронологічні рамки роботи були визначені періодом з останньої чверті ХХ ст. до початку ХХІ ст. на основі дослідження появи та подальшої трансформації новітніх музейних практик. Одними з перших подібних інновацій стали поява та теоретичне обґрунтування поняття «музейного сторітелінгу» (1977) та «партисипації» (1986), переосмислення ролі музею та визначення поняття «сучасний музей» (1983). Верхня хронологічна межа визначається сучасними музейними перетвореннями останніх років (до 2020 року).

Територіальні межі дослідження. Україна в сучасних кордонах, оскільки основна увага зосереджена на застосуванні світового досвіду в українському музейному просторі.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що:

- узагальнено нові напрямки музейної діяльності в світі та Україні;
- зроблено огляд та аналіз реалізованих проектів трансформації українських музеїв;

- комплексно досліджено музейний простір Вінниччини, окреслено його досягнення та проблеми;
- визначено шляхи «осучаснення» локальних музеїв;
- визначено перспективи розвитку регіональних музеїв Вінниччини.

Науково-практична значущість. Робота може бути використана при дослідженні сучасного світового, українського та регіонального музейного простору, новітніх практик (партисипації, сторітелінгу, брендингу та інше), при розробці нових методів, які можуть застосовуватись в процесі музейної трансформації, та розробці нових ініціатив різного роду (освітніх, культурних, суспільно-політичних та інших) в музейному просторі.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були частково опубліковані у статтях «Сучасний український музей: новітні практики» (2019) та «Музейний простір Вінниччини: проблеми та перспективи» (2020), які було опубліковано у Віснику Студентського наукового товариства ДонНУ. Доповідь «Сучасний музей – місце полеміки та експериментів: український вимір» була опублікована у збірнику матеріалів регіональної науково-практичної конференції «Історія України в регіональному та глобальному вимірах», проведеної на базі Донецького державного університету управління (м. Маріуполь) у 2019 році. Окрім того, основні результати дослідження були представлені у I турі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей у 2018-2019 рр. з галузі «Історія та археологія», а також на трьох щорічних студентських наукових конференціях ДонНУ.

Обґрунтування структури роботи, її загальний обсяг. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури та додатків. Обсяг використаних джерел складає 121 найменування. Загальний обсяг роботи становить 106 сторінок, з яких основний текст займає 83 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ІСТОРІОГРАФІЯ, ДЖЕРЕЛЬНА БАЗА ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Стан вивчення проблеми

Музей як соціокультурний та історичний феномен завжди був відображенням сучасної йому епохи в найбільш значущих смислових формах, що визначало специфіку його моделей і типів, а також спроби розкрити сутність музею та його відмінні ознаки. Початкове розуміння музею як місця зберігання старожитностей змінилося низкою визначень, які намагаються охопити всю складність і багатовимірність феномена сучасного музею. У вивченні даної теми наявну літературу доцільно систематизувати за проблемно-хронологічним принципом із виділенням таких сюжетів:

- 1) Визначення терміну «сучасний музей», переосмислення його ролі (1983-2020 pp.)
- 2) Поява поняття «музейна партисипація» (1986-2020 pp.)
- 3) Музейне storytelling (1977-2020 pp.)
- 4) Поняття «музейного брендингу» (2006-2018 pp.)

Феномен сучасного музею в історіографії є досить новим явищем. Вперше термін «сучасний музей» застосував у своїй роботі «The Modern Museum: Temple Or Showroom» американський філософ Майкл Левін (Michael Levin), проте, у значенні музею того часу, коли жив автор, тобто сучасного автору музею [104]. Досить довгий час термін застосовувався саме в такому значенні: вчені звертали увагу на традиційні риси музею, його статичність та «законсервованість». Поступово, з появою модернізаційних суспільних тенденцій та зміною загального світосприйняття, музеї почали трансформуватись, втрачаючи свої старі риси та набуваючи нові, більш сучасні. Це дало поштовх науковцям до пошуку нових смислових значень у терміні «музей» задля фіксації усіх тих змін, які у ньому відбулися [26, 86, 91]. Так, у 2006 р. на основі досліджень музеєзнавців Міжнародною радою музеїв

(англ. ICOM) було затверджено нове визначення терміну «сучасний музей» – некомерційна установа, що діє на благо суспільства і його прогресу, відкрита для публіки, яка зберігає, досліджує, пропагує і експонує – в цілях навчання, освіти і задоволення – матеріальні та нематеріальні свідчення людини і навколишнього середовища [90, с. 16]. Таке визначення виявилось фактично всеохоплюючим по відношенню до характеристики музею нового типу та застосовувалось в усіх подальших наукових напрацюваннях, хоча часто зустрічаємо доповнення у спеціалізованих роботах з більш вузькою тематикою, що присвячені окремим сучасним феноменам у музеєзнавстві [30, 3, 13]. Разом з тим, відбувалось поступове переосмислення ролі музею, його призначення та функцій, які він виконує; це призвело, зокрема, до появи новітніх стратегій розвитку музеїв [14].

Доробки з питання сучасного музею та його функцій представлені спеціальною літературою з музеєзнавства: це наукові статті зарубіжних (Е. Мерріт, С. Торн, С. Кендердін, Г. Аартс, Л. Шляхтіна та ін.) та вітчизняних авторів (З. Мазурик, О. Козаченко, О. Ключко та ін.), а також кілька наукових монографій (С. Кнелл, В. Козієв, Е. Потюкова та ін.). Переважаючи більшість вказаних напрацювань ставить завдання показати якісні зміни у музеї протягом певного періоду та надати йому роль важливого культурного центру сьогодення зі своїми особливими каналами комунікації.

Серед українських дослідників феномену сучасного музею варто виділити Зеновія Васильовича Мазурика – він являється головою «Асоціації музеїв та галерей» та віце-президентом Українського національного комітету ICOM. Його наукові та публіцистичні статті («Музеї сьогодні – європейські тенденції та український вимір» (2007), «Місто та його музей» (2016) та ін.) присвячені вивченню ролі та місії музею у соціокультурному просторі України, можливостям зв'язків із різного типу організаціями, можливостям українських музеїв у справі динамічного розвитку та проблемам на цьому шляху [33, 52]. З. Мазурик був одним із перших музеєзнавців України, що

розкрив питання саме українського сучасного музею та окреслив перспективи його розвитку.

Світові тенденції сучасного музеєзнавства чітко окреслив англійський музеолог, професор сучасної музеології при Школі музейних досліджень в університеті Лестера, Саймон Кнелл (Simon Knell). Його робота «The Contemporary Museum. Shaping Museums for the Global Now» (2018) висвітлює найактуальніші питання створення та функціонування сучасного музейного простору з урахуванням тенденцій сучасного глобального світу [103]. Сучасний музей висвітлено в контексті світової глобалізації; автор наголошує на початку «стирання» кордонів між музеями різних країн подібно тому, як поступово розмиваються культурні, економічні та політичні межі цих же країн. Ідея «глобалізованого музею» стала абсолютно новим досвідом у музеєзнавчих дослідженнях, проте отримала велику популярність серед знавців.

Другий історіографічний етап пов'язуємо з появою абсолютно нового явища в музеєзнавстві – партисипацією, тобто практикою участі та комунікації. Дослідження даного напрямку було зумовлене змінами у самих музеях – вони втрачали свою традиційну закритість та ставали публічними, що в свою чергу потребувало зміни стратегій музейної діяльності. Музеєзнавці, вивчаючи шляхи комунікації та взаємодії музею з відвідувачем, вперше поставили людину як споживача в центр цієї взаємодії [89, 76, 30]. При цьому шляхи взаємодії визначались різноманітні – відповідно до тих завдань та перспектив, які для музею вважаються пріоритетними. В таких умовах музей у працях дослідників перетворився зі статичної репрезентативної установи на повноцінну соціокультурну систему, котра інтегрується у численні суспільні зв'язки [27, 28, 78]. Також в наукових доробках поступово з'являлись різноманітні комунікативні стратегії для ефективної практики участі [107]. Цю проблему порушено в ряді науково-популярних (З. Мазурик, О. Кузьмук та ін.) і наукових статей (Ю. Зинов'єва, Ю. Мацкевич, Ю. Ключко та ін.), кількох збірках тез [107, 21, 31]; також маємо кілька монографій (В. Козієв, Е.

Потюкова, Н. Саймон, І. Чалая), з яких одна присвячена безпосередньо явищу партисипації.

Вперше питання музейної комунікації у контексті, який стосується партисипації, було порушено американським дослідником Еннісом Шелдоном (Ennis Sheldon) у статті «Музей – арена символічної діяльності» [89]. Важливо зазначити, що саме термін «партисипація» тут вжито не було, але роздуми автора про характер музейної діяльності дають зрозуміти, що дана тенденція присутня. Автор пропонує цікаве порівняння музею з театром, де кожен експонат містить в собі «культурний код», за допомогою якого відбувається передача інформації та взаємодія людини з минулим через музей. При цьому музей поставав ключовою фігурою у цій взаємодії, тому що диктував свої правила в експозиції та загальному символічному просторі.

Іншу стратегію партисипації представлено у монографії «The Participatory Museum» (2010) Ніни Саймон (Nina Simon), яка є виконавчим директором Музею мистецтва та історії Санта-Крус (МАН) [113]. Дослідниця представляє зв'язок музею та людини як співпрацю культури та особистості, різноманіття можливих партисипаційних практик у сучасному музеї. Вона пропонує переосмислити поняття музею виходячи з пріоритету глядача, від ступені участі якого залежить успіх музею. При цьому вирішальна роль участі визначає своєрідність концепції партисипаційного музею. Дослідження представляє багато стратегій та прикладів залучення публіки до активної співпраці. У даній роботі вперше було застосовано визначення «партисипація» та надано характеристику цього процесу саме у музейному просторі.

Поступово поняття партисипації переноситься з виміру взаємодії музею з відвідувачем на можливості співпраці з різноманітними організаціями з метою обміну ресурсами, тобто партнерства. Прикладом такого підходу стала збірка статей «Культура участя: музей как пространство для диалога и сотрудничества» (2015), створена американськими дослідниками у сфері музеєзнавства (Б. Бейкон, П. Редді, Д. Хауорт) разом з російськими науковцями (Д. Агапова, С. Каменський) [31]. Автори звернули увагу на

необхідність розширювати рамки свого «віщання», створювати можливість участі у прийнятті рішень в діяльності музею, знаходити спільні точки з різноманітними організаціями. У контексті окреслення партисипаційних стратегій було введено поняття «культура участі», що передбачало створення та управління процесами, а не людьми, і тільки так можна побудувати адекватну систему партнерства.

Сучасні дослідники розглядають явище партисипації як один із можливих шляхів входження музею до соціального простору, як можливість перетворення його на майданчик для громадських ініціатив, при цьому враховуючи можливу перспективу взаємодопомоги у вирішенні різноманітних питань [113, 111, 91].

Наступний етап представлений дослідженнями музейного сторітелінгу. Дослідження попереднього етапу дали розуміння того, відвідувач музею перетворився зі спостерігача на активного учасника музейної діяльності, тому вчені зосередили свою увагу на можливостях музею відповідати вимогам, поставленим перед ним суспільством. В рамках шляхів репрезентації музейного простору в працях музеєзнавців все частіше виділяється музейне сторітелінг (storytelling) – презентування розповіді чи історії через словесно-знакову систему [107]. Цей термін з'явився у 1930-х рр. та користувався популярністю в німецьких музеях, проте перша публікація, в якій було побіжно описано це явище у музеї, побачила світ лише в 1977 р. [114]. Від простого усвідомлення, що в музейному предметі міститься історична інформація, дослідники поступово дійшли до розуміння того, що предмет недостатньо включити до експозиції музею – його необхідно «розповісти». Так, у низці науково-популярних статей було звернено увагу на те, що сторітелінг передбачає своєрідну взаємодію не тільки між експонатом та відвідувачем, а за схемою «музей (оповідач) – експонат – відвідувач (слухач)» [86, 90, 95]. Пізніше, у спеціальних тематичних дослідженнях на основі практичних досягнень, було доведено, що сторітелінг – важлива частина музейного маркетингу, яка сприяє розвитку тенденцій музейної партисипації

та залученню нової аудиторії [118]. Нині дана проблема знаходить місце у статтях, які ставлять перед собою питання: як музеї можуть стати кращими оповідачами? Тобто дослідження наразі мають за мету пошук нових шляхів для вдосконалення музейного сторітелінгу.

Література даного історіографічного етапу представлена спеціальною літературою, безпосередньо присвяченою предмету дослідження: це наукові статті та науково-популярні видання, монографія (Х. Трінкофф); та літературою з більш широких і взаємопов'язаних тем, у нашому випадку з історії літератури та мистецтва [118, 96].

Можливості використання наративів у музеї окреслила у своїй роботі «Storytelling: The Real Work of Museums» (2001) американська дослідниця, директор кількох музейних проектів у Бостоні Леслі Бедфорд (Leslie Bedford) [95]. У її праці музейний предмет постає таким, що містить своєрідний «культурний код» у вигляді інформації, а оповідь отримує значення інструменту навчання, який нашо́вхує слухача на роздуми про події минулого, і таким чином історія набуває особливого значення для відвідувачів. Тенденція розуміння сторітелінгу як засобу роботи з відвідувачами простежується і в подальших роботах дослідників, змінюються лише шляхи реалізації подібних проектів.

Залучення до процесу взаємодії музею з відвідувачами (у практиках участі та сторітелінгу) новітніх технологій, зокрема інтернет-мережі, є однією з нових тем в історіографії. Нові аспекти у вивченні даної проблеми було виявлено у монографії «Storytelling in Art Museums» американської дослідниці, директора Відділу благодійності при університеті Сетон Холл Хейлі Трінкофф (Hailey Trinkoff) [118]. У дослідженні музейного сторітелінгу авторка звернула увагу на можливості включення до цього процесу освітнього програмування, членства в музейних асоціаціях та маркетингових механізмів. Окрім того, наголос в роботі поставлено на використанні блогів і соціальних медіа для спілкування з відвідувачами, таким чином музеї можуть легко

застосувати історію розповсюдження своїх щоденних дій, навіть якщо вони мають обмежені ресурси.

В сучасній історіографії явище музейного storytelling все ще є новою темою, проте дослідники займаються розробкою не лише теоретичного аспекту даної проблеми, а й шукають більш продуктивні стратегії застосування її на практиці.

Дослідження, присвячені брендингу музею, складають наступний напрям історіографічного аналізу. На початку 2000-х рр. це поняття, зазвичай, знаходило місце у загальних дослідженнях, присвячених музейному маркетингу [11, 52]. Загалом, цей бік економічної діяльності музею достатньо довго не висвітлювався, проте суспільство споживання диктувало свої вимоги до музеїв, і поступово у роботах дослідників почали з'являтися думки на рахунок можливостей застосування брендингу з метою залучення відвідувачів. У ряді наукових напрацювань (статті Ш. Коутс, А. Ламб, О. Соболевої, Т. Яцечко-Блаженко та ін.) знаходимо визначення брендингу як техніки успішного формування іміджу за допомогою якої музей здатен розширити аудиторію споживачів. Починаючи з вивчення теоретичних аспектів брендингу, дослідники займаються розробкою практичних шляхів використання механізмів маркетингу, зокрема у зв'язку з тим, що це є нагальною потребою сучасних музеїв [107, 111].

Література даного напрямку представлена спеціальними науковими статтями [11, 111, 90], спеціальною монографією [119], частина досліджень присвячена більш широким темам [52, 83], в яких брендинг являється лише аспектом музейного маркетингу загалом.

Однією з перших спеціальних праць з проблематики музейного брендингу стала монографія американської бібліотекарки, директорки організації «Library Ideas, LLC» Марго Уоллес (Margo Wallace). Її наукове дослідження «Museum Branding: How to Create And Maintain Image, Loyalty, And Support» фактично заклало нову традицію у вивченні музейного маркетингу [119]. Дослідниця виділяє в якості головної проблеми важливість

конкурентоспроможності музеїв стосовно інших культурних закладів. Брендинг музею у даному випадку постає інструментом виділення та підкреслення індивідуальності музею в культурному просторі. Окрім того, цікавою є ідея про те, що розум та грамотне управління музеєм, а не бюджет, здатні створити успішний музейний брендинг. Наразі ця монографія залишається єдиним повноцінним масштабним спеціалізованим дослідженням із застосуванням широкого методологічного ряду.

Серед літератури, в якій брендинг представлений лише частково, варто виділити монографію французького економіста, доктора в області управління, викладача в Ecole du Louvre та ще кількох університетах, Жана-Мішеля Тобелема (Jean-Michel Tobelem) «Нова епоха музеїв. Культурні установи перед викликом менеджменту» [83]. Загалом, це дослідження відображає загальні спільні тенденції змін у музеях багатьох розвинених країн. На основі досить широкого аналізу дослідник пропонує цікаві підходи до оцінки змін у музейному просторі за останні десятиріччя, а також розглядає чинники та причини, які впливали на ці зміни. Явище брендингу тут пов'язане із рекламними механізмами, які створюють яскраву картинку, лого, айдентику, брендбук та ін. Таким чином, музей може слідувати «моді», змінюючи свій стиль та манеру подачі споживачу, що робить музей динамічним та гнучким. Автор наголошує на тому, що сучасне суспільство споживачів дуже мінливе, і для того аби залучати нових відвідувачів чи бути популярним в існуючій аудиторії, необхідно постійно оновлюватись. Новою ідеєю у дослідженні даної теми стало твердження автора про те, що брендинг – це не лише «зміна картинки», це оновлення усіх репрезентативних складових маркетингової стратегії музею.

Варто зазначити, що феномен сучасного музею та його складові досі не отримали широкої наукової розробки. Маємо близько десятка наукових монографій, які в основному присвячені певним аспектам означеної проблеми; більше наукових статей, проте всі вони вузької тематики; також варто

зазначити, що найбільший масив складають публіцистичні статті та інформація з різноманітних ЗМІ, проте вони не входять до поля історіографії.

Найбільшого вивчення здобули такі аспекти:

- 1) визначення поняття «сучасний музей»;
- 2) роль музею як соціокультурної установи з широких колом каналів комунікації в світовій практиці та в українському вимірі;
- 3) світові музейні тенденції у контексті процесу глобалізації;
- 4) явище партисипації, шляхи реалізації практик участі відвідувачів та взаємодія з організаціями – світові тенденції;
- 5) музейне сторітелінг як інструмент взаємодії з відвідувачем і залучення нової аудиторії – теоретичний і практичний вимір;
- 6) брендинг як складова частина музейного маркетингу і засіб підкреслення індивідуальності музею у боротьбі за споживача.

Беручи до уваги світові досягнення у вивченні даної теми, залишається недостатньо вивченою проблематика залучення різноманітних видів новітніх технологій у музейній діяльності, архітектурні рішення, що також можуть бути брендинговим інструментом, особливості організаційної та адміністративної діяльності музеїв; потребують уточнення та більш детального вивчення партисипаційні практики участі в діяльності музеїв, як державних, так і недержавних, інтерактивні моделі взаємодії з відвідувачами, комеморативні практики, пов'язані з музейним сторітелінгом.

Український вимір потребує більш ґрунтовного наукового дослідження змін, адже наразі дане питання найбільше висвітлено у публіцистиці та матеріалах ЗМІ. Отже, питання, які потребують висвітлення:

- 1) Сучасний музей в українському культурному ландшафті, його значення та функції в суспільстві.
- 2) Практики участі та можливості для громадської ініціативи в українському музейному просторі.
- 3) Досягнення та перспективи використання наративних оповідей в репрезентації минулого музеєм та комеморативні практики.

- 4) Сучасні маркетингові стратегії українського музею.
- 5) Практичні проекти, що втілюють теоретичні питання сучасного музеєзнавства.
- 6) Дослідження регіональних, локальних змін музейного простору в контексті загальних українських тенденцій (музеї Вінниччини).

1.2. Характеристика джерел

Мета дослідження вимагала пошуку та формування окремої бази джерел, яка містила б інформацію про сучасне музеєзнавство та питання, які з ним пов'язані у трьох вимірах: світовому, українському та регіональному. Тому, відповідно до мети дослідження нами було опрацьовано такі групи джерел: законодавчі акти, статистичні джерела, діловодну документацію державних установ та громадських організацій, методичні рекомендації, періодичну пресу та електронні інформаційні ресурси (сайти, веб-портали, блоги, соціальні мережі).

Законодавчі акти. При дослідженні динаміки змін музейного простору в Україні було використано Закон України «Про музеї та музейну справу» [20]. Дане джерело допомогло проаналізувати якісні зміни в музейному законодавстві, яке координує систему музейних закладів України, ступінь «присутності» в музейному просторі держави та можливості продуктивного розвитку музеїв в рамках діючого законодавства. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання утворення деяких центральних органів виконавчої влади» була використана при розгляді питання про систему державного управління музейною сферою та створення особливих органів координації діяльності музеїв [66].

Статистичні джерела. При розгляді питань, що стосувалися музейного простору України та Вінниччини, їхнього статусу та системи підпорядкування, було використано матеріали Державної служби статистики

України («Заклади культури, фізичної культури і спорту у 2016 та 2017 році»), а також матеріали на сайті Міністерства культури України («Музейні заклади сфери управління міністерства культури України») [18, 19, 43]. Окрім того, за даними Державної служби статистики було проаналізовано динаміку відвідуваності музеїв за період 2016-2017 рр. [18,19].

Діловодна документація. Варто зазначити, що певний масив діловодної документації, використаної при дослідженні, розміщується на сайтах державних установ (зокрема, Міністерства культури України). Проте, немає сенсу відносити їх до електронних інформаційних ресурсів, так як вони мають форму та характер класичної діловодної документації та паперові аналоги, і мережа Інтернет в такому випадку є лише способом їхньої публікації. Так, було використано діловодство Міністерства культури України, зокрема Положення «Про Музейну раду», що було використано в контексті дослідження діяльності Міністерства культури та його дорадчого органу Музейної ради у музейній сфері України [42]; наказ «Порядок обліку музейних предметів в електронній формі», в якому міститься інформація про нову електронну форму ведення музейного обліку та алгоритм його проведення в музеях [68]. Крім того, було використано документи «Музеї, заповідники, заклади музейного типу України, відкриті для відвідування» та «Музейні заклади сфери управління Міністерства культури України», які дали змогу актуалізувати перелік музейних закладів усіх форм власності та підпорядкування, що функціонують на території України [39, 43].

Окремий масив діловодної документації склала нормативно-правова база документів, згідно з якою здійснюється діяльність Вінницького обласного краєзнавчого музею. Її було досліджено в самому музеї (статут музею, інструкції, актові документи та інше). Це дало можливість скласти уявлення про засади, згідно з якими здійснює роботу музей.

Методичні матеріали. У процесі дослідження було використано методичні документи, що містять різноманітну інформацію про діяльність музеїв в Україні.

Методичні рекомендації «Сучасна експозиційна діяльність» від Кіровоградського обласного краєзнавчого музею містить актуальну інформацію про можливі шляхи оновлення експозиції в музеях (реконструкції, розширення підписів, зміну дизайну та інше) та особливості процесу цього оновлення в українському музейному просторі [82].

Цікавий методологічний аспект містять рекомендації «Навчально-освітні програми як форма комунікації з музейним відвідувачем» та «Основні принципи і сучасні вимоги підготовки і проведення оглядових екскурсій» від Національного музею історії України у Другій світовій війні [58, 65]. Матеріали містять інформацію про сутність та значення комунікації між музеєм та суспільством в сучасному світі, можливості її реалізації через систему музейної освіти; сучасні методи організації та проведення екскурсій з метою забезпечення найбільш продуктивного сприйняття інформації в музеї відвідувачем.

Важливим джерелом з проблеми варто розглядати огляд видавництва Британського музею «Fieldnotes Storytelling», що розкриває важливий інноваційний комунікативний прийом подачі історії музейних експонатів [101].

Періодична преса. Питання класифікації періодичних видань в роботі є доволі складним, адже використані при дослідженні газети мали два варіанти публікації: класичне паперове видання та інтернет-видання. До першого варіанту можемо віднести інтернет-газету «Дзеркало Тижня», з якого було використано сюжет про 3D-тури музеями України [3]. Зовсім інша ситуація складається з другим варіантом, адже інтернет-видання, які не мають паперового аналогу, зберігають характер, призначення та особливості класичної періодичної преси, проте форма та характер публікації у них віртуальна, електронна. Тому виникає питання чи варто відносити інтернет-ЗМІ до класичної періодичної преси чи все ж до електронних інформаційних ресурсів. Проте, варто зазначити, що деякі інтернет-видання дещо відходять від класичної форми та перетворюються на систему електронних

інформаційних ресурсів, тобто можуть містити різноманітні види та форми інформації, не притаманні традиційним газетам (аудіо- та відео- інформація, форуми, коментарі та інше). Враховуючи специфічну форму поширення та отримання інформації, знаходить місце можливість класифікації інтернет-ЗМІ як одного з видів електронних інформаційних ресурсів.

Електронні інформаційні ресурси. Питання про місце електронних ресурсів у класифікації джерел все ще залишається невирішеним. Проте, досліджуючи сучасне історичне джерелознавство, ми схильні частково підтримувати концепцію українського джерелознавця Ярослава Степановича Калакури. Він виділяє електронні джерела в окрему класифікаційну одиницю – електронні інформаційні ресурси, тобто сукупність документів, «поданих у цифровому вигляді, для роботи з якими необхідна наявність програмного, комп'ютерного забезпечення для отримання, сприйняття та поширення інформації» [24, с. 154]. Дослідник виділяє дві групи джерел: електронні аналоги традиційних історичних джерел, розмішені на веб-сайтах, та джерела, які відклалися в мережі у процесі створення та поширення інформації (вони є оригінальними самобутніми джерелами) [24, с. 440]. Важливо розуміти, що друга група джерел (а такі джерела використовувались при дослідженні в найбільшій кількості), вимагають нових підходів і методів вивчення, при цьому на сьогодні єдиних правил для цього не створено, як і єдиної класифікації.

Отже, умовно можна виділити такі види використаних електронних джерел: веб-портали, сайти музеїв, місцевих органів управління та громадських організацій (новинні сюжети), інтернет-ЗМІ, блоги та соціальні мережі (Facebook, Telegram).

Найбільш інформативним джерелом при дослідженні став український веб-портал «PROSTIR.MUSEUM», де розміщені новітні матеріали щодо становища українських музеїв, матеріали ICOM, маркетингові, управлінські, архітектурні, інтерактивні рішення та ініціативи, проведені в українських музеях та подальші стратегії розвитку. При дослідженні став у нагоді

інформаційний портал «Моя Вінниця», де розміщено інформацію про музеї Вінниці, зокрема Музей української марки імені Якова Балабана [50]. Важливим джерелом новітніх музейних практик став портал «Museum Next», який представляє різноманітні музейні інновації, а також методи та рекомендації щодо їх реалізації, зокрема багато уваги приділяється музейному брендингу [105].

Сайти музеїв містять найбільше інформації про музейні проекти та новітні рішення. При дослідженні світового досвіду сучасного музеєзнавства було використано сайти Клівлендського музею мистецтва, Національного музею Австралії, музею «SAN» у Південній Кореї, Силезького музею в Польщі та інших [94, 100, 106, 108]. Для вивчення та аналізу українського музейного простору було залучено сайти провідних українських музеїв на кшталт Одеського муніципального музею особистих колекцій ім. О. В. Блещунова, Херсонського художнього музею ім. О.О. Шовкуненко, Музею становлення української нації, Дніпровського художнього музею та інших [1, 49, 70]. Дослідження музейного простору Вінниччини передбачало використання інформації з сайтів Вінницького обласного краєзнавчого музею, Вінницького обласного художнього музею, Музею науки, Музею-квартири М.Д. Леонтовича у м. Тульчин, Національного музею-садиби М.І. Пирогова, Музею історії авіації і космонавтики у Вороновиці, Музею вінницького трамваю та Вінницького літературно-меморіального музею Михайла Коцюбинського [7, 9, 48, 44, 54, 62, 41, 6].

Сайти місцевих органів управління частково сприяли дослідженню становища локальних музеїв. Так, на сайті Львівської міської ради було знайдено інформацію про процес створення та подальшого розвитку інноваційного музею історії міста в постатях «Львів Стародавній» [32, 85]. А сайт Департаменту з питань культури, національностей та релігій ЛОДА містив інформацію про інтерактивний музей «Відвідай» [23].

Цікавим джерелом стали сайти громадських організацій, зокрема матеріали, представлені Українським кризовим медіа-центром. Тут маємо

інформацію про українські музейні проекти, зокрема проект «Музей відкрито на ремонт» [71].

Інтернет-ЗМІ (видання та газети) були використані при дослідженні проектів та інновацій в музейній сфері. Окрім того, ці джерела часто містять суспільну рефлексію на тему подібних змін. Це дозволяє проаналізувати не лише діяльність музею, а й відношення до нього громади. Так, при дослідженні новітніх музейних практик у світі було використано інтернет-газети «Time Out» та «Futuristic News», які містять рішення про діджиталізацію музейного простору та застосування роботів [117, 121]. З використаних інтернет-видань варто згадати «Things worth describing» та «Archdaily», які надають інформацію про сучасну музейну архітектуру як частину культурного бренду міста [98, 102]. В рамках дослідження українських музеїв було використано інтернет-видання «Бердичівський погляд» та сюжет про оновлення народного музею хліба «Вітряк», інтернет-видання «The Village» з сюжетом про брендинг музею Тараса Шевченка [59, 63].

Цікавим джерелом при дослідженні стали блоги. Авторський блог англійського дизайнера Томаса Хізервіка «Heatherwick Studio» містить цілий ряд рекомендацій щодо музейних архітектурних рішень та приклади їхнього застосування [99]. Блог «Майстерня музейних проектів» українського дизайнера Олександра Антонця представляє інноваційні рішення у створенні дизайну музейних експозицій [16]. Матеріали на тему ребрендингу Національного художнього музею України представило в своєму блогові українське брендингове агентство «Banda» [109].

Соціальні мережі були використані при дослідженні регіонального музейного простору Вінниччини. Сторінки музеїв у Facebook дали змогу дослідити діяльність музеїв, зокрема їхню орієнтованість на взаємодію з громадою [5, 7, 9, 38, 41, 47, 51, 53, 55, 60, 61, 64, 80, 84].

1.3. Методологічні засади дослідження

Дослідження обраної теми вимагало вибору таких методологічних засад, які були б найбільш результативними в процесі пошуку та оформлення наукової інформації, розкриття актуальності обраної наукової проблеми. Основою методології дослідження проблем сутності та стану сучасного музейного простору, новітніх практик у ньому було обрано культурологічний, системний та ціннісний підходи.

Культурологічний підхід у процесі дослідження історії розвитку музейного простору та його сучасного стану виходить з того, що музейна сфера є частиною культурного простору та відображає певні суспільні тенденції. Дослідження особливостей музейного брендингу в дослідженні здійснювалось із врахуванням тенденцій культурного ландшафту суспільства. Окрім того, даний підхід спонукав до розгляду музейного предмету як окремого культурного артефакту, який транслює культуру минулого в сьогодення. Системний підхід передбачав дослідження сучасного музейного простору як єдиної цілісної системи установ із взаємопов'язаними елементами, що узгоджено функціонують. Ціннісний (аксіологічний) підхід розглядав сучасний музей крізь призму поняття «цінність» та допомагає з'ясувати наскільки музеї задовольняють соціальні потреби суспільства.

Основоположними принципами роботи є принцип історизму, принцип об'єктивності та принцип комплексності та всебічності. Принцип історизму вимагав розглядати емпіричний матеріал в процесі історичного розвитку та взаємозв'язку з іншими явищами. Безпосередньо в дослідженні це виявляється в аналізі процесу послідовного розвитку музею, його взаємозв'язків з культурними, освітніми, економічними, суспільно-політичними процесами в суспільстві та взаємозумовленістю їх складових елементів.

Принцип об'єктивності передбачав розгляд подій та явищ, описаних у дослідженні, з максимальним критичним ставленням до джерел, дотриманням правдивості фактів та всебічним аналізом багатогранності й суперечливості музейного простору світу та України.

Принцип комплексності та всебічності сприяв дослідженню музейного простору з урахуванням усіх його особливостей, внутрішніх та зовнішніх факторів його змін і трансформацій, подій та явищ у їхньому взаємозв'язку.

При дослідженні було використано загальнонаукові та спеціальні історичні методи. Серед загальнонаукових було застосовано такі методи:

- Аналіз та синтез (було використано при вивченні та осмисленні літератури, дослідженні окремих елементів музейного простору, та узагальненні досвіду світового та українського музеєзнавства);
- Метод систематизації (сприяв упорядкуванню зібраної інформації – було визначено загальні та особливі риси сучасного музеєзнавства, виявлено нові тенденції та закономірності);
- Логічний метод (було застосовано з метою з'ясування загальних рис сучасного музейного простору світу, українських тенденцій та окремих регіональних особливостей у Вінниччині);
- Термінологічний метод (було застосовано при уточненні змісту понять «партисипація», «сторітелінг», «брендинг»).

Важливе значення в дослідженні отримали власне історичні методи. Серед них:

- Метод історіографічного аналізу. Застосування даного методу дало можливість опрацювати та оцінити в контексті обраної тематики праці істориків, музеєзнавців та культурологів. Історіографічний аналіз дав змогу ввести до наукового обігу ряд нових напрацювань, які тим чи іншим чином стосуються процесів оновлення музеїв.
- Порівняльно-історичний метод сприяв визначенню динаміки трансформації музейного простору шляхом порівняння спільних та відмінних рис традиційного та сучасного музеїв. Крім того, вдалося виявити спільні тенденції світового та українського музейного простору та особливості, притаманні обом вимірам.

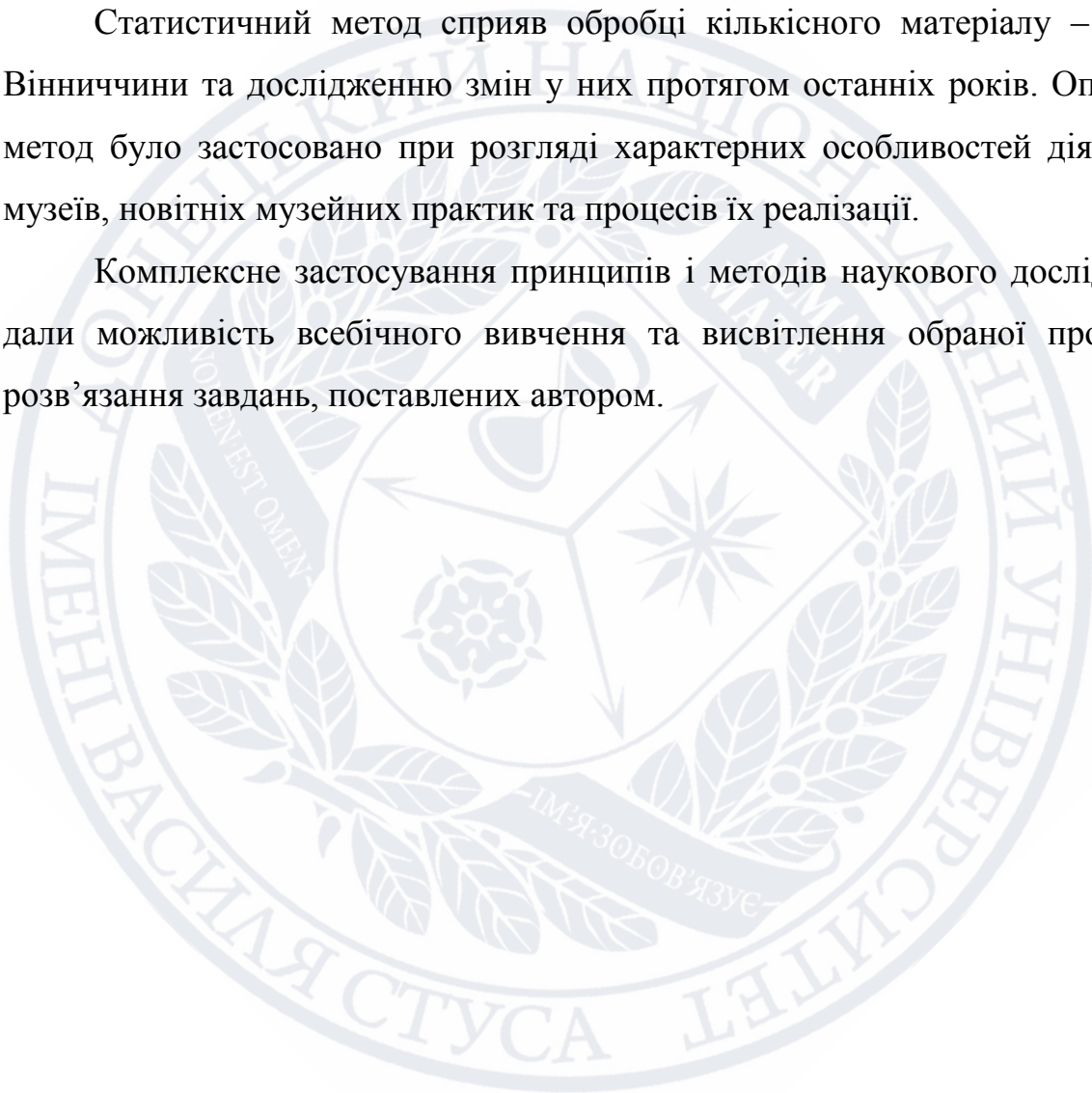
Метод «усної історії» був частково залучений при дослідженні, а саме при опитуванні працівників окремих музеїв Вінниччини. Застосування даного

методу дало можливість скласти уявлення про методи та практики, які наразі реалізуються у регіональних музеях, динаміку відвідуваності, мотивацію діяльності та готовність до змін працівників музеїв, взаємозв'язки музеїв та місцевої влади.

Окрім того, при дослідженні було використано міждисциплінарні методи: статистичний та описовий метод.

Статистичний метод сприяв обробці кількісного матеріалу – музеїв Вінниччини та дослідженню змін у них протягом останніх років. Описовий метод було застосовано при розгляді характерних особливостей діяльності музеїв, новітніх музейних практик та процесів їх реалізації.

Комплексне застосування принципів і методів наукового дослідження дали можливість всебічного вивчення та висвітлення обраної проблеми, розв'язання завдань, поставлених автором.



РОЗДІЛ 2

МУЗЕЙНИЙ ПРОСТІР ХХІ СТ.: СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ

2.1. Як змінювався музей: традиційний і сучасний вимір

Що в сучасному розумінні є музей? Це храм, машина часу, публічний простір для громадських ініціатив, навчальний заклад, театр, «місце зустрічі» чи, можливо, банк? В процесі свого становлення музей перетворився на відкриту для громадськості некомерційну установу, функціонування якої спрямоване на задоволення потреб сучасного суспільства.

В своєрідних тенденціях сьогодення залишається актуальним питання трансформації традиційного музею в сучасний. Хоч цей поріг уже є пройденим і сьогодні існує досить багато музеїв, робота яких координується за новітніми методами роботи, все ж теоретична сторона даного питання досконало не розроблена. Процес трансформації традиційного музею є позитивним явищем з огляду на зміну самого суспільства та його потреб. Проте, не можна вважати, що традиційні музеї являють собою негативне явище, тому їх потрібно ліквідувати: у традиційного музею є позитивні сторони, які необхідно використовувати в процесі трансформації. У таких музеях зрозуміла глядачеві структура, яка впливає на більш консервативних відвідувачів таким чином, що їм хочеться повертатись до споглядання сталої експозиції. Це продуктивно при довгому та докладному дослідженні матеріалу, а постійний маршрут просування експозиційними залами стає звичним та зручним для відвідувачів. До того ж, традиційний музей – це те, до чого всі ми звикли, тому його ліквідація здається доволі болісним процесом для культурного ландшафту.

Але вдосконалення музею – нагальна необхідність. Це потрібно робити залучаючи попередній досвід та новітні технології задля створення відповідного до вимог сучасного суспільства центру, здатного змінюватись, який постійно перебуває в русі і йде в ногу з часом, якому притаманний динамізм всіх функцій і експозиції зокрема. Однією з характерних рис

сучасного музею є багатосторонність підходу, як до відвідувачів, так і до експозиції.

XX ст. було століттям значних перетворень музейного формату. Одним з перших кроків стала поява музеїв сучасного мистецтва. Довгий час музеї збирали мистецтво попередніх поколінь, а демонстрація сучасного мистецтва потребувала нових підходів та свіжих ідей. Хоч XIX ст. і носило назву «століття музеїв», але можна впевнено говорити, що справжній прорив у наближенні до сучасного мистецтва у музейній справі відбувся саме у XX ст. [14]. Вперше в історії музеї почали збирати не лише пам'ятки минулого, а й творчість живих майстрів.

В 1920-1930-ті роки проблеми будівництва музеїв сучасного мистецтва, як вони з тих пір називалися, стали актуальними, широко обговорювалися в професійній пресі, нерідко ставали предметом громадських дискусій [78, с. 37]. Власне, думка була проста: «сучасному мистецтву – сучасні музеї». Сучасне мистецтво стає все популярнішим, бо його знання – ознака готовності бути сучасним. І великий рекламний ринок, і художній ринок тисне на сферу інформації та на прагнення приєднати до сучасної естетики все більше людей. Музеї в своїй політиці це добре відчують, враховують та активно пристосовуються до нових умов.

Музеї сучасного мистецтва особливо популярними є у наш час, на них відводяться колосальні засоби. Загальні інтереси і, зокрема, увага до сучасного мистецтва стабілізують суспільство, а доступність мистецтва демократизує. Більш того, у свідомості людей виникають думки, що не можна бути сучасною людиною, не знаючи сучасного мистецтва. І якщо індивід не є супутником цивілізації, а її двигуном і творцем, він повинен мати певну концепцію змін на засадах сучасної естетики.

Ще однією новинкою стало відтворення в залах музею тих епох, чії експонати там представлені. Оформлення зал нових музеїв у тому стилі, в якому в них постає вибрана епоха, показана через різні предмети, будь то

картини, статуї, прикраси або меблі, віддзеркалює не тільки чергування простору, але і, що важливіше, віків і тисяч років [90, с. 33].

Наразі стало очевидним, що музей є не просто місцем зберігання творів мистецтва, але і дослідницьким центром, який організовує експедиції, лабораторії, займається реставрацією, тощо. Музеї, щоб не бути лише сховищами, проводять численні, деколи дуже великі, виставки, тим самим показуючи, що вони не відстають від часу. Часто для цього запрошуються відомі куратори, а порою навіть модні філософи.

Поруч з експозиційними приміщеннями з'явилися кіоски, що торгують сувенірами, репродукціями та книгами, а також зали для лекцій і бібліотеки. Більше уваги стали привертати умовам зберігання творів, характеру їхньої репрезентації (зокрема, проблемам освітлення) [14, 109].

Найбільша увага в сучасних музеях звернена на підростаюче покоління, так що створюється враження, що музеї будуються чи не спеціально для них. Робота з юними відвідувачами починається з дитячих студій у музеї, пізніше – юнацьких гуртків тощо.

Демократичне суспільство робить все можливе для того, щоб історія та мистецтво належали громадськості.

Минули ті часи, коли про сучасні музеї тільки мріяли. Тепер їх будують все більше і більше, а їхня політика залучення уваги до себе споживчої аудиторії стає все активнішою. Здається, що значних творів стає менше, але з року в рік стає дедалі більше і більше значних музеїв.

Скоріш за все, у наступному столітті актуальними будуть інші форми художньої діяльності, а якою буде доля музеїв – велике питання. Напевно, вони, як і музеї XIX ст., стануть пам'ятками самим собі, і, можливо, піддадуться модернізації, підлаштуються до смаків майбутнього, яке вже стає сьогоденням.

Музеї, прагнучі стежити за розвитком суспільства з десятиліття в десятиліття, залучаючи нові роботи до своїх колекцій, створили в цілому інтерпретативні образи XX ст. Образи ці не мають протиріч і є цілісними, так

що музей виконує певну нову функцію – створювати подібні образи, більш значущі, ніж окремі твори.

Відкривається ще один аспект: музей, який починає активно піклуватися про свій образ, що демонструють ті ефектні споруди, в яких він представляє себе публіці, сам стає твором мистецтва не тільки зовнішньо, але й внутрішньо. Він стає прибічником концептуалізму, який у своєму прагненні все каталогізувати і пояснити, вибудовує свої ряди відповідно до певної естетики. Сам музей – естетичний об'єкт, і, в якійсь мірі, він – фрагмент світу, переробленого відповідно до естетики сучасності.

У контексті таких тенденцій варто визначити, чим відрізняється традиційний музей від сучасного стосовно відвідувача музею.

У традиційному музеї чітко простежується раціональна домінанта, в той час як в сучасному музеї акцент робиться на емоційній складовій. У традиційному музеї все підпорядковано суворій внутрішній структурі та має чіткі логічні смисли. Планування, розташування залів відносно один одного, вибір і розміщення експонатів, організація самої роботи музею – все підпорядковане традиціям і усталеними правилами. У такому музеї дуже чітко визначені завдання – збір, зберігання і демонстрація предметів мають цінність для культурної історії людства. Завдання спочатку ставляться глобальні, тому способи застосовуються перевірені, традиційні і не завжди сучасні.

Сучасний музей діє по-іншому: він не просто дозволяє відхилитись від правил, він створює нові правила. Він змушує глядачів сприймати інформацію через емоції задля більш ефективного сприйняття та запам'ятовування інформації. Музей, що змінюється, завжди має щось нове та цікаве. В такому випадку музей стає не просто інформаційним сховищем, а інтерактивним простором з доступним та інформативним матеріалом. Такий музей прагне, щоб до нього повертались, шукали в ньому нове та незвідане, робили особисті відкриття та просто насолоджувались.

Коротко кажучи, структура традиційного та сучасного музею різниться: у першому маємо чітке та зрозуміле внутрішнє планування з єдиним

маршрутом по експозиції, що стає звичним для відвідувача; у другому – планувальне рішення передбачає кілька шляхів спостереження експозиційних залів, їхнє незвичайне розташування, при цьому рух відвідувача залежить від самого відвідувача. Якщо у традиційному музеї спостерігачі заточені у визначені рамки, то у сучасному переважає свобода.

Важливою відмінністю традиційного музею від сучасного є формат взаємодії відвідувача та експозиції. Для традиційного музею властивий зв'язок типу «суб'єкт – об'єкт», при цьому увага акцентується на експонатах, які «покояться» під склом або які не можна чіпати – лише спостерігати. Певні музейні предмети вимагають подібного відношення через ризик пошкодження та ін. Проте пряма взаємодія глядача з експонатом в музеї необхідна, позаяк на психологічному рівні тісний контакт з річчю дає можливість зрозуміти її краще, а це задовольняє інтерес людини значно більше, ніж просте спостереження.

Натомість, сучасний музей пропонує інший вид зв'язку – «суб'єкт – суб'єкт». У такому музеї цінним є не стільки предмет, скільки його взаємодія з людиною, адже музей покликаний презентувати та розповісти про минувшину через представлені предмети. Так, стає вельми важливим принцип демонстрації предмета, шляхи отримання інформації від нього, процес його взаємодії з відвідувачем. Тому стають все більш актуальними незвичні способи презентації предметів, при яких збільшується кількість каналів передачі інформації. Тут діє принцип: розуміння потреб відвідувача визначає принципи побудови експозиції.

У традиційних музеях експозиції створюють в основному музейні працівники, тому вони і спрямовані лише на демонстрацію матеріалу, який вважається самодостатнім і зобов'язаний своєю значимістю залучати глядача. В сучасних музеях намітилася інша тенденція, даною роботою вже займаються не просто музейні працівники, тут підключаються професійні проектувальники, дизайнери.

Отже, зі змінами сучасного суспільства змінюються і музеї, які найбільш повно відображають культурну ситуацію в світі. У минулому столітті відзначений перехід від традиційних музеїв до їх нових форм. Головною характеристикою сучасних музеїв стала їхня мінливість. Вони змушені весь час змінюватися, щоб бути актуальними і підтримувати свій новаторський статус. Традиційні музеї, навпаки, менш схильні до динамічних змін. У сучасній ситуації вони виявилися більш інертними. Разом з цим змінюються і функції музеїв, вони стають максимально близькими до людей та функціонують на благо суспільства, створюють простір для громадських ініціатив.

2.2. Новітні методи роботи музею: партисипація та брендинг

Сучасний світ знань характеризується глобалізацією, безперервним збільшенням обсягу інформації, стрімким розвитком інформаційних технологій. В результаті виникає суперечність між інформаційним достатком і дефіцитом знань, що представляє собою інформаційно-психологічну загрозу для накопичення особистісного знання, яке виступає стратегічним ресурсом соціально-економічного розвитку суспільства [76, с. 66]. Придбання знань неможливе без ціннісного осмислення людського буття, а цінності духовної культури привносять сенс в життя кожної людини.

Це висуває особливі вимоги до основних соціокультурних інституцій, в тому числі і до музею. Акумулюючи вищі досягнення творчого духу людини, музей виступає як сукупність матеріальних і духовних цінностей, звернених до свого творця, продуктом активності якого є культура [89, с. 35]. Музей можна назвати унікальним результатом взаємодії культури і розуму людини. Людський вимір в цьому контексті не випадковий, він дозволяє говорити про соціальну терапію суспільства. Отже, можна вважати, що найважливішим стратегічним чинником, що визначає як зміст і призначення музею, так і ідеї,

які усвідомлюють його місію, і реалії, що визначають його побутування, є людина.

Для успішної взаємодії музею з суспільством обов'язково потрібні зусилля обох сторін: з боку музею це організація внутрішнього простору та виконання найголовніших завдань для зацікавлення аудиторії; з боку громади це інтерес до культури та її пам'яток, наявність історичної свідомості і пам'яті, бажання допомогти просуванню музею як культурно-освітнього центру та його трансформації, розповідаючи і демонструючи свої бажання щодо його подальшої роботи.

Але музей співпрацює з громадою не лише через культурну складову. В усіх сферах музейної роботи – адміністративній, рекламно-інформаційній, освітній діяльності, проектуванні та менеджменті – задіяні люди. Можна припустити, що спілкування відбувається не між музеєм і людиною, а між людиною та людиною через музейний простір. Працівники музею мають перед собою ціль створити комунікаційний простір, через який суспільство дізнавалось про своє культурне середовище, як минуле, так і сучасне.

Однією з інноваційних ідей в межах музейного простору стала ідея музейної *партисипації* [113, с. 10]. Сьогодні на різноманітних конференціях та обговореннях можна почути, що сучасний музей є місцем фіксації тих змін, які відбуваються в суспільстві. Якись спонтанні соціальні процеси відбуваються без смислового наповнення і з поля зору людей випадає щось суттєве. Є культурний, соціальний, інтелектуальний, людський капітали, і треба їх поєднувати. Потрібне місце, де їх можна оприлюднювати. Найкраще робити це через культурні інституції. З огляду на це, цікавішою постає думка про те, що музей може стати не лише сховищем, але й місцем, в якому громада могла б обговорити ці зміни; можливо, музеї стали б платформами для того, щоб там відбувались світоглядні баталії та пошук спільних точок перетину цінностей, які б об'єднували всіх.

Партисипаційний музей сьогодні розглядають, як новітню форму музейної діяльності, в якій музей стає учасником діалогу (громадського,

освітнього, культурного), мета якого – вирішувати проблеми суспільного значення. Таким чином, музей разом з різного роду організаціями створює новий контент, і стає своєрідною культурною платформою з різного роду ініціативами [107, с. 13].

Приємно знати про те, що крок вперед уже зроблено: дійсно, наразі у світі, а зокрема й в Україні, музей перетворюється на культурно-розважальний центр, який дозволяє громадські ініціативи, створює гуртки та клуби, такі заходи як конференції, літературні вечори, зустрічі, інтерактивні розвиваючі ігри для молоді, навчальні платформи, де люди дійсно можуть безперешкодно спілкуватись. Окрім того, важливим аспектом стає розважальна складова музею – він створює невимушену комфортну обстановку, створюючи дитячі ігрові зали та заклади харчування, аби люди могли відпочити та задовольнити свої потреби. Музей перестає бути «нудним» в своїй діяльності, він стає інтерактивним.

Ще однією важливою перспективою співпраці музею з людиною є перетворення музею на «вікно у світ». Музей може стати місцем акумулювання громадської пам'яті і досвіду, бажано при цьому, щоб люди самі його підтримували. Різні ініціативи мають разом експлуатувати та утримувати таке місце. Це стане прикладом взаємодії між установами, що утримуються коштом держави чи міста і низовими ініціативами [111, с. 9].

Непогана практика створення консультаційних центрів в музеях. Часто люди не знають, як краще реалізувати власні здібності, не знають про певні конкурси та програми обміну. Є певний алгоритм, куди і як подаватися, і цьому можна вчити. Це потребує невеликих ресурсів: людина, яка працює неповний день, комп'ютер та інтернет [115]. І можна приходити до музею чи бібліотеки, щоб дізнаватися, які гранти зараз відкриті. Припустимо, раз на місяць у музеї розповідатимуть про різні можливості за межами маленького міста. Так музей опиняється в центрі спільноти.

Музейна діяльність передбачає широкі контакти з громадськістю, і комунікативна функція набуває особливої ваги у взаємозв'язках музею

і суспільства. У контексті музейної діяльності суб'єктом є той, хто ініціює активність у рамках колективного процесу, спрямованого на збереження об'єктів, що мають історичну та культурну цінність.

Виходячи із запропонованого визначення, суб'єктами музейної діяльності є [113, с. 33]:

- 1) представники експертного співтовариства конкретної теми, напрямку;
- 2) вчені-дослідники музейної діяльності;
- 3) представники органів державної влади, зокрема, Міністерства культури;
- 4) керівники музеїв;
- 5) співробітники музеїв.

Взаємодія суб'єктів і об'єктів відбувається на двох рівнях: інституційному та індивідуальному. Кожна група суб'єктів музейної діяльності взаємодіє з конкретним суспільством по-різному:

- 1) представники експертного співтовариства конкретного напрямку працюють у тісному зв'язку з музеями, при цьому можуть бути вченими, а можуть бути представниками органів влади або ж недержавних структур. Зокрема такими експертами можуть бути члени Асоціацій, Рад (зокрема, Міжнародна Рада Музеїв), організацій міжнародного рівня (ЮНЕСКО);

- 2) вчені-дослідники музейної діяльності взаємодіють із суспільством посередництвом дослідницької діяльності і впливом на розвиток музейної діяльності конкретного суспільства в цілому;

- 3) представники органів державної влади, зокрема Міністерства культури взаємодіють із суспільством за допомогою інституційних зв'язків. Ці зв'язки втілені у роботі музеїв, яка ґрунтується на прийнятті рішень на рівні державних органів;

- 4) взаємодія керівників музеїв з суспільством знаходить місце насамперед у прийнятті інструктивних рішень на рівні конкретного музею, які стосуються його внутрішньої роботи і його іміджу в регіоні, країні, а також за її межами;

5) співробітники музеїв взаємодіють із суспільством також за допомогою прийняття рішень – інструктивних і не інструктивних з приводу підготовки організації виставок, вибудовування комунікації з відвідувачами (об'єктами музейної діяльності).

Партнерство в широкому сенсі – система взаємовідносин між організаціями, установами, підприємствами, які не пов'язані між собою жодними торгівельними чи адміністративними зв'язками. Якщо розглядати культурний аспект партнерства, то це взаємодія культурних елементів різних систем одного з одним та утворення ними більш масштабного цілого. В музеєзнавстві для характеристики даного процесу використовується концепція «культурної участі», яка пояснює принципи взаємодії музею з державними організаціями та НДО (недержавними організаціями) [113, с. 47].

Для початку варто визначити, які елементи складають систему зовнішньої комунікації музею [29, с. 103]:

1. Професійні спільноти, які займаються організацією культурного життя країни. Цей вид партнерства закономірний, адже музей і зазначені спільноти знаходяться в одній культурній площині.

2. Адміністративні та управлінські організації. До них належать державні інституції й місцеві органи влади. В їхніх інтересах співпрацювати з музеєм, адже він є одним з головних факторів, що привертають туристів, і сприяють розвитку державної економіки/місцевого бюджету.

3. Організації у сфері бізнесу, що є потенційними спонсорами. Знову ж таки, музей є засобом отримання доходів та реалізації різних програм музейного маркетингу.

4. Колекціонери та антикварний ринок. Музей може викупити цікаві експонати, цінні речі в приватних осіб або на ринку.

5. Заклади освіти, культури, ВНЗ та організації у сфері освіти. Зараз у музеях дуже поширені освітні практики – відкриваються гуртки, навчальні курси, неофіційні та офіційні навчальні програми, які включають самостійні екскурсії, екскурсії зі звичайним або аудіо-гідом галереями музею,

запроваджуються програми підвищення кваліфікації вчителів, читання лекцій для широкого загалу та спеціальної аудиторії. Крім того, музеї, співпрацюючи з освітніми організаціями, вдосконалюють методику подачі матеріалу про експонати.

6. Громадські організації, політичні партії, ЗМІ. Співпраця відбувається на взаємовигідній основі: музей реалізує розширення громадської свідомості за рахунок поповнення знань про ці ж організації, культуру сучасності, минулого та історії в цілому. А вони, в свою чергу, рекламують сам музей.

7. Організації у сфері туризму. Інвестиції в музеї, їх діяльність та їх співробітників – це найкращий спосіб розвивати культурний туризм і покращувати його якість.

8. Волонтери. Добровільно допомагають музеям, чим можуть: часто це місцеві жителі, котрі знаходять цікаві історичні пам'ятки, допомагають у роботі музею, створюють електронні ресурси, де викладають матеріали про місцеві культурні пам'ятки, створюють віртуальні виставки тощо.

9. Пересічні громадяни, відвідувачі та суспільство у цілому.

При визначенні комунікативної стратегії музею потрібно уважно переглянути ті методи, за допомогою яких він намагається взаємодіяти з громадськими установами. Важливо створити влучну та дієву програму взаємодії для ефективної співпраці. Музей як культурний осередок має усі можливості для того, щоб зіграти важливу роль у житті місцевих громад. Але для цього потрібно зануритись у життя суспільства настільки, щоб можна було сплестись з ним в окремих сферах діяльності [21, с. 60].

Насамперед, для успішного культурного партнерства потрібна зацікавленість колективу музею, адже без знання того, з ким будеш працювати, ефективності від взаємодії не буде. Комунікаційний підхід вимагає від адміністрації музею знань про місцеві громади, і розуміння того, як було б краще співпрацювати з розширеною мережею підтримки.

У мінливих умовах сучасного світу робота музею неминуче ускладнюється. Просування курсу на збереження етнічної різноманітності та

мультикультуралізму, активна підтримка участі корінних народів в обговоренні і вирішенні ключових питань, у тому числі питань забезпечення основних прав людини, економічної рівноправності, поваги до культурної історії і мов цих народів, – непросте завдання, і виконувати її доводиться на національному та міжнародному рівні. Основою тут виступає розширення інклюзивного підходу в економіці, соціальному, політичному і культурному житті [27, с. 81].

Отже, музейна партисипація стає новим порядком денним у сучасному музеї та дозволяє не просто продуктивно взаємодіяти з суспільством, а й робити це різними шляхами відповідно до мети та очікуваних результатів цієї взаємодії. Партисипація дозволяє музею розширювати коло своєї взаємодії та поглиблювати комунікативну функцію за допомогою нових методів, які відповідають викликам сучасності.

Сьогодні перед музеями також стоять нові завдання, які диктуються потребами взаємодії з ринковими механізмами. Музеї в динамічних умовах повинні зберегти свою сутність як соціокультурної установи, і при цьому застосовувати ринкові інструменти, залучати різноманітні джерела фінансування та популяризацію музею за допомогою реклами. Одним із головних напрямків музейного маркетингу є дієва стратегія залучення відвідувача до музею, тому він повинен бути актуальним, відомим, створювати умови для проведення вільного часу в контексті сучасних тенденцій. Саме тому в музейному маркетингу органічно взаємодіють з одного боку інтерактивні методики (створення в музеї системи рекреаційних зон, розважального простору, магазину, арт-кафе тощо), а з іншого – інноваційні прийоми, серед яких формування іміджу музею та *брендинг* [105]. Головна задача брендингу – створення унікального бренду музею. Це дозволяє зробити музей більш популярним в середовищі культурних споживачів. Важливо розуміти, що брендинг – це не тільки зміна картинки, це оновлення усіх репрезентативних складових маркетингової стратегії музею.

Брендинг тісно пов'язаний з комунікативною стратегією музею та його партнерськими зв'язками; музей задля реалізації новітніх маркетингових ідей залучає відповідні організації професійного спрямування, а це і є новітня партисипаційна модель [119, с. 13].

Головна особливість сучасного музею – його максимальна зверненість до людини, а ціль – взаємодія з суспільством. Музеї починають надавати людям великі можливості для саморозвитку та трансляції особистих суджень у маси. Музейні установи, які повинні бути предметом стабільності та центром збереження культурної минувшини, парадоксально швидко рухаються вперед та пропонують суспільству великі перспективи для злагодженої спільної роботи, і громади ними успішно користуються, хоч поки що і не так часто, як хотілося б.

Як правило, музеям бракує сили або влади, щоб відповідати на складні питання безпосередньо; проте музеї служать головними майданчиками, де суспільство може обговорювати ці питання і краще розуміти різноманітність точок зору. І саме в таких умовах співпраця музею з організаціями, котрі працюють в економічній, соціальній, політичній сферах і є надзвичайно важливою [3, с. 23].

Музей у наш час став повноцінною соціокультурною системою, котра інтегрується у численні суспільні зв'язки. Ця комунікація у більшій мірі визначає образ музею як громадської установи: позитивні та вигідні контакти сприяють створенню відповідно позитивного образу музею в очах потенційних відвідувачів. Отже, партнерство і взаємодія стають основними стратегіями комунікації музею.

2.3. Інновації в музеї: практичний досвід

Значна частина музеїв представляють «монументальну» історію, потрапляючи до якої людина «застигає». Задача у тому, щоб від «далекої»

історії перейти до історій, що є співмірними людям. Попри насиченість цифрами, датами, вказівниками, музеї оглушно мовчать. Але музей може і має заговорити людським голосом, оповідати цікаві історії. Музейники повинні зрозуміти: вони – модератори між минулим, теперішнім і майбутнім, між різними спільнотами. Саме в цьому контексті і постає важливість музейного сторітелінгу (*storytelling*).

Цей термін з'явився у 1930-х рр. і користувався популярністю в німецьких музеях; в загальному розуміння *storytelling* – презентування розповіді чи історії через словесно-знакову систему [96, с. 23]. Як музеї можуть використовувати даний метод? Музейний простір наповнений різноманітними історіями, які репрезентують експонати. За допомогою цих історій можна пов'язати минуле, теперішнє та майбутнє; вони допомагають глибше усвідомити функцію та зміст об'єкта, і вони, будучи результатом людської діяльності, представляють собою факти, підтвердження подій, що відбувались в конкретний історичний період. Сторітелінг в музеї – спосіб спілкування за допомогою засобів оповідання, якостей та атрибутів предмета, які роблять його унікальним. Національна мережа *Storytelling* дає таке визначення: «*Storytelling* – інтерактивне мистецтво використання слів та дій, за допомогою яких розкриваються елементи та образи розповіді, залучаючи до цього процесу увагу слухача. Воно передбачає двосторонню взаємодію між оповідачем та слухачами. Фактично, воно виникає з цієї взаємодії, з узгоджених зусиль обох сторін. Оповідач подає розповідь як частину історії, так чи інакше пов'язаної з об'єктом» [110]. Розповідь може бути такою рушійною силою, що навіть відкрито фальшива історія може становити відчутну цінність об'єкта.

Storytelling має особливість, яка полягає в тому, що завдяки таким прийомам можна зробити унікальними навіть повсякденні історії та події. Прикладом може стати одна цікава стратегія *storytelling*, запропонована в проекті «*Significant Objects*» Центром музеїв майбутнього у 2016 р. [101]. Кампанія була запущена з сотнею картин, придбаних у приватних власників,

в економ-магазинах і на «блошиних» ринках. Знамениті письменники та оповідачі були найняті для розробки розповідей про дані картини. Після того, як кожен предмет отримав власну розповідь, його було передано в інтернет-магазин для продажу. Кожен запис містив інформацію про сфабриковану історію. Картини були продані буквально за кілька днів.

Цей проект виявився успішним через те, що «спекулятивна» форма розповіді відкрила можливості до іншої форми взаємодії: уява перетворилась на участь; межі стали розмитими, а поняття об'єктів почали виступати як комунікативні підказки, які закликають до залучення аудиторії. Хоча історії для деяких об'єктів були сфабриковані, люди насолоджувались участю в їх створенні. Люди захопилися історіями, навіть якщо вони були спеціально створені для повсякденних предметів. Це була відправна точка для демонстрації того, наскільки потужними є історії і як люди реагують на них. Вони насолоджуються взаємодією з об'єктами, оскільки це дозволяє їм використовувати свою уяву та самостійно створювати нові зв'язки між історією та предметами. Ці виняткові, хоч і вигадані історії, надали величезного значення раніше невідомим картинам, і такий результат є доказом того, що storytelling – важлива частина музейного маркетингу, яка сприяє розвитку тенденцій музейної партисипації [29, с. 34].

Однак, один з найкращих прикладів storytelling справедливо заслужив міжнародну відзнаку GLAMI (Galleries, Libraries, Archives and Museums) від музейної організації Museums and the Web (Ванкувер, Канада). Переосмислення Герніки (Rethinking Guernica) – це дивовижна збірка цих прийомів, що пропонує дуже глибоке занурення в картину Пікассо «Герніка» [112]. Міні-сайт спочатку представляє історію твору (розповідь представлена ніби від імені самого художника, виражає його почуття та викликає бажання розглянути картину краще) перед тим, як увійти у гігапіксельну версію шедевра із відповідними версіями на рентгенівському, ультрафіолетовому та інфрачервоному світлі. Глядачу, що входить у «Деталі про твори мистецтва», представлена історія, поєднана з відповідними візуальними зображеннями

твору, що описують композицію, прийоми художника та те, що вчені дізналися із змішаних фотографічних прийомів і власне процесу реставрації самого твору. Це приклад не просто storytelling, а застосування при створенні наративу образ твору мистецтва до найменших дрібниць із застосуванням досвіду VR-технологій.

Storytelling стало потужним інструментом для залучення нової аудиторії та збільшення надходжень при ефективному використанні даної тактики. Музеї змогли включити у процес storytelling освітнє програмування, членство в музейних асоціаціях, crowdfunding (це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої кошти або інші ресурси разом, як правило через мережу Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій), спеціальні події та маркетинг [119, с. 116].

Це продемонструвало, що важливо залучати і спілкуватися з відвідувачами як на місці, так і в Інтернеті. Важливо використовувати блоги і соціальні медіа для спілкування з відвідувачами і надалі будувати відносини з громадою. Музеї можуть легко застосувати історію розповсюдження своїх щоденних дій, навіть якщо вони мають обмежені ресурси. Storytelling, як і раніше, є новою темою та концепцією в музеях, тому все ще багато чому потрібно навчитися та багато чого зрозуміти, але вона, що доводить практика, є дієвою та креативною [11, с. 10].

Сучасність вимагає від культурних інститутів йти в ногу з часом, тому зараз мало просто бути найстарішим музеєм з кращою колекцією шедеврів або сучасним архітектурним дивом. Успішність музею сьогодні залежить від навичок адаптації, аналізу суспільних культурних потреб, здатності та прагнення постійно змінюватись залежно від цих потреб, розширювати аудиторію, працювати з різними платформами. Новітні методи роботи музеїв покликані саме зацікавити та розширити коло відвідувачів за допомогою найрізноманітніших засобів. Варто навести кілька прикладів:

➤ Brooklyn Museum (Бруклінський музей) у Нью-Йорку та його ребрендинг. У 2018 р. цей музей став осередком продуктивних змін: було

проведено реставрацію та ребрендинг будівлі (фасад став скляним та прозорим), розроблено ряд нових позицій щодо внутрішньої музейної діяльності та зв'язків з громадськістю; оновлено виставки, які викликали ажіотаж та дисонанс у суспільстві («Чорна Богородиця» Кріса Олфі); представлено різноманітні проекти поп-культури. «Це елементи того, як ми підсилюємо музейний бренд», – відзначав директор музею А. Леман [98].

➤ Natural History Museum (Природничий музей) у Лондоні відомий у всьому світі, проте маркетингова кампанія музею перетворила бренд на більш веселий, захоплюючий та привітний [105]. Музеї завжди шукають способів зробити так, щоб їх колекції ожили. Ця маркетингова кампанія пішла на крок далі і озвучила деякі зразки – це малюнки величезних скелетів китів на будівлі; використання мемів і мови Інтернету на плакатах і рекламних оголошеннях; сміливий логотип із простим значком «N», який може бути заповнений багатьма різними кольорами та візерунками (Додаток А. Фото 1). Усе це розповідає про різноманітність експонатів, які можна побачити під час відвідування Природознавчого музею. Метою цього було зробити бренд актуальним і привабливим для молодих поколінь. Кампанія виявилася успішною, оскільки наприкінці року кількість відвідувачів зросла на 24% [105].

➤ Kunstmuseum Basel (Художній музей в Базелі, Австрія). 2018 рік став визначним для музею: тут відбулася виставка робіт Брейгеля, яку оформили в чудовий мультимедійний проект. Він включав інтерактивні ігри, фільми, тематичні екскурсії, сувенірну продукцію, а також можливість побачити картини на рентгенорадіографії і через макрооб'єктив, що дозволило розглянути найдрібніші деталі на полотні [116].

➤ Metropolitan Museum (Метрополітен-музей) у Нью-Йорку. Даний музей відомий не лише завдяки багатій колекції стародавніх артефактів – галерея активно використовує новітні засоби оцифрування експонатів. Їх можна оглянути не лише на сайті музею, а й редагувати та друкувати на 3D-

принтері. Так відвідувачі можуть не просто спостерігати за експонатом, а й торкатись його [117].

➤ National Museum of Australia (Національний музей Австралії) [100, 121]. Даний музей представляє історію формування австралійської нації за допомогою інноваційних технічних засобів: роботів-екскурсоводів, доповненої та віртуальної реальності, інтерактивних екранів, 3D-моделей різноманітних об'єктів (Додаток А. Фото 2).

➤ National Gallery Singapore (Національна галерея Сінгапуру). Музей оснащений сенсорними дисплеями, відео-екранами та електронними путівниками та іншими новітніми технологіями. Тут широка інфраструктура, зокрема харчова, що виділяє музей з-поміж конкурентів. Заклади, які працюють на території галереї, регулярно готують для гостей спеціальні пропозиції, присвячені тим чи іншим експонатам або заходам. Наприклад, в рамках щорічного Тижня мистецтва Singapore Art Week 2018 року пройшла виставка сучасного мистецтва Century of Light, де твори західних художників межували з картинами майстрів з Південно-Східної Азії. А в ресторанах в цей же час з'явилися спеціальні меню, що поєднували азійські страви з французькими десертами [102].

➤ Cleveland Museum of Art (Клівлендський музей мистецтв). Тут було організовано проект – експериментальну галерею «ArtLens Exhibition», де взаємодія з експонатами відбувається шляхом інтерактивних ігор. Застосовується технологія відслідковування міміки та жестів допомагають краще зрозуміти принципи експозиційної побудови та ролі емоцій в музейній діяльності [94].

Музеї сьогодні мають можливість використовувати численні засоби для вдосконалення та забезпечення продуктивної музейної діяльності. Маркетингові стратегії, громадські ініціативи, маніпулятивні методи, інтерактивні технології застосовуються в музеях для полегшення та покращення взаємодії з відвідувачем, створення психологічно комфортної атмосфери та забезпечення ефективної передачі наявної в музеї інформації у

спільноту. Очевидно, що світовий досвід сучасного музеєзнавства дає можливість, хоч не в повній мірі і не всюди, але реалізувати ці завдання.

Архітектурні рішення також стають новим способом репрезентації музею [13, с. 153].

Музейний бум, який триває в світі вже не одне десятиліття, супроводжується будівництвом великої кількості нових будівель для музеїв, а також розширенням і реконструкцією старих будівель. Різноманітні форми і образи, що знаходять втілення в сучасній музейній архітектурі, активно обговорюються науковим співтовариством, ЗМІ, отримують неоднозначні трактування і викликають суперечки.

Основне питання, навколо якого розвивається багаторічна дискусія, можна сформулювати наступним чином: чим має бути музейна будівля – скромним вмістилищем для колекцій або архітектурною пам'яткою, самостійним об'єктом показу, вміст якого відходить на другий план?

Оскільки будівля визнається музеєзнавцями повноправним структурним елементом музейної системи (поряд з фондами, експозицією, персоналом і усною комунікацією), то вона повинна виконувати такі функції:

1. Архітектура створює фізичну оболонку для зберігання та презентації колекцій, а отже бере участь в реалізації функції документування. Тому музейна споруда має бути зручною для збереження предметів і проведення наукової роботи. Тут важливими є також деякі технічні, інженерно-конструктивні характеристики, які стосуються освітлення, мікроклімату приміщень і вимог безпеки.

2. Архітектурна споруда може відігравати суттєву роль у реалізації освітньо-виховної функції музею, в основі якої лежить теорія музейної комунікації. При такому розгляді архітектура може трактуватися як інструмент спілкування з відвідувачами. Наприклад, в структурі музейної експозиції деякі архітектурні елементи можуть володіти значущим аспектом і навіть виконувати роль експонату, сприяючи підвищенню рівня ефективності сприйняття експозиції.

Варто говорити про тенденцію перетворювати різноманітні нефункціонуючі будівлі у музеї. Така стратегія дуже популярна сьогодні, тому подібних музеїв у світі багато. Наприклад, музей Zeitz MOCAA у Кейптауні (ПАР). Величезний музей сучасного африканського мистецтва розташовується в 42-х вежах колишнього зерносховища. Дев'ять поверхів і більше ста галерей займають постійні експозиції і тимчасові виставки. Деякі експозиції розмістилися в підземних тунелях і на даху. За створення нового простору відповідала дизайнерська студія Heatherwick Studio. Тепер це найбільший музей африканського мистецтва в світі, і він вже оголошений «африканською відповіддю британській галереї Tate Modern». У музеї є центр фотографії, перформативних мистецтв і програма навчання кураторству [99].

Стратегія спрямування музейного простору на людину та її потреби поступово формує нові архітектурні модифікації, спрямовані на забезпечення комфорту та можливості для роздумів у музеї. Це дозволяє створювати найрізноманітніші споруди з вільним експозиційним простором. Яскравим прикладом є музей SAN (Space Art Nature) у Південній Кореї, який має в собі 5 складових: сад квітів, водний сад, головна будівля музею (у ній зберігається колекція різноманітних предметів епохи Корьо та Чосона), сад з каміння та галерея сучасного мистецтва з роботами американського художника Джеймса Террелла. Крилата структура головної будівлі, що складається з прямокутних, трикутних та круглих просторів, відображає поєднання неба, землі та людини. Музей SAN – це місце, де мистецтво та архітектура гармонізуються з природним оточенням та зміною чотирьох пір року (Додаток А. Фото 3). З гаслом «Disconnect to connect» музей надає відвідувачам справжній відпочинок завдяки мистецтву та природі, паперовій та аналоговій чутливості [106].

Архітектура, яка використовує активний контроль, все ще не втрачає свою популярність. Але у випадку з музеями, в тому числі військовими, явно намітилася тенденція до більш делікатних просторів, які не шокують глядача, а створюють ґрунт для інтимних переживань і по можливості не втручаються

в емоції. У зв'язку з цим останнім часом намітилась нова тенденція в музейній архітектурі – музеї, заховані під землю. Яскравий тому приклад – данський музей «Тірпіц» (Tirpitz Museum), створений за проектом бюро Бьярке Інгельса BIG. Новий комплекс включає в себе нацистський бункер – найбільший з побудованих Вермахтом. Спорудження з'явилося в 1944 р. як ланка оборонного плану «Атлантична стіна». Після закінчення бойових дій бункер довгий час стояв занедбаним, поки не перетворився на частину музею Другої Світової війни. Важливо підкреслити, що бункер став саме елементом нового комплексу, а не єдиною спорудою на його території. Поруч з ними тепер розташовуються чотири галереї, «замасковані» в піщаному ландшафті (Додаток А. Фото 4). Будинки розташовані дуже тісно один до одного – їх роз'єднують лише вузькі бетонні коридори, що утворюють хрест. Від почуття клаустрофобії публіку рятує просторий внутрішній двір і суцільне скління: крізь ці вікна видно, що відбувається всередині галерей [45].

Незважаючи на ненав'язливість архітектури, контраст тут все-таки присутній. Він створюється за рахунок поєднання двох просторів: будівля BIG, легка і гостинна, виступає як антитеза похмурої спадщини військових років. На відміну від бункера, вона не порушує цілісність ландшафту, а стає його природним продовженням.

Підземні комплекси проектують не тільки для військових меморіалів. Видатний, хоч і не західний приклад підземної архітектури: Музей сучасного мистецтва (Museum of Contemporary Art) в Наосімі, Японія, спроектований Тадао Андо. Люки, впаяні в пагорб, підкреслюють, що природний простір підпорядкований новій логіці. Однак природа і архітектура не вступають в конфлікт: не випадково назва цього комплексу дослівно перекладається як «Музей мистецтв в землі» (Chichu Bijutsukan). Велика частина будівлі захована в пагорбі і не порушує природних ліній пейзажу. У цьому проявляється традиційна для Японії філософія невтручання в навколишній світ [97].

Сьогодні музеї самі стають експонатами, що презентують сучасне мистецтво. Різноманітні дивовижні, а часом й химерні конструкції вражають глядача та привертають до себе інтерес задля здійснення комунікації між музеєм та відвідувачем. Світовий музейний простір налічує багато таких музеїв, наприклад Музей мистецтв та історії міста Ордос, Китай (Ordos Art Museum), Музей Енергетики в Іспанії (Museum of Energy), Музей Фонду мистецтв Броуд в Лос-Анджелесі (Broad Contemporary Art Museum), Музей фонду Louis Vuitton в Парижі (Foundation Louis Vuitton), Музей-копальня в Норвегії (Norwegian Mining Museum) [102].

Отже, сучасний іноземний досвід музеєзнавства активно впроваджує новітні практики, які дозволяють музею бути частиною культурного ландшафту суспільства. Партисипація розширює здатність музею до комунікації та партнерства, робить його більш відкритим до взаємодії з суспільством. Сторітелінг сприяє зближенню музею з його відвідувачами, полегшує сприйняття інформації, яку несе музейний предмет, збільшує інтерес до музею та його цінностей. Використання маркетингових рішень в діяльності музею перетворює його на частину ринкового простору, своєрідний банк ідей та цінностей, який може конкурувати з іншими установами розважального простору. Варто говорити й про те, що одним з головних здобутків сучасних музейних практик стала спрямованість на людину та її потреби, а також встановлення суб'єкт-суб'єктних відносин між людиною та експонатами. Сучасна трансформація музею є цілком глобальною – вона заключається не лише в змінах внутрішнього характеру, але й стає очевидною зовні. Нові архітектурні ідеї та рішення цілком відображають структурні перетворення в сучасних музеях, вони допомагають музейним приміщенням позбутися елітарності музею-палацу минулого та набувають рис постмодернізму, який передбачає вільний творчий простір, створений для людей та зрозумілий їм. Музеї стають відкритими й креативними та, в силу свого осучаснення, стають досконалою платформою для реалізації людського потенціалу.

РОЗДІЛ 3

НОВІТНІЙ ЛАНДШАФТ УКРАЇНСЬКОГО МУЗЕЙНОГО ПРОСТОРУ

3.1. Сучасний український музей – місце полеміки та експериментів

Сьогодні український музей балансує між традиційними функціями музейного закладу та передовими атракційними технологіями. Музеї у всі часи виконували різні, іноді глибоко суперечливі, функції. Важливість та необхідність музеїв вже давно доведена, і сучасність демонструє колоритний та перспективний музейний ландшафт. Проте, для реалізації цієї перспективи необхідно добряче попрацювати над багатьма аспектами.

Важливо, насамперед, визначити роль музею у сучасному суспільстві та ті можливості, що може надати музей сьогодні. У контексті такого підходу необхідно говорити про те, що сучасний музей однозначно є частиною культурного ландшафту суспільства. Сучасні зарубіжні дослідження дозволяють розглядати просторово-часове спілкування у музеї одночасно з комунікацією на рівні музей-споживач. Крім того, художній простір музею, його атмосфера наділені латентною здатністю пробуджувати у відвідувачах почуття самовизначення. Музей здатний допомогти людині знайти себе, зрозуміти різницю між тим, який світ був, а який він є зараз. Все ж, головною функцією музею залишається репрезентація, ретрансляція минулого у вигляді наочного фактажу. Будучи стабільним хранителем історії та «вічного», музей допомагає людині знайти своє затишне місце в агресивному інформаційному та візуальному потоці сучасної культури, суспільній та політичній ситуації, що швидко змінюється. У той самий час, сучасний музей є центром дозвілля та місцем зустрічі. Суспільство все одно з великими труднощами розуміє, що йому розповідає той чи інший музей. Тому що при всіх технологічних інноваціях той посил, який музей виносить в суспільство, залишається незрозумілим. І ця проблема залишається актуальною.

Сьогодні в музей хлинув потік нових технологій і нових практик. Питання їх освоєння, звичайно, залишається, але є безліч вдалих прикладів за кордоном і в Україні, зовсім несподіваних технологічних проривів, які ми спостерігаємо в музеях. На наших очах відбуваються цікаві речі – музейна ремісничка майстерня перетворюється на сучасну культурну фабрику – фабрику образів, смислів, проектів в значній мірі. Несподівано виявляється, що в сучасному ринковому світі музей трішки нагадує банк, тобто він абсорбує із зовнішнього світу ресурси, переробляє їх і використовує для народження культурних смислів і образів. Водночас він працює як ЗМІ і, значною мірою, як центр розваг.

Діапазон спеціалізації сучасних музеїв у розвинених країнах дуже широкий. Але найбільш важливим для України є досвід еволюції музеїв від неуспішних до показових, і саме такої трансформації бракує в українському просторі.

Загалом, можна виділити 4 умовних напрями розвитку сучасних музеїв [83, с. 102]:

1. *Політика взаємодії з цільовою аудиторією.* Аудиторія музеїв однозначно змінюється, і музеї повинні навчитись організовувати свою діяльність у відповідності до цільових груп (відвідувачів, партнерів, суспільних організацій, меценатів, волонтерів та інших).

2. *Культурний маркетинг.* Музеї можуть застосовувати ринкові механізми у своїй діяльності: розроблювати стратегії залучення відвідувачів, збільшувати кількість джерел фінансування, залучати рекламні акції та інше. Відповідно до цілей, які хоче досягнути музей, обираються й засоби та формуються стратегії. Тут має місце взаємодія ринкових інструментів (маркетинг і брендинг) та розважальних методик (рекреаційні зони). Українським прикладом може стати ребрендинг Національного художнього музею України, який презентував нову айдентику музею – NAMU (Додаток А. Фото 5); зміна логотипу та створення брендбуку в Національному музеї Тараса Шевченка [109].

3. *Ефективна організація діяльності.* Сучасний музей формулює та розуміє свої завдання, на чому й будується організація діяльності в музеї. Простежується тенденція зміни сталості та нерухомості музею до автономності та пошуку нових моделей організації діяльності. При цьому зміст музейних предметів диверсифікується відповідно до нових культурних контекстів та нових викликів суспільства. Для того, аби відповідати вимогам та виконувати свої суспільні функції й необхідні нові знання та ефективна організація діяльності.

4. *Інновації та образ музею.* Збереження музеєм цінностей традиційним методом втрачає свою актуальність в умовах бурхливого розвитку технологій. Перед музеєм постає необхідність залучення сучасного технологічного наповнення, використання інновацій у створенні експозицій та взаємодії з експонатами. Розташування, проектування експозицій, дизайн музейного простору створює особливий образ музею, його шарм, який здатний приваблювати відвідувачів.

Музей як культурний центр повинен слідкувати за сучасними інноваціями та трендами, спостерігати подіями в світі та «йти в ногу з часом», адже це запорука його успішності та конкурентоспроможності. Стратегію розвитку вітчизняних музеїв активно обговорюють та намагаються реалізувати певні новітні методи музейної діяльності. Окрім того, має місце усвідомлення того, що не глядач працює на музей, а музей – на глядача. Проте говорити про «музейний ренесанс» в Україні не приходиться. Можна спостерігати якісні зміни, які видимо впливають на стан музеїв, лише в кількох десятках із них. В інших прогресивна діяльність начебто є, але вона не призводить до розуміння того, що музей може стати чимось більшим, ніж просто сховище давніх речей. Тому варто зрозуміти та визначити нові підходи в організації музейної діяльності в контексті перетворення музею на культурний центр нового формату.

Загалом, український музей не стоїть на місці – він розвивається, вбирає в себе ідеї сучасності, залишаючись соціокультурним центром. Але говорячи

про перешкоди на шляху до остаточного «осучаснення», необхідно розуміти проблемність культурної та економічної політики України, що зумовлює рівень розвитку музейного ландшафту. Тому варто зупинитися на окремих аспектах цієї проблемності.

Інтерактив. Новітні методи музейної взаємодії в українських музеях вже застосовуються. Численні музеї обирають та реалізують такі форми комунікації як навчальні ігри, квести, пошукові екскурсії та інше. Але інтерактивних форм комунікації з відвідувачами в українських музеях ще мало, недостатньо для сучасного музею. Нам потрібно більше таких форм, які б передбачали не просто діалог «музей-відвідувач», а й полілог, де до спілкування тим чи іншим чином залучаються всі учасники музейної діяльності. Атмосфера в музеї повинна стати такою, щоб відвідувачі мали змогу познайомитися з експонатами невимушено, без строгого контролю з боку працівників та поставлених експозиційних рамок. З особистого досвіду: при дослідженні місцевих музеїв автора, як відвідувача, фактично переслідували наглядачі музею; схоже було на психологічний тиск – «близько біля експонатів не ходити», «руками не чіпати», «за зону експозиції не виходити» і т. д. Такий підхід не дає змоги насолодитись перебуванням в музеї, перейняти подану інформацію, а також відбиває бажання повертатись сюди. Тому варто переглянути комунікативні стратегії музеїв аби уникнути негативних наслідків.

Фінансування. В Україні 574 (за даними статистики 2017 р.) музеї державної та комунальної форми власності, які зберігають державну частину музейного фонду [18]. Міністерству культури підпорядковано 23 музейних установи [67]. Державним бюджетом передбачені кошти на програму, з якої фінансуються не тільки музеї, а й бібліотеки і культурно-просвітницькі центри. Найбільший відсоток виділяється на заробітну плату. Частково гроші виділяються на комунальні послуги і дуже частково – на охорону [93]. У такій ситуації музеї намагаються знаходити кошти самостійно. Музеї, щоб підтримувати хоча б той рівень, який мають, змушені шукати додаткові

джерела надходжень, працювати з партнерами для того, щоб якимось чином поповнювати фонди, або реставрувати, або утримувати свої приміщення в належному стані. Окрім того, музеї можуть заробляти даючи, наприклад, музейні предмети на експонування інших музейних установ. Це можуть бути заходи, які проводять, або в яких беруть участь музеї. Це можуть бути інші платні послуги, що надаються музеями.

Ефективність організаційної діяльності. В Україні музейна політика статична, у нас все ще мало нових дієвих методів управління музеями [20]. Проте, Міністерство культури намагається координувати роботу музеїв у відповідності до вимог сучасності. Міністерство бере досить активну участь в організації діяльності музейного простору України. По-перше, розробляє та доповнює методичні рекомендації щодо комплектування, обліку та зберігання музейних фондів; експозиційної, виставкової, екскурсійної роботи; роботи з відвідувачами (впроваджується все більше інтерактивних форм), інклюзії в музеї та інше [35].

По-друге, Міністерство проводить спеціалізовані науково-освітні заходи для музейників. Наприклад, у 2017 р. було проведено семінар-практикум «Музеї в сучасному світі» у Національному музеї історії України у Другій світовій війні, орієнтований на керівників музейних закладів. Було порушено питання вивчення світового музейного досвіду та застосування найефективніших практик організації музейного простору в українському вимірі. Таким чином, семінар мав на меті підвищення професійного рівня музейних фахівців, обмін досвідом та обговорення найактуальніших проблем музейної діяльності (серед методологічних проблем було виділено питання сучасного стану та майбутніх перспектив українського музейного простору). Окрім того, було розглянуто питання представлення Музейного фонду України на міжнародній арені [77].

По-третє, Міністерство культури сприяє введенню інноваційних технологій. Так, у 2019 р. відбулось кілька робочих зустрічей керівників музеїв, де на порядок денний було поставлено питання запровадження

електронного обліку музейних предметів. Результатом було впровадження наказу «Порядок обліку музейних предметів в електронній формі» та презентовано прототип електронного інформаційного ресурсу культурної спадщини і культурних цінностей [68].

Окремої уваги заслуговує проект створення Музею сучасного мистецтва, про який повідомив міністр культури Володимир Бородянський. «Міністерство культури, молоді та спорту вже цього року створить установу – Музей сучасного мистецтва, яка розпочне роботу над розбудовою цього важливого культурного простору. Робота запланована з 2020 р. і триватиме до 4-5 років. Це буде кілька паралельних процесів: концепція музею, його матеріальне втілення і, разом з тим, наповнення колекції. Це означає, що держава має купувати твори, які потім виставлятиме і зберігатиме в цьому музеї. Питання створення такого музею вже давно на часі і проблема нашого сучасного мистецтва – це фізична відсутність музею, який би акумулював роботи наших видатних майстрів. Переконали, що видатним українським митцям, таким, як Іван Марчук та іншим видатним сучасним українським художникам мають бути присвячені окремі зали» [37].

Також при Міністерстві культури з 2017 р. діє консультативно-дорадчий орган – Музейна рада. Основне завдання ради – надавати рекомендації та пропозиції щодо діяльності Міністерства в музейній галузі. Проте, активна діяльність Музейної ради припадала якраз на 2017 р., а за останні два роки діяльності майже не спостерігається [42].

Також варто зазначити, що в результаті ухвалення Кабінетом Міністрів 4 грудня 2019 р. постанови «Питання утворення деяких центральних органів виконавчої влади», з'явилась Державна служба охорони культурної спадщини України, яка займається формуванням політики та правил відповідної галузі, зокрема, й музейного простору. Нові центральні органи виконавчої влади були утворені для розділення повноважень: в перспективі Міністерство культури формує політику, а ЦОВВ – реалізує; проте поки що діяльності даних органів (по крайній мірі, в музейному просторі) не спостерігається [52].

Реставрація. На сьогодні багато музеїв та фондів потребують реставрації. В Україні є Національний реставраційний центр. Але один центр на всю Україну не може забезпечити реставрацію музейного фонду в необхідних обсягах. Також проблемою є охорона в музеях, яка щороку не фінансується у повному обсязі.

Рівень відвідуваності. Порівнюючи кількість відвідувачів 2016 і 2017 рр., можна зробити висновок, що вона збільшилась [18, 19]. Спілкуючись з працівниками музейних закладів, вдалося проаналізувати незначний зріст відвідувачів за останній рік на відміну від попереднього (2020 та 2019).

Таблиця 1.1

Відвідування музеїв 2016-2017 [18, 19]

Роки	Кількість музеїв, відкритих для відвідування протягом року, од.	Кількість днів на рік, відкритих для відвідування, у середньому на один музей	Кількість відвідувачів музеїв за рік, тис. осіб		
			усього	з них учнів, слухачів та студентів	у середньому на один музей
2016	569	270	15 804,1	7 813,9	27,8
2017	568	271	16 409,3	7 776,3	28,9

Вказана кількість відвідувачів стосується лише музеїв державної та комунальної форми власності. Але, для порівняння: у 2017 р. Музей Аушвіц-Біркенау на півдні Польщі прийняв понад 2 млн. осіб, а музей у Сілезії щорічно приймає близько 1,5 млн., і він далеко не найбільш популярний серед польських музеїв [108]. 568 музеїв України ж прийняли за 2017 р. 16,4 млн. осіб. Різниця відчутна. Важливо навчитися залучати відвідувачів та працювати з аудиторією музею, задовольняти їхні потреби та бажання. Тільки тоді робота музею вважатиметься якісною.

Варто сказати, що музеї повинні бути зразком внутрішньополітичної стабільності, але ніяк не проявом кризи, як це є зараз. Музей повинен стати затишною «гаванню», де можна заспокоїтись та подумати про себе, своє оточення, сьогодення, зазирнути в минуле і, можливо, знайти там відповіді та уроки на майбутнє. Сьогодні все більшої важливості набирає саме соціальна функція музею, тому завдання осучаснення повинні відповідати запитам суспільства.

3.2. Український музей: спроби «осучаснення»

Українські музеї розвиваються, але, поки цей рух сповільнюється багатьма економічними, соціальними, політичними та ідеологічними факторами, провідні світові тенденції все швидше розвиваються та змінюються. Хоч музейний простір України за останні роки значно змінився, цього недостатньо для звання «сучасного музейного простору». Проте, музейні проекти сьогодення спрямовані на ліквідування існуючих проблем та реалізацію цілей подальшого розвитку. Тож варто проаналізувати ці проекти.

Освітні проекти та проекти сприяння розвитку:

Школа музейних лідерів – освітньо-студійний проект, який реалізовується за грантової підтримки Українського культурного фонду. Працював у 2018 р. при Національному музеї історії України для формування нових музейних лідерів – креативних та неординарних професіоналів музейної сфери. Організатори планували проводити проект двічі на рік, а в майбутньому перетворити його на платформу для фахового розвитку працівників [17].

«Музей відкрито на ремонт» – проект, який розпочався у 2016 р. зі Слов'янського (Донеччина) і Лисичанського (Луганщина) краєзнавчих музеїв. Під ремонтними роботами малось на увазі не звиклі зовнішні реставраційні роботи, а осучаснення методів роботи музею – оновлення експозиційної

діяльності, робота над вдосконаленням музейної стратегії та інше. Протягом трьох років проводились воркшопи у музеях східних областей. У рамках проекту з 12 до 15 листопада 2018 р. у Вінниці відбувся IV Воркшоп «Сучасні методи роботи музею» для працівників музеїв Донецької та Луганської областей. Організатор проекту – Мистецький напрямок Українського кризового медіа-центру за фінансової підтримки проекту «Зміцнення громадської довіри» (UCBI II), що фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Музейні працівники Донбасу разом з фахівцями культурної галузі України об'єдналися, щоб обговорити методи та формати роботи сучасних музеїв шляхом лекцій, презентацій та дискусій. Музейні працівники поспілкувалися з доктором Томасом Лутцом, співзасновником Міжнародного комітету музеїв пам'яті (м. Берлін), який на прикладі музеїв Німеччини, розповів про виклики і рішення в побудові експозицій музеїв пам'яті. Результатом воркшопу стало оголошення конкурсу міні-проектів для музеїв Донецької та Луганських областей. У 2020 р. було оголошено новий набір регіональних музеїв на участь у проекті. Подібні воркшопи було проведено в Нововолинському міському історичному музеї, Тульчинському краєзнавчому музеї, Гусятинському краєзнавчому музеї та інших. Результати проекту – виставки, освітні заходи для музейних працівників та відвідувачів, методологічні рекомендації для подальшого розвитку регіональних музеїв [71].

«Динамічний музей» – проект Фонду Ріната Ахметова «Розвиток України», створений для підтримки музеїв України. Абсолютно очевидною вимогою до сучасних українських музеїв є «йти в ногу з часом», тому проект надав можливість українським музеям виграти один з трьох грошових грантів та модернізуватись (оновити форми роботи з відвідувачами, принципи формування експозиції, способи адміністративної роботи тощо). Таким чином, музей-переможець отримав можливість оптимізувати процес культурного обміну в музейному просторі. Музеями-грантерами стали Державний природознавчий музей Національної академії наук у Львові та

Національний центр народної культури «Музей Івана Гончара». Крім того, даний проект надав можливість ознайомитись з різноманітними питаннями сучасного музеєзнавства шляхом проведення лекцій, дискусій та воркшопів [73].

«Культ чи культура. Школа музейних компетенцій» – тренінговий проект, метою якого було дослідити процес взаємодії сучасного музею та відвідувача. Його було реалізовано у вигляді освітніх та практичних заходів для музейних працівників Кропивницької, Дніпропетровської, Миколаївської, Херсонської та Одеської областей. 5 музеїв отримали невеликі гранти для створення власних проектів за підтримки досвідчених керівників [69].

Google представив 3D-тур музеями України. Тур дозволяє «прогулятися» сімома музеями. Компанія Google спільно з Міністерством культури України запустила онлайн-екскурсію по музеях України просто неба. Відправитися в 3D-тур музеями можна на сайті проекту. На сайті також можна знайти інформацію про історію різних регіонів, подивитись на народну архітектуру та побут. Віртуальна екскурсія доступна трьома мовами – українською, російською та англійською [2]. Маємо ще кілька схожих проектів – «Відвідай» (Львів), «Wayme» (Дніпро) та інші [23, 120].

«Дизайн музейних експозицій. Майстерня музейних проектів Олександра Антонця» – це творчий колектив професіоналів, які мають багаторічний досвід роботи в музейному просторі України. Музейні експозиції, створені за останні роки в різних музеях країни, демонструють широкий спектр дизайнерських рішень. Це результат професійної ідеології, яку сповідують дизайнери Майстерні – «Кожен музей повинен бути унікальним» [16].

Всеукраїнський семінар *«Історична пам'ять і музеї: нові виклики та підходи»* відбувся 4-5 жовтня 2019 р. в Українському інституті національної пам'яті з метою розповісти працівникам обласних краєзнавчих музеїв про сучасні методи організації музейного простору. Даний захід став частиною комплексної програми із роботи з історичною пам'яттю «Музей – місце

пам'яті». Було використано досвід Польщі та Німеччини. Мета програми – вивчити потенціал музею як центру осмислення української національної ідентичності та засвоєння досвіду історії. Практичною стороною семінару стала робота з виставкою «Battle of memories: міфи та реалії радянської доби» у Національному центрі народної культури [69].

«Відкритий музей – відкриті дані» – семінар, проведений у грудні 2019 р. в Національному музеї історії України у Другій світовій війні. Суть семінару полягала у аналізі на конкретних прикладах можливостей щодо перетворення музейної інформації на відкриту з технічного, знаково-семантичного та юридичного боку. За основу було взято досвід світових музеїв у формуванні та реалізації політики відкритості завдяки сучасним технологіям [77].

«*Museum Digital Lab*» – проект Українського центру розвитку музейної справи та Національного музею історії України у Другій світовій війні за сприяння Естонського військового музею (Музею генерала Лайдонера) за фінансової підтримки Європейського союзу, метою якого стало дослідження музейного досвіду Естонії, а зокрема досвіду електронного обліку та репрезентації музейних колекцій. Представники обох українських центрів відправилися до Таллінна з ціллю ознайомитися з MUIS – національною музейною інформаційною системою Естонії [81].

У зв'язку з епідемією 2020 р. актуальним став всеукраїнський форум «Музейний менеджмент перед викликами COVID-19», проведений на базі Дніпропетровського національного історичного музею імені Д.І. Яворницького. Музейники з різних міст України поділилися власним досвідом роботи в умовах карантину, обговорювали шляхи оптимізації роботи музеїв в форматі онлайн, різноманітні форми просвітницької діяльності, які можуть бути продуктивними під час карантину, важливість соціальних мереж для музеїв, можливість проведення навчально-освітніх заходів в дистанційному форматі та інше [12].

Аналізуючи освітні проекти та проекти сприяння розвитку музеїв, варто зазначити, що практично всі вони спрямовані на перейняття світового досвіду музеєзнавства та пошук можливостей для реалізації його в українському вимірі. Можемо узагальнити напрями проектів. По-перше, освітні проекти та наукові воркшопи були спрямовані на такі проблеми, як: пошук дієвих для України методів модернізації музеїв, розробка методів для продуктивної взаємодії з відвідувачами, створення вдалих архітектурних рішень в музеї, вивчення методики електронного обліку в музеї, можливості щодо формування максимально відкритого для громадських ініціатив простору, проблема історичної пам'яті в музеї. По-друге, проекти сприяння розвитку музеїв мали на меті вирішення проблем формування музейних кадрів, зокрема ефективного керівництва; сприяння розвитку регіональних музеїв за допомогою грантових програм; розробку новітніх віртуальних складових діяльності музеїв (створення 3D-турів); сприяння формуванню культурної регіональної ідентичності. Важливим проектним напрямом в світлі останніх подій став пошук можливостей продуктивної діяльності музеїв в період епідемії та карантину.

Проекти музеїв:

«Мистецтво: бачити та розуміти» – Херсонський обласний художній музей імені Олексія Шовкуненка. Проект, що мав на меті спонукати відвідувачів усвідомлено сприймати твори мистецтва. Команда проекту розробила три тематичні маршрути для широкого кола відвідувачів. Кожен маршрут мав свою тему і складався з трьох-чотирьох творів. Учасникам було запропоновано «активні» анотації та буклети-путівники з інтерактивною інформацією. Учасники екскурсії намагалися зосередитися на експонатах, використовуючи методику «Стратегії візуального мислення» та питання з путівника. Інформацію про художника та обраний твір відвідувачі отримували наприкінці обговорення, щоб це не впливало на сприйняття твору [36].

«Музейна фотошкола: час застиг в об'єктиві» – Миколаївський обласний краєзнавчий музей. До його проведення було залучено дітей-сиріт та

дітей-переселенців із зони ООС. Фактично було використано новий підхід до екскурсійної роботи: поєднання фотосесії з класичною екскурсією. Окрім суто мистецьких завдань, – знайомства юних учасників фотошколи з основами фотомистецтва, – перед музеєм постала мета інтегрувати переселенців у міську громаду через налагодження комунікації з місцевими жителями. Після проведення фотошколи частину дитячих світлин було передано до фондів музею [56].

«Дотик до мистецтва» – Дніпропетровський художній музей. Музейники пройшли цикл тренінгів із забезпечення доступу до художньої колекції людям з інвалідністю по зору. Зокрема, в його рамках відбулися консультації спеціалістів із загальних проблем людей з інвалідністю та інвалідністю по зору, було вивчено досвід музеїв Києва і Харкова щодо облаштування простору до потреб інклюзивних груп, ознайомлення із закладами Дніпра, які мають досвід організації простору до потреб людей з інвалідністю та налагоджені зв'язки з виробниками обладнання і методичних матеріалів для людей з інвалідністю по зору [70].

Виставка сучасного мистецтва *«Революціонуймо»* у Мистецькому арсеналі. *«Революціонуймо»* – міжнародний проект-дослідження, що об'єднує мистецькі й музейні інституції з України і Нідерландів. Сучасні митці з 15 країн мовою живопису та мультимедіа говорили про події революцій та аналізували революцію як суспільне явище. На виставці також були представлені артефакти з фондів Національного музею Революції Гідності (Додаток А. Фото 6). Різноманітність учасників та творів було спробою вийти за вже набуті шаблони у сприйнятті Революції Гідності [74].

«3D Engineering на Школі цифрових компетенцій» – Одеський муніципальний музей особистих колекцій ім. А.В. Блещунова. *«Оцифроване надбання: консолідація, інтеграція, креативність»* – під таким гаслом пройшла II «Літня школа цифрових компетенцій» в Одесі. Метою було ознайомлення фахівців з передовими світовими практиками, навчання технологіям оцифрування, створення і інтеграція цифрових колекцій, формування

професійної спільноти. В Одеській літній школі брали участь професіонали музейної, архівної та бібліотечної справи з різних регіонів України, а також зарубіжні фахівці [1].

«День повільного мистецтва» – Одеський муніципальний музей особистих колекцій ім. А. В. Блещунова. Дослідження 2001 р. показало, що відвідувачі Метрополітен-музею дивилися на окремі твори мистецтва в середньому всього 17 секунд, і ця візуальна звичка називалася «випас». Навіть найбільш культові твори у світі, схоже, не можуть утримувати увагу відвідувача: Лувр виявив, що відвідувачі дивляться на Мону Лізу всього лише 15 секунд. В епоху рухомого зображення твори мистецтва в традиційних ЗМІ не отримують уваги, якого вони заслуговують. Повільний день мистецтва – прагне змінити все це за допомогою організованої тривалої сесії по перегляду творів мистецтва в музеях по всьому світу [15].

Державний меморіальний музей М. Грушевського у Львові презентував проект створення *смартфонного додатку доповненої реальності (AR)*. Це спроба подолати консервативність меморіальних музеїв, зберігши при цьому реліквії з можливістю застосування новітніх технологій. Додаток доповненої реальності передбачає створення тривимірних моделей музейних предметів у мобільному додатку та їх використання за допомогою камери. При цьому відбувається сканування пам'яток, що дозволяє їхнє відновлення у випадку руйнації чи пошкодження. Максимальне перенесення предметів у «цифру» є продуктивних новітнім методом у музейній справі [85].

Перший інклюзивний веб-сайт створений Музеєм Ханенків разом з українською командою експертів Inclusive-It з веб-дизайну. Даний ресурс покликаний допомогти особам з особливими потребами долучитись до використання культурного ресурсу музею. Веб-сайт створено в рамках світового проекту Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1, що займається розробкою інклюзивних рішень [4].

Рівненський обласний краєзнавчий музей представив оновлений *фірмовий стиль музею та систему візуальної ідентифікації музею*. Концепція

нового стилю ґрунтується на поєднанні регіональної історії та традицій з сучасними трендами: так, було використано літери зі стародруків музею у поєднанні з сучасними шрифтами. Презентація зацікавила як музейників, так і дизайнерів та маркетологів, так як стилістичне оновлення стало справжнім прикладом музейного брендингу [87].

В Україні стартувала програма «Становлення української нації», яка має на меті створення десяти інноваційних музеїв нового формату. Два з них вже створено – у Києві («Становлення української нації») та Львові («Львів Стародавній»). Обидва музеї представляють концепцію, в якій поєднано фігури видатних особистостей, діорами, артефакти, інтерактивний аудіо- та відео- контент, пристрої віртуальної реальності, 3D та 5D формат та інше (Додаток А. Фото 7). Окрім того, тут передбачено програми для дітей (простота викладу інформації, ігри та вікторини), іноземців (медіагід дев'ятьма мовами) та інклюзивних груп [49, 32]. Важливим аспектом діяльності цих музеїв є поєднання евристичних досліджень істориків, археологів, мистецтвознавців та безпосередньо музеєзнавством у процесі створення цілісного образу обох міст в минулому. Основною метою проекту загалом є не лише створення новітніх музейних закладів, а й консолідація містян за допомогою їхньої спільної минувшини.

Отже, аналізуючи обрані проекти, можна виділити такі вектори діяльності українських музеїв:

- сприяння підвищенню освітньої кваліфікації музейних працівників відповідно до вимог сучасності;
- орієнтація на проблему українського Сходу;
- сприяння фінансування та використання різноманітних джерел для цього;
- співпраця із зарубіжними фахівцями задля перейняття досвіду;
- введення інноваційних технологій – 3D-тури, додатки, оцифрування, веб-сайти;
- створення альтернативних креативних просторів;

- розробка дизайну музею в якості його унікального образу;
- нові форми сприйняття мистецтва;
- орієнтація на взаємодію з відвідувачами.

Партисипаційна діяльність є найбільш поширеною. Насамперед, це робота із закладами освіти (робота з дітьми та студентами), участь музеїв у громадському житті (різноманітні проекти у партнерстві з громадськими організаціями, актуалізація важливих питань сьогодення, створення платформ для ініціатив та полеміки, звернення безпосередньо до відвідувачів, допомога у розумінні змісту музею), залучення та співпраця з партнерами, зокрема не музеями, перейняття та розповсюдження іноземного досвіду і т. д.

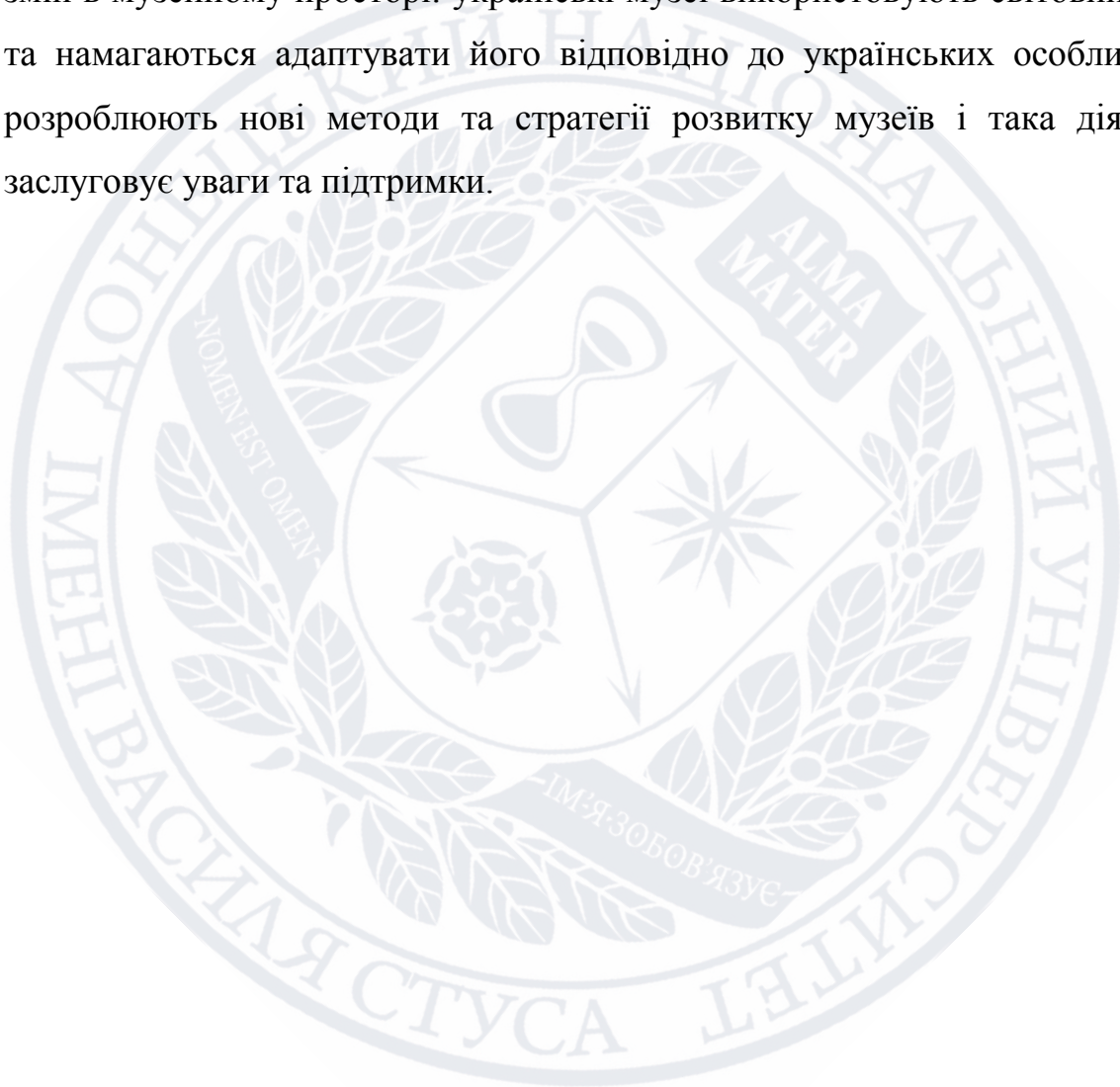
Науково-дослідна та освітня діяльність українських музеїв полягає у підвищенні професіоналізму музейних працівників та залучення до організації музею нових методів управління. Це створення теоретичного ґрунту функціонування музею в культурному просторі. Все ж, освітня діяльність значно ширша за науково-дослідну, та полягає у проведенні тренінгів, конференцій, освітніх проектів і т. д.

Важливою складовою діяльності музеїв став культурний маркетинг. Зазвичай, це акції, за допомогою яких музей намагається залучити джерела фінансування та популяризувати музею за допомогою реклами (брендинг, паблік рілейшнз і т. д.) задля залучення до нього відвідувачів та створення потужного конкурентоздатного культурного організму.

Експозиційна та реставраційна діяльність, нажаль, не користується значною популярністю. Експозиція частіше за все є статичною (змінюється зазвичай у випадку появи нового експонату). Експозиційні методи та прийоми залишаються застарілими. Певні проекти, звичайно, показують зрушення в даній сфері, що допомагає в осучасненні музеїв, але їх все ще небагато. Реставраційна діяльність знаходиться у скрутному становищі через недостатнє фінансування.

Музеї продовжують впроваджувати інновації, але, нажаль, не усвідомлюють, що інновації – це не лише технічне оснащення. Методи, засоби

та прийоми, що пов'язані з підвищенням ефективності організації музею, теж є інноваціями [33, с. 9]. Те ж стосується й образу музею – це не тільки дизайн та інтер'єр, а й роль музею в соціальному середовищі, відношення до нього як не до сховища, а до культурного центру з історичним наповненням. Музей – це своєрідна візитівка української культури і створювати його образ дійсно необхідно. Тим не менше, сьогодні можна спостерігати немало позитивних змін в музейному просторі: українські музеї використовують світовий досвід та намагаються адаптувати його відповідно до українських особливостей, розроблюють нові методи та стратегії розвитку музеїв і така діяльність заслуговує уваги та підтримки.



РОЗДІЛ 4

МУЗЕЙНІ ПРАКТИКИ ВІННИЧЧНИ

Оновлення та реформування музеїв – це порядок денний для сучасного музейного простору світу та України. Нові засади і принципи дозволяють переглянути сутність музею та його завдання, а також сприятимуть перетворенню музею у багатовекторний культурний центр з широким колом перспектив. Різноманіття музейних проектів в Україні дає можливість окреслити досягнення та проблеми музейного простору загалом, але варто розуміти, що масштабні інноваційні проекти – це прерогатива у більшою мірою відомих, провідних музейних установ, і, таким чином, картина складається досить однобока. Окрім того, не варто забувати про основне завдання музею – збереження культурної спадщини. Отже, зважаючи на підвищення інтересу до місцевої історії, актуальним на сьогодні є питання трансформації регіональних музеїв як складової музейного простору України, а саме музеїв Вінниччини.

За даними Державної служби статистики України станом на 2017 р. у Вінницькій області налічувалось 30 музеїв, проте за останніх два роки з'явилося ще кілька нових музейних закладів [19]. Огляд наявних музеїв дає можливість сформувати уявлення про стан музейного простору в регіоні.

Важливо говорити про те, що музеї не стоять на місці, а намагаються «йти в ногу з часом», переймаючи новий для них досвід роботи з інформацією та каналами її трансляції. Нажаль, новітні методи впроваджуються досить повільно, подекуди – фактично відсутні, проте провідні музейні заклади Вінниччини показують в своєму русі немалий потенціал.

Розпочати аналіз змін варто з *Вінницького обласного краєзнавчого музею*, котрий є найбільш знаним та провідним в регіоні (Додаток А. Фото 8) [8]. Вінницький обласний краєзнавчий музей здійснює свою діяльність відповідно до нормативно-правових документів – Законів України та постанов від Кабінету Міністрів. Окрім того, музей має внутрішній масив документів

(інструкція з організації обліку музейних предметів, акти, топографічні та колекційні описи та інше), а також методичну базу для організації діяльності музею. Нормативно-правову базу та внутрішнє діловодство вдалося дослідити безпосередньо в музеї.

Експозиція музею складається з 16 залів, що відображають природні умови та історичні події, що відбувалися на території Вінниччини [8]. При цьому виставки – стаціонарні та пересувні, діють у кількох виставкових залах та приурочені до визначних подій. Окрім того, музей активно співпрацює з художниками, народними майстрами, колекціонерами, результатом чого стають цікаві експозиційні та інтерактивні проекти. Варто наголосити на широкій інклюзивній програмі та спеціальних програмах роботи із дітьми (Додаток А. Фото 9). Музейні працівники орієнтовані на якісні зміни в музеї, вони знаються у сучасних тенденціях музеєзнавства, що дозволяє говорити про прогресивний розвиток фахівців.

Музей також займається широкою науковою діяльністю – проведенням конференцій та підготовкою наукових статей у співпраці з науковцями та дослідниками історії Поділля. Музей має свій сайт, де міститься різноманітна інформація про музей та його філії, а також віртуальний 3D тур усіма залами музею [8]. Крім того, музей має власний логотип, який є частиною його особливого бренду. Підтримувати зв'язки з громадськістю музею допомагає діюча сторінка у Facebook [7].

Окреслити проблемний аспект діяльності музею нам вдалося після безпосереднього спілкування із вченим секретарем Вінницького обласного краєзнавчого музею Оленою Василівною Бродзь. Варто сказати, що негативними факторами є відсутність партнерських зв'язків з місцевою владою, нестача виділених бюджетних коштів від держави (але музей намагається шукати інші шляхи поповнення бюджету), а також брак простору – за останній рік кількість музейних предметів збільшилась, тому фондових приміщень не вистачає. Не дивлячись на обмежені джерела поповнення бюджету та відсутність співпраці з місцевою владою, музей показує

прогресивні тенденції в оновленні та намагається самостійно вирішувати подібні проблеми.

Вінницький обласний художній музей містить музейну збірку експонатів XVII-XX ст., з якої близько 300 експонатів представлено відвідувачам у постійно діючій експозиції музею [8]. Окрім творів живопису, представлені також скульптура, меблі, вироби із слонової кістки, срібла, бронзи. У музеї проводяться різноманітні виставки, а також тут є креативний простір – «Салон мистецтв», де відбуваються арт-проекти та вечори (Додаток А. Фото 10). Музей займається освітньою діяльністю, застосовує партисипаційні методи. Зокрема, в музеї діє Центр музейної педагогіки, що працює з дітьми: розробляє дитячі програми, проводить лекції, майстер-класи та інше. Музей займається реалізацією проекту «Ідеальний музей. Формула Прістлі», в рамках якого відбувається пошук нових напрямів і форм просвітницької роботи з метою створення комфортного простору для відвідувачів [22].

Вінницький обласний краєзнавчий музей та Вінницький обласний художній музей формують своєрідний музейний квартал у центрі міста, зручний для відвідування, що в свою чергу впливає на розвиток туризму. Тому для цих музеїв особливо актуально підтримувати свій образ новачіями і таким чином впливати на формування бренду міста.

Вінницький обласний краєзнавчий музей має філію – *музейний комплекс у ставці «Вервольф»* [79]. Створений він з метою увічнення пам'яті тих, хто став жертвою німецького окупаційного режиму. Архітектура музею в сучасному стилі продумана до найменших деталей та приваблива (Додаток А. Фото 11). Експозиція може здатись дещо страхітливою, проте вона підкреслює особливу атмосферу ставки. Місце, де розташовується музей, приваблює своєю таємничістю як дослідників, так і відвідувачів. Впродовж останніх двох років тут було здійснено кілька приповерхових досліджень для виявлення пустот на території ставки; були застосовані новітні методи геофізичних досліджень, в результаті чого було виявлено будівлю в чотири поверхи під землею. Також було розчищено кілька колодязів і залишків будівель, та

знайдено чимало предметів музейного значення. Так було створено нову виставку «Артефакти часів німецько-радянської війни, знайдені на території Історико-меморіального комплексу пам'яті жертв нацизму «Wehrwolf». Минулого року було створено 3D макет ставки, що в точності відтворює об'єкти, які мали місце тут бути (Додаток А. Фото 12). Макет було створено на кошти різних місцевих організацій спілкою «Центр Візуальних проєктів» та подаровано Меморіальному комплексу жертв нацизму. Варто зазначити, що у перспективі планується розробка VR-додатку (додаток віртуальної реальності), що надасть змогу побачити реальне розміщення об'єктів ставки. Музей також має сторінку у Facebook в якості каналу для поширення актуальної інформації про ставку [80].

Недалеко від ставки «Вервольф» розміщується *музей Другої світової війни*, який представляє різноманітну колекцію предметів – зброю, предмети побуту, одяг, техніку, інструменти та інші залишки часів війни (Додаток А. Фото 13). На перший погляд, музей виглядає застарілим та занедбаним, так як знаходиться в старому пансіонаті, побудованому у 1986 р., при цьому ремонтні роботи з того часу проводились лише один раз. Тому опиняється під загрозою можливість збереження експонатів. Працівники музею намагаються усіма силами підтримувати належний стан музейних предметів, в холодну пору року самостійно переміщуючи предмети експозиції до іншого приміщення. Варто сказати, що музей має кілька унікальних експонатів (ручний німецький кулемет МГ-42, пістолет-пулемет МР-40 «Шмайсер», пістолет Люгера), про зберігання яких особливо дбають. В музеї присутня інтерактивна складова: майже всі експонати у відкритому доступі, можна перевірити механізм їхньої роботи (якщо це не зброя), потримати експонат чи сфотографуватись (Додаток А. Фото 14). Екскурсії містять цікаві наративні складові у вигляді різноманітних історій про події війни та історію того чи іншого експонату. Спілкуючись з працівником музею, вдалося дізнатись про доволі велику кількість відвідувачів, що зумовлено близьким розміщенням до ставки Гітлера, яка приваблює туристів. На території музею також розміщені

експонати – військову техніку, якою також можна керувати. Тут же розміщено кафе, оформлене в польовому стилі, яке працює під замовлення. Музей не займається науковою та освітньою діяльністю, його основна мета – збереження та презентація історичної спадщини. Тим не менше, музей має непоганий фонд та можливості для перспективного розвитку за умов достатнього фінансування.

Музей науки є музеєм дещо нового для Вінниці формату (Додаток А. Фото 15) [48]. Це своєрідний навчально-розважальний центр, у якому на першому місці стоїть пізнання навколишньої дійсності у експериментальній дієвій формі. Наочність презентації тих чи інших експонатів та можливість перевірити механізм їхньої роботи збільшує інтерес до цього музею, особливо це стосується дітей. Крім того, музей представляє й історію науки (фізики, біології, анатомії, хімії). Таким чином, головна соціальна функція цього музею – освітня, основна аудиторія – діти, що передбачає особливу стратегію роботи музею та залучення окремих партисипаційних практик. При закладі діє кав'ярня «Лабораторія CaFe» та магазин, де можна придбати розвиваючі іграшки та книги, а також музей надає цілий ряд різноманітних послуг (екскурсії, майстер-класи, науково-розважальні шоу, квести, виїзні шоу та дні народження) за окрему вартість, таким чином самостійно поповнюючи власний бюджет. Музей науки використовує новації у роботі з відвідувачами, поєднуючи надання наукових знання та можливість порозважатись (Додаток А. Фото 16). Також музей має сторінку Facebook, де розміщено актуальну інформацію [47].

Меморіальні музеї займають досить вагоме місце у музейному просторі Вінниччини, тому має місце аналіз новітніх тенденцій в їхній діяльності. Варто розпочати з *Вінницького літературно-меморіального музею Михайла Коцюбинського* [6]. Будинок, в якому розміщено музей, налічує п'ять кімнат, а експозиція музею відповідає монографічному принципу побудови – різноманітні музейні предмети представляють життєвий шлях письменника та його творчу діяльність. Склад музейних фондів досить різноманітний:

оригінальні рукописи письменника та переклади, побутові предмети та пам'ятки етнографії, фото-документи, картини та інше.

Музей бере активну участь в організації культурного дозвілля: тут проводяться конференції, фестивалі, літературно-мистецькі вечори, квести та інше. Особлива увага приділяється інтерактивним формам роботи з відвідувачами, особливо з дітьми. Наприклад, тут має місце проект «Ніч у музеї» з цікавою програмою та різними видами діяльності.

Наразі в музеї проводяться ремонтно-реставраційні роботи з максимальним збереженням автентичного вигляду садиби за життя письменника. Проект реалізується на кошти з місцевого бюджету, а завершити ремонтні роботи планується до кінця 2020 р.

Національний музей-садиба М.І. Пирогова – ще один знаний музей регіону [62]. Метою діяльності музею є збереження особливого середовища життя вченого. Музейний комплекс містить будинок, в якому жив Пирогов (там знаходиться основна експозиція), музей-аптека (приймальня та операційна), церква-некрополь (там знаходиться набальзамоване тіло вченого) та меморіальний парк. У музеї зберігаються наукові праці та рукописи вченого, його особисті речі, анатомічні препарати, медичні інструменти та інше. У 2018 р. було ребальзамовано тіло М.І. Пирогова. З метою наукового дослідження діагностичним центром «Медіскан» була безкоштовно проведена мультиспіральна комп'ютерна томографія тіла М.І. Пирогова з 3D-реконструкцією [61]. Музей співпрацює з МОЗ України та Вінницьким національним медичним університетом ім. М.І. Пирогова у проведенні конференцій, міжнародних наукових форумів, написанні та публікації наукових робіт.

Музей має сайт, на якому розміщено корисну інформацію для відвідувачів, історію та досягнення у науково-дослідній діяльності музею (наукові та архівні публікації, друковані видання), експозицію та фотогалерею. Окрім того, у музеї є аудіогід для самостійного огляду музейного комплексу.

Музей потребує ремонтно-реставраційних робіт – як зовні, так і всередині, зі збереженням автентичного вигляду споруд. Працівники музею наголошують на тому, що фінансового сприяння з боку держави та місцевих організацій не вистачає для капітального ремонту, а відтак музейні предмети знаходяться у небезпеці. Проте, управлінням культури і мистецтв Вінницької ОДА планується виділити кошти на комплексну реставрацію музею-садиби М.І. Пирогова та ще кількох об'єктів культури.

Музей української марки імені Якова Балабана – перший в Україні музей української марки, в якому поєднується візуальна (марки) та наративна (текстові доповнення) складові [50]. Музей молодий, його було створено у 2016 р. за сприяння голови Української Військової Варти Олександра Білецького та власника колекції відомого філателіста Олександра Балабана. Приміщення для музею тимчасове, тому в експозиції представлено лише невелику частку колекції. Серед марок, листівок та марок-грошей є унікальні екземпляри, які привертають увагу відвідувачів (марки Російської імперії, погашені українським тризубом). Експозицію часто змінюють через брак приміщення аби відвідувачі могли подивитись на нові марки. Колекція часто поповнюється місцевою громадою та гостями.

Музей намагається впроваджувати інтерактивні форми роботи з відвідувачами: гуртки для дітей («Друзі марки»), зустрічі колекціонерів-філателістів та інше. Відвідувачі також мають змогу придбати чи обміняти марки, а також написати та відправити лист в конверті з унікальною маркою. Музей містить унікальну колекцію, яку важливо представляти відвідувачам, тому гостро постає питання про розширення експозиційного та фондового простору [51].

Музей вінницького трамваю представляє історію трамвайного руху Вінниці [40]. Розташовується він на території трамвайного депо комунального підприємства «Вінницьке трамвайно-тролейбусне управління». Умовно його можна поділити на експозиційну залу (безпосередньо музей), де представлені артефакти, пов'язані з історією трамваю (білети, фотокартки, форма

працівників, документи та інше); та майданчика для стоянки вагонів (більшість із них – діючі). Окрім історії транспорту, тут можна дізнатись про роботу самого підприємства у різні часи. До виставкових трамваїв можна зайти та (з дозволу гіда) посмикати важелі управління. Оскільки музей знаходиться на території депо, екскурсії можливі лише за попереднім замовленням, проте вони являються персональними та безкоштовними. Також можна замовити індивідуальну подорож містом в одному з трамваїв за окремі кошти [41]. Музей поєднує в собі історичну інформацію про розвиток трамвайного руху у Вінниці загалом, та являється частиною туристичної інфраструктури міста.

Ретро-музей АвтоМотоВелоФотоТелеРадіо являється цікавим місцем для відвідування як дорослих, так і дітей. Експозиція багата різноманітними предметами: раритетними автомобілями, мотоциклами, велосипедами, предметами побуту (телевізори, фотопарати, патіфони, моделі суден та автомобілів та інше). Музей було створено на основі приватної колекції Олексія Стрембіцького, але зараз експозиція регулярно поповнюється вінничанами. Позитивним чинником, що сприяє збільшенню інтересу відвідувачів до музею є можливість взаємодіяти з експонатами: до всього можна торкатись, можна сидіти за кермом автомобіля, приміряти форми, фотографуватись і т.д. Через це особливою популярністю музей користується у сімей з дітьми. Окрім того, в музеї є аудіогід, а екскурсії можна замовити не лише українською, а й англійською та польською мовами [75].

Музей повітряних сил ЗСУ – військовий музейний комплекс, що розташований на території Командування Повітряних сил ЗСУ. Експозицію та фонди складає різноманітна військова техніка: зразки авіаційної, зенітно-ракетної, радіолокаційної техніки різних часів. Варто зазначити, що експозиція була доповнена експонатами та інформацією про участь Повітряних сил в антитерористичній операції та операції об'єднаних сил починаючи з 2014 р. Потрапити до музею непросто, так як він знаходиться на території діючого Командування, тому про екскурсію необхідно домовлятись

заздалегідь, до того ж проводяться вони у групах не менше 9-10 осіб, проте для нашого візиту в якості дослідників було зроблено виключення. Основні групи відвідувачів – трудові колективи, учнівські та студентські групи, сім'ї. Даний музей являється місцем збереження та демонстрації експонатів, що містять в собі історію, тут незначна науково-фондова чи партисипаційна діяльність, що зумовлено самим типом музейного закладу.

Кав'ярня-музей «Пан Заваркін та син» – цікавий приклад поєднання музею та кафе, який знаходиться у центрі Вінниці [25]. Інтер'єр музею відтворює вигляд вітальні міського будинку кін. 19 – поч. 20 століття (Додаток А. Фото 17). Експозиція складається з оригінальних предметів: годинників, канделябрів, статуєток, посуду, скарбничок, картин, самоварів, гасових ламп та інших предметів побуту. Даний заклад являється цінним туристичним об'єктом, в якому можна поєднати приємне з корисним – посмакувати кавою та дізнатись про історію Вінниці початку ХХ ст.

Музей-квартира М.Д. Леонтовича у м. Тульчин – яскравий приклад оновленого меморіального музею [54]. Музей складається з трьох кімнат з експозиціями та двох меморіальних кімнат. Експозиція містить особисті речі композитора, багато з яких було передано до музею його донькою Галиною Леонтович. Серед них фортепіано, цитра, фісгармонія, камертон, диригентська паличка, робочий стіл та інше. Меморіальні кімнати містять художні картини та бюст композитора (Додаток А. Фото 18).

У 2019 р. було реалізовано проект «Ревіталізація Музею-квартири М. Д. Леонтовича в Музей мелодії пісні «Щедрик» шляхом діджиталізації фондів та створення фізичного та віртуального інтерактивно-комунікативних просторів» в рамках широкої програми «Малі міста – великі враження». Насамперед, було відремонтовано будівлю, в якій знаходиться музей, та експозиційні кімнати. Крім того, вони були доповнені стендами з QR-кодами та інтерактивними touch-панелями, які дозволяють отримати набагато більше важливої інформації про життя та творчість Леонтовича (Додаток А. Фото 19). Експозиційні кімнати отримали назви за тематикою експозицій – «Життя

Леонтовича», «Капела ім. М. Леонтовича» та «Щедрик» (тут можна побачити та послухати різноманітні виконання творів композитора).

Варто зазначити, що музей має й 3D-тур, який можна знайти на сайті музею. Також сайт містить інформацію про життєвий та творчий шлях композитора, історію хорової капели Тульчинського РБК, аудіозаписи творів Леонтовича, сюжети з історії Тульчина, старі тематичні фотографії. Тут же можна побачити логотип музею, що є яскравим прикладом музейного брендингу.

В музеї часто проводяться творчі заходи – вечори та зустрічі, а в ювілеї композитора традиційно проходять «Українські вечорниці» [53].

Даний музей є гарним прикладом «повернення до життя» та продуктивного оновлення музейного простору. Даний музей знаходиться у порівняно невеликому місті, проте реалізований проект доводить, що вміння знайти локальну «перлину» та правильно її подати здатне зробити навіть невеликий музей незвичним та популярним, що є особливо важливим у формуванні регіонального культурного ландшафту.

Музей історії авіації і космонавтики у Вороновиці також становить інтерес для дослідження локальних особливостей музейної діяльності Вінниччини [44]. Музей знаходиться на території історичного об'єкту – Палацу Грохольських-Можайських. Основу експозиції складають експонати, пов'язані з розвитком авіації та космонавтики, льотне спорядження, меморіальні предмети, колекція відеокасет з документальними фільмами, документи, фотографії та інше. Наративна складова дає інформацію про історію повітряного флоту та розвиток космонавтики в Україні. До 2017 р. палац був дещо занедбаний, але отримання Вінницькою районною радою гранту від ЄС та фінансова допомога місцевої влади і громади селища дали можливість відремонтувати та «вдихнути життя» у споруду. Музей також зазнав певних змін у розміщенні постійної експозиції, а також з'явилися виїзні тематичні виставки.

Музей активно проводить різноманітні заходи: зустрічі, вечори, фестивалі, благодійні фонди, авіашоу; працівники музею беруть участь у місцевих, всеукраїнських та міжнародних конференціях, готують наукові публікації, їздять у пошукові експедиції. Також музей має сайт, проте він містить дуже мало інформації. Інноваційні технічні засоби та експозиційні прийоми в музеї відсутні, проте це пов'язано, насамперед, з нестачею коштів.

Народний музей хліба «Вітряк» – доволі оригінальний музей, що знаходиться у селі Білопіль на Вінниччині [48]. На території музейного комплексу розташовуються вітряки, один з яких є архітектурною пам'яткою XVII ст. Там і розміщено виставки, які розповідають історію хліба з найдавніших часів. Експозиція побудована за хронологічно-проблемним принципом, має свої структурні частини («Трагедія українського народу – голодомор 1932-33 рр.», «Хліб війни» та ін). В експозиції розміщені пляшки та баночки з різними видами зернових культур, окрайці хліба різних періодів («блокадний» хліб та хліб «для космонавтів»), реманент хліборобів, полотняний одяг та предмети побуту. На території музейного комплексу також побудовані клуня та хатина, які також містять предмети старовини та представляють життя та побут хліборобської громади (Додаток А. Фото 20).

У 2019 р. музей став одним з переможців конкурсу проектів розвитку територіальних громад. На грантові кошти було побудовано огорожу та відремонтовано вітряки. До справи долучились представники сільської та районної ради, а також місцеві меценати [48].

На території музею проводяться заходи локального та районного значення: конкурси-виставки (дідухів, обрядових хлібів, народних промислів, світлиць), обласне свято «Народу вічний оберіг» та інші. Музей співпрацює з місцевими хліборобами, продаючи оригінальні хлібні вироби на заходах (Додаток А. Фото 21). Музей доволі невеликий, непримітний, працівники знайомі з новаціями дуже побіжно, проте музей демонструє українську сільську хліборобську культуру і саме цим зацікавлює відвідувачів.

На цьому перелік музеїв Вінниччини не закінчується. Спробуємо дати загальну характеристику музейного простору Вінниччини з його здобутками та проблемами. Розпочнімо зі здобутків. Музеї Вінниччини не стоять на місці та намагаються «йти в ногу з часом»: впроваджують новації в науково-просвітницькій діяльності з відвідувачами та громадою із залученням нових партисипаційних практик; знаходять нові ідеї, експозиційні прийоми, шляхи взаємодії з експонатами; орієнтуються на людину в музеї та враховують психо-емоційну складову сприйняття музейної інформації; вводять інноваційні технології (аудіогіди, різні засоби для візуалізації, 3D-тури та інше); шукають шляхи автономізації фінансової складової функціонування музею та альтернативні джерела поповнення власного бюджету та інше. Окрім того, місцеві музеї застосовують соціальні мережі як окремий канал комунікації, зокрема сторінки у Facebook мають 16 музеїв, з них 9 – музеї у Вінниці [5, 7, 9, 38, 41, 47, 51, 53, 55, 60, 61, 64, 80, 84]. Свої сайти мають лише 7 музеїв (Вінницький обласний краєзнавчий музей, Вінницький обласний художній музей, Вінницький літературно-меморіальний музей Коцюбинського, Музей трамваю у Вінниці, Музей науки у Вінниці, Музей-квартира Леонтовича в Тульчині та Вороновицький музей історії авіації).

Важливо зазначити, що прогресивні тенденції властиві більше музеям Вінниці, натомість музеї міст та селищ у Вінницькій області демонструють традиційні підходи до організації музейної діяльності: експозиція в них стала та практично незмінна, рівень відвідуваності зазвичай невеликий, джерел фінансування достатньо лише для аби-якої підтримки зовнішнього вигляду, і частіше за все, це сприяння місцевої громади. Працівники даних музеїв не завжди вдаються до новітніх методів організації музейної діяльності. Проте, варто зазначити, що подекуди проявляються невеличкі здвиги. Наприклад, Тульчинський краєзнавчий музей став учасником проекту «Музей відкрито на ремонт 2020»: влітку цього року відбулась презентація цього проекту, в якій було подано мотивацію та нові знання про сучасні методи роботи музею [71]. Є сподівання, що в майбутньому це вплине на процес оновлення музею.

Місцеві музеї є надзвичайно цінними та яскравими, проте мають здебільшого локальне значення – вони знані в місцевих громадах, що обмежує популярність, впливає на відвідуваність, а таким чином фактично визначає долю музею. Наприклад, музей «Літературна Немирівщина» знаходиться у занедбаному стані на межі закриття через застарілість та відсутність мотивації щодо продуктивних змін (хоча музей має потенціал та право на існування). Варто враховувати, що продуктивна діяльність музею залежить від комплексу факторів, серед яких найважливішими є наявність фінансування, потік ідей (як можна зробити музей більш популярним/цікавим/знаним і т.д.), мотивування працівників до продуктивної діяльності, робота музею з громадою (аби стати органічною частиною місцевого культурного ландшафту) та інше.

Аналізуючи музейний простір Вінниччини, можна говорити про наявність кількох пунктів з вищеназваних – науково-просвітницька діяльність з відвідувачами та громадою (проте вона часто не виходить за рамки музею), наявність ідей для новацій (новітні експозиційні прийоми, розширення шляхів взаємодії з експонатами, орієнтація на психо-емоційну складову цієї взаємодії), певні інноваційні технології (аудіогіди, 3D-тури та інше).

Окреслюючи проблемний аспект діяльності місцевих музеїв, варто говорити про такі негативні фактори: відсутність партнерських зв'язків з місцевою владою та організаціями, нестача коштів, брак простору (кількість музейних предметів збільшується, тому фондових приміщень часто не вистачає), незадовільний стан приміщень, застарілі методи організації музейної діяльності та інше. При цьому музеї звикли вирішувати проблеми самостійно по мірі їх виникнення. Така стратегія призводить до виснаження музею та його працівників, до зниження його рейтингу та втрати соціальної ролі. Тому важливо не забувати про цінність музею як культурної установи, впроваджувати програми для освітнього та економічного розвитку музеїв, збільшувати орієнтацію на спільноту та відвідувача, формувати бренд музею у відповідності до вимог міського/сільського простору, залучати до участі в діяльності музею громаду та інше. Локальний музей повинен працювати на

місцеву спільноту, яка в свою чергу матиме змогу брати участь в збереженні своєї особливої історичної та культурної спадщини.

Зміни в музеях Вінниччини можна бачити уже зараз, проте цей процес варто поширювати та робити більш якісним задля створення сприятливого культурного ландшафту для громадських ініціатив. Можна окреслити можливі шляхи оновлення музейного простору Вінниччини. По-перше, варто звернути увагу на проблему фінансування, яка торкається й проблеми взаємовідносин держави та музею. Частина музеїв знаходиться на фінансуванні держави (близько 20 окремих музеїв та музеї при навчальних закладах). В умовах сьогодення очікувано, що державних коштів до музею надходить мало, проте вони ще й обтяжені великими податками, які залежать від річного доходу. Якщо держава не може забезпечувати музеї, які знаходяться у її власності, то було б доцільно хоча б скасувати податки. Комунальні та народні музеї фінансуються місцевими громадами та залучають партнерів. Наразі це дуже поширений спосіб заробітку для музеїв, проте сьогодні бачимо досить високий рівень недовіри населення до подібних акцій. Потрібен грамотний підхід, який би ґрунтувався на спеціальних бізнес-планах, тому до роботи у музеї варто залучати кваліфікованих спеціалістів економічної сфери. Звернення музеїв в інформаційних джерелах не повинні бути проханнями про фінансову допомогу, вони мають представляти дієві музейні проекти, метою яких є вироблення взаємовигідної стратегії на партнерських відносинах.

По-друге, важливою проблемою залишається питання участі місцевих органів у функціонуванні музеїв. Відносини між музеями та державою на місцях більше схожі на партнерство. Можливо, це зумовлено відсутністю зрілого сучасного законодавства, яке б регулювало ці відносини. Ідеальним варіантом було б створення регіональних установ, які б координували діяльність локальних музеїв.

По-третє, потрібні зміни й всередині музею. Головна проблема – незмінна протягом років експозиція, яка втрачає своє наповнення та актуальність для відвідувачів. Хоча в українських музеях наразі існують

пересувні виставки, проте вони також не змінюються. Рішення цього питання полягає у створенні блокової експозиції – тобто, один блок залишається сталим, а інший – динамічним. Ці зміни привертають увагу глядача та розбавляють традиційну ригідність наших музеїв. Окрім того, необхідно запозичувати новітні методи побудови експозиції із зарубіжного досвіду, використовувати сучасне мистецтво у просторі музею, залучати методи музейного «storytelling», «public history» та «усної історії». Прикладом подібної стратегії виступає експозиційний простір Вінницького обласного краєзнавчого музею з його різноманітними експозиційними рішеннями.

По-четверте, необхідно поповнювати музейні кадри фахівцями, які розбираються в сучасних музеєзнавчих методах та практиках, а також мають мотивацію до продуктивної роботи. Варто сказати, що наші музеї мають досить багато спеціалістів, готових підтримувати оновлення музеїв, але реалізувати їх професійний потенціал в повній мірі не дозволяє брак нових ідей та проектів.

По-п'яте, гостро постає питання стану музейних приміщень та технічного оснащення музеїв. Більшість музеїв в області потребують ремонтних робіт, а деякі вже знаходяться у критичному стані. В основному, це залежить від фінансування, але це основні вимоги, без яких музей може загинути. Тому необхідно підтримувати його життєдіяльність. Окрім того, необхідно збільшити площі фондосховищ, встановити комп'ютери, принтери, проектори, оцифрувати колекції, можливо запровадити відео- та аудіо-гиди. Нажаль, поки не виконані мінімальні вимоги для підтримання життєдіяльності музею, говорити про «високі» технології (моделі смарт-музею та інші) не приходиться.

По-шосте, документація самих музеїв також далеко не ідеальна. Необхідно оптимізувати фронтальні зв'язки наявних предметів зберігання у фондах та експозиції, створити або ж переглянути Статути музеїв, зафіксувати, що є в музеї, де є провали і як можна їх змінити в межах музею. Можливо, залучити документознавців для перевірки документів.

По-сьоме, зацікавленість в музеях – також велика проблема. Рівень відвідування місцевих музеїв вкрай низький. Це можна пояснити нестабільною внутрішньополітичною ситуацією, проте проблема є й у свідомості людей. Потрібно замінити думку «музей – це нудно» на «музей – це весело, цікаво» для усіх вікових груп та станів. Музей повинен стати місцем для думок, ініціатив та дій. Потрібно пропагувати важливість музею як джерела історії, не обмежуючись при цьому принципами віктимності, возвеличення чи критики. За допомогою музею потрібно залучати людину до важливих аспектів минулого, сучасного та майбутнього і потрібно починати це ще з дитинства. Необхідно створювати програми для роботи з дітьми, людьми похилого віку та інклюзивними групами. Розвиток соціальної функції музею дійсно надзвичайно важливий, особливо в контексті формування місцевого регіонального культурного бренду.

ВИСНОВКИ

Сучасні суспільні трансформації змусили музей змінити свою природу: це більше не законсервована установа з функцією виключно збереження історичної спадщини та кількома каналами трансляції інформації в суспільство. Тепер музей не просто відображає культурні тенденції, а й створює їх на основі суспільних потреб та вимог.

Сучасний музей сьогодні постає особливою структурою, яка має подвійну суть: його функції збирання, зберігання, наукового дослідження, експонування та поширення отриманих знань є ознаками власне музейної суті; новітня діяльність музею – менеджмент, стратегічне планування, маркетингові ходи, партисипаційні практики, застосування інноваційних технологій, інтерактивні програми, нові способи співпраці з публікою та архітектурні рішення роблять музей схожим на комерційне підприємство, якому потрібно боротися за свого клієнта. Музей, який починає активно піклуватися про свій образ, що видно по тих ефектних спорудах, в яких він представляє себе публіці, сам стає твором мистецтва не тільки зовні, але й всередині. Він стає прибічником концептуалізму, який у своєму прагненні все каталогізувати і пояснити, вибудовує свої ряди відповідно до певної естетики. Сам музей тепер це естетичний об'єкт, і, в якійсь мірі, він – фрагмент світу, переробленого відповідно до естетики сучасності.

Крім того, музей є органічною частиною культурного ландшафту громади, яка здатна ефективно працювати з історико-культурними цінностями та активно залучати до співпраці населення задля збереження та поширення культурної спадщини. Центальною фігурою в музеї стає людина та її особливості сприйняття оточуючого світу, це значною мірою впливає на важливість розробки таких практик, які б полегшували та урізноманітнювали роботу з відвідувачами та розширювали простір для громадських ініціатив. Музеї починають надавати людям великі можливості для саморозвитку та трансляції особистих суджень. Музейні установи, які повинні бути предметом

стабільності та центром збереження культурної минувшини, парадоксально швидко рухаються вперед та пропонують суспільству широкі перспективи для злагодженої спільної роботи, і громади ними успішно користуються, хоч поки що і не так часто. Важливість запровадження партисипаційних практик, наративних складових сторітелінгу та культурного брендингу в музеях полягає у тому, що музей, співпрацюючи у тісних контактах з громадою, зможе ефективніше задовольняти потреби суспільства та розвиватись, враховуючи останні тенденції та інновації культурного простору. Світовий досвід музеєзнавства показує величезне зростання найрізноманітніших форм та напрямів діяльності музею, які роблять його динамічним, актуальним та затребуваним. Разом з тим, залучення ринкових механізмів, менеджменту та маркетингу в управлінні дозволяє бути музею конкурентоспроможним та створювати ефективну систему управління. Втілення подібних практик ми можемо бачити вже сьогодні.

Український музей, будучи в більшій мірі все ще традиційним, намагається відповідати на виклики сучасності, йде шляхом перетворення на відкритий творчий соціокультурний центр з високим рівнем конкурентоспроможності. Важливо говорити, що музей як установа сьогодні є залученим практично до усіх сфер життя. Українські музеї несуть в собі не лише історичну пам'ять та досвід у вигляді матеріальної спадщини, а й економічне, політичне, культурне, ідеологічне навантаження, що видно з даного дослідження. Музеї України продовжують свій розвиток та намагаються впроваджувати новітні музейні практики навіть у кризовій ситуації, але наразі все ще сильно відстають від світових зразків з багатьох причин. Варто відзначити, що практики «осучаснення» є, хоч і в рамках дослідження світового музейного простору вони виглядають незначними. Все ж, українські музеї досягли досить непоганих результатів в процесі «осучаснення»: з'явилися нові форми взаємодії з аудиторією, відбулась часткова переорієнтація на значимі для суспільства проблеми; музеї почали розширювати джерела фінансування за допомогою встановлення

партнерських відносин; вони намагаються переймати світовий досвід організації управління музеєм, нові стратегії менеджменту та маркетингу. З боку держави продуктивні зміни виявились в тому, що було проведено чимало конференцій та програм по сприянню підвищенню освітньої кваліфікації музейників, грантових конкурсів, а також створено особливі органи управління музейною сферою. Різноманіття тренінгів, конференцій, шкіл та проникнення іноземного досвіду сприяють підвищенню рівня знань та простору для експериментів, яким потрібно скористатись сповна для організації ефективного працездатного та креативного музейного простору з перспективами до подальшого розвитку.

Але потрібно розуміти, що розвиток музеїв відбувається досить повільно, а ще реорганізовується невеликий відсоток об'єктів музейного простору. Ці проблеми породжуються рядом перешкод – недостатністю фінансування та професійних кадрів, ідеологічною заангажованістю, незацікавленістю у музеї як у місці, де можна цікаво провести час, статичністю музейної політики, відсутністю дієвих стратегій «осучаснення» і т. д.

Конкретизувавши знання щодо українського музейного простору за допомогою дослідження регіонального виміру – Вінниччини – стало очевидно, що становище локальних музеїв знаходиться на дещо нижчому якісному рівні, проте загалом вони слідуєть сучасним тенденціям українського музеєзнавства. Основними проблемними зонами регіонального музейного простору є відсутність продуктивної співпраці музеїв з місцевою владою, звідки недостатність фінансування, брак простору і необхідність вирішення питань самотійно; незадовільний стан приміщень, застарілі методи організації роботи в музеї, низький рівень атрактивності музею та інше. Музеї намагаються вирішувати ці проблеми, розширюючи джерела фінансування за допомогою партнерських відносин з місцевими меценатами, шукаючи нові приміщення власними силами, використовуючи всі існуючі можливості для залучення ширшої аудиторії. Дуже важливим аспектом в діяльності локального музею є його зв'язки з громадою, адже взаємодія на рівні

задоволення потреб один одного стає тією самою «ниточкою», яка тримає музей та не дає йому зникнути.

Музеї у Вінниці виглядають більш перспективними та атрактивними, ніж музеї в області, і це закономірно. Проте вони особливо вимагають змін, адже важливо розвивати музейну сферу рівномірно та комплексно. Необхідно розуміти, що навіть невеличкий локальний сільський музей може становити велику цінність у справі збереження та транслявання культурно-історичної спадщини держави. Музеям потрібні зміни, тому в даному дослідженні знайшли місце власні ініціативи щодо оновлення музейного простору регіону.

Перспективи дослідження даної теми полягають у необхідності дослідження новітніх методів музейної партисипації, комунікативних стратегій, культурного брендингу та економічних механізмів діяльності музею, особливостей співпраці музею з суспільством, створенні проектів участі та їхньої реалізації. При цьому слід пам'ятати, що ефективна діяльність музею залежить насамперед від музею, його структури, принципів роботи та готовності до інновацій.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. 3D Engineering на школі цифрових компетенцій. *Одеський муніципальний музей особистих колекцій ім. О. В. Блещунова*. URL: <http://omlk.com.ua/events/Proektyi-8/2018/3D-Engineering-na-SHkole-tsifrovyyih-kompetentsiy-107>.
2. 3D-тур музеями України. *Дзеркало тижня*. URL: https://dt.ua/TECHNOLOGIES/google-predstaviv-3d-tur-muzeyami-ukrayini-248813_.html.
3. Бублик Н.В. Образ музея будущего. *European Journal of Arts*. 2015. №3. С. 20–24.
4. В Україні створюють перший інклюзивний музейний веб-сайт. *Музейний простір України*. URL: <http://prostir.museum.ua/post/42226>
5. Вінницький літературно-меморіальний музей Михайла Коцюбинського. *Сторінка Facebook*.
URL: <https://www.facebook.com/M.M.Kotsyubynsky.museum>
6. Вінницький літературно-меморіальний музей Михайла Коцюбинського. URL: <http://kotsubinsky.vn.ua/>
7. Вінницький обласний краєзнавчий музей. *Сторінка Facebook*.
URL: <https://www.facebook.com/vinnytsiamuseum/>
8. Вінницький обласний краєзнавчий музей.
URL: <https://vinnytsia-museum.in.ua/>
9. Вінницький обласний художній музей. *Сторінка Facebook*.
URL: <https://www.facebook.com/Regional-Art-Museum-of-Vinnytsia-510823929346485>
10. Вінницький обласний художній музей. URL: <http://artmuz.org.ua/>
11. Востряков Л.Е. Современный музейный менеджмент. *Экология культуры*. 2004. №3. С. 4–14.

12. Всеукраїнський форум «Музейний менеджмент перед викликами COVID-19» на базі ДНІМ. *Музейний простір України*. URL: <http://prostir.museum.ua/post/43043>
13. Ган О.Н. Проектная деятельность музея как способ актуализации историко-культурного наследия. *Вестник СПбГУКИ*. 2014. №3. С.151–154.
14. Дедова В. В. Музей и свобода выбора: между храмом и агорой. *Вестник СПбГУКИ*. 2016. № 3. С. 107–110.
15. День повільного мистецтва. *Одеський муніципальний музей особистих колекцій ім. О. В. Блещунова*. URL: <http://omlk.com.ua/events/Proektyi-8/2018/Den-medlennogo-iskusstva-103>.
16. Дизайн музейних експозицій. Майстерня музейних проєктів Олександра Антонця. URL: <http://www.museum-design.com.ua/>.
17. До Школи музейних лідерів у Києві з'їхалися 50 «учнів» з усіх регіонів України. *Укрінформ*. Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-kyiv/2556726-do-skoli-muzejnih-lideriv-u-kiivi-zihalisa-50-ucni-z-usih-regioniv-ukraini.html>.
18. Заклади культури, фізичної культури і спорту у 2016 році. *Державна служба статистики України*.
URL: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2017/bl/05/bl_zkm_16.
19. Заклади культури, фізичної культури і спорту у 2017 році. *Державна служба статистики України*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_zkm_2017.pdf.
20. Закон України «Про музеї та музейну справу» № 249/95 від 25.09.2020. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995. № 25.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-%D0%B2%D1%80#Text>
21. Зиновьева Ю. В., Мацкевич Ю. Ю. Музей и его партнеры: взаимодействие с местным обществом. СПб, 2015. 92 с.
22. Ідеальний музей. Формула Прістлі. Вінницький обласний художній музей. URL: <http://artmuz.org.ua/клуб-ідеальний-музей2/>

23. Інтерактивний музей «Відвідай». *Департамент з питань культури, національностей та релігій ЛОДА*. URL: <http://old.daily.lviv.com/3D/loda/>.
24. Історичне джерелознавство: підруч. вищ. навч. закл. / Я. С. Калакура та ін. К: Либідь, 2017. 512 с.
25. Кав'ярня-музей «Пан Заваркін та син». URL: <https://zavarkin.vin.ua/>
26. Качиа Ф. Коммуникация и музей. *Museum*. 1984. № 141. С. 8–13.
27. Ключко Ю.М. Проблема теоретичного осмислення соціальних функцій музею. *Культура і мистецтво у сучасному світі. Наукові записки КНУКіМ*. Вип.13. К., 2012. С. 79–85.
28. Козаченко О.О. Музей як соціокультурний феномен: основні трансформаційні тенденції. *Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*. Випуск 16. 2014. С. 117–129.
29. Козиев В.Н., Потюкова Е.В. Музей и общество. СПб: Алетейя, 2015. 213 с.
30. Кузьмук О. Роль музеїв у соціокультурному та економічному житті країни: зарубіжний досвід. *Могілянські читання 2009 року: Збірник наукових праць*. К.: Фенікс, 2010. С. 307–314.
31. Культура участия: музей как пространство диалога и сотрудничества / ред. Д. Н. Агапова. СПб, 2015. 157 с.
32. Львів Стародавній: презентували інноваційний музей історії міста у постатях. *Портал «032.ua»*. URL: <https://www.032.ua/news/2811422/lviv-starodavnij-prezentuvali-innovacijnij-muzej-istorii-mista-u-postatah-foto>
33. Мазурик З.В. Музеї сьогодні – європейські тенденції та українські виклики. *Українська культура*. 2007. №11. С. 8–9.
34. Майбутнє минулого: як у Одесі готують музейну реформу. *Інтернет-видання «Район.Луцьк»*. URL: <https://lutsk.rayon.in.ua/topics/2446-maibutne-minulogo-iak-u-odesi-gotuiut-muzeinu-reformu>.
35. Методична робота. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/officialcategory?cat_id=245470929

36. Мистецтво: бачити та розуміти. *Херсонський художній музей ім. О.О. Шовкуненко*. URL: <http://artmuseum.ks.ua/tag/muzejniy-proekt>.

37. МКМС (Міністерство культури, молоді та спорту) вже цього року створить установу... Володимир Бородянський. *Telegram*. URL: <https://t.me/borodyanskiyV/63>

38. Могилів-Подільський краєзнавчий музей. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/muzeummohyliv/>

39. Музеї, заповідники, заклади музейного типу України, відкриті для відвідування. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=245062916&cat_id=244908588.

40. Музей вінницького трамваю. URL: <http://museum.depo.vn.ua/>

41. Музей вінницького трамваю. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/museumvinnytsiatram/>

42. Музейна рада. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=244942271&cat_id=244924757

43. Музейні заклади сфери управління міністерства культури України. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=244942172&cat_id=244908588

44. Музей історії авіації і космонавтики у Вороновиці. URL: <https://voronavia.at.ua/>

45. Музей линкора «Тирпиц» в Альте. *Інтернет-форум Live Journal*. URL: <https://tata-lind.livejournal.com/181399.html>

46. Музей «Львів Стародавній». *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/ancientlvivmuseum/>

47. Музей науки. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/groups/1703967793226604/>

48. Музей науки. URL: <http://science-museum.com.ua/>

49. Музей становлення української нації. URL: <https://www.museumsun.org/>
50. Музей української марки імені Якова Балабана. *Інформаційний портал «Моя Вінниця»* URL: <https://www.myvin.com.ua/catalogs/222-muzei-ukrainskoi-marky-im-yakova-balabana>
51. Музей української марки імені Якова Балабана. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/Ukrainianstamps/>
52. Музей: менеджмент і освітня діяльність. Упор. З. Мазурик, Г. Аартс. Львів: Літопис, 2009. 223 с.
53. Музей-квартира М.Д. Леонтовича у м. Тульчин. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/TulchynLeontovych/>
54. Музей-квартира М.Д. Леонтовича у м. Тульчин. URL: <http://leontovychmuseum.org.ua/about-museum/>
55. Музей Чайковского и фон Мекк в Браїлові. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/chaimekk/>
56. Музейна фотошкола: час застиг у об'єктиві. *Миколаївський обласний краєзнавчий музей*. URL: <https://museum.mk.ua/predydushchie-novosti/252-proekt-muzejna-fotoshkola-chas-zastig-u-ob-ektivii>
57. Музейні заклади, які належать до сфери управління Міністерства культури України. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=244942172&cat_id=244908588
58. Навчально-освітні програми як форма комунікації з музейним відвідувачем. *Національний музей історії України у Другій світовій війні. Меморіальний комплекс*. URL: https://warmuseum.kiev.ua/_ua/projects/method/comunity.pdf
59. Народний музей хліба «Вітряк». *Інтернет-видання «Бердичівський погляд»*. URL: http://berdpo.info/news/kraeznavstvo/narodniy_muzei_hliba_u_seli_bilopillya_na_vinnichchini_zhiva_istoriya_hliborobskogo_krayu-id14242.html

60. Комунальний заклад «Музей Хліба с. Білопілля». *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/MuseuBread/>
61. Національний музей-садиба М.І. Пирогова. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/pages/654702451274562?rf=1007898989399985>
62. Національний музей-садиба М.І. Пирогова. URL: <http://www.pirogov.com.ua/>
63. Новий логотип та брендбук музею Тараса Шевченка. *Інтернет-видання «The Village»*. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/culture/culture-news/279755-noviy-logotip-ta-brendbuk-muzeyu-tarasa-shevchenka>.
64. Оратівський районний краєзнавчий музей. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/Olgenia/>
65. Основні принципи і сучасні вимоги підготовки і проведення оглядових екскурсій. *Національний музей історії України у Другій світовій війні. Меморіальний комплекс*. URL: https://warmuseum.kiev.ua/_ua/projects/method/training.pdf
66. Питання утворення деяких центральних органів виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 995. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-utvorennnya-deyakh-centralnih-organiv-vikonavchoyi-vladi-i041219>
67. Про затвердження базової мережі закладів культури загальнодержавного рівня. *Міністерство культури України*. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=245279970&cat_id=245279966
68. Про затвердження Порядку обліку музейних предметів в електронній формі. *Міністерство культури України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1478-16#Text>
69. Програма «Культ чи культура. Школа музейних компетенцій». *Музейний простір*. URL: <http://prostir.museum.ua/post/40913>.
70. Проект «Дотик до мистецтва». *Дніпровський художній музей*. URL: <http://artmuseum.dp.ua/?p=7960&lang=ua>.

71. Проект «Музей відкрито на ремонт». *Український кризовий медіа-центр*. URL: <http://ucmc.org.ua/ru/proekt-muzej-vidkrito-na-remont/>.

72. Проект «Сучасні методи роботи музею». *Український кризовий медіа-центр*. URL: <http://uacrisis.org/ua/69896-u-vinnitsi-vidbuvsya-iv-vorkshop-suchasni-metodi-roboti-muzeyu-proektu-muzej-vidkrito-na-remont>.

73. Проект підтримки музеїв «Динамічний музей».
URL: <http://www.museums.org.ua/>.

74. Революціонуймо. *Мистецький Арсенал*. URL: <https://artarsenal.in.ua/uk/vystavka/revolyutsionujmo/>.

75. Ретро-музей АвтоМотоВелоФотоТелеРадіо. URL: <https://moemisto.ua/vn/blog/retro-muzej-avtomotovelofototeleradio-186.html>

76. Самсакова І.В. Музей та його соціальні функції. *Печатное слово*. 2010. № 1-35. С. 65–69.

77. Семінар-практикум «Музеї в сучасному світі». *Міністерство культури України*. URL: http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art_id=245313202&cat_id=244913751

78. Смирнова Э. Трансформация функций музея в современном социокультурном пространстве. Научно-педагогический журнал «Magister Dixit». 2014. С. 32–41.

79. Ставка Гітлера «Вервольф». *Вінницький обласний краєзнавчий музей*. URL: <https://vinnytsia-museum.in.ua/facts/wehrwolf>

80. Ставка Гітлера «Вервольф». *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/FHQu-Wehrwolf-176431822511805/>

81. Студійна подорож до Таллінна у межах проекту «Museum Digital Lab». *Музейний простір України*. URL: <http://prostir.museum.ua/post/42031>

82. Сучасна експозиційна діяльність: методичні рекомендації. *Кіровоградський обласний краєзнавчий музей*. Кропивницький, 2017. 15 с.

83. Тобелем Ж-М. Нова епоха музеїв. Культурні установи перед викликом менеджменту / пер. з французької З. Борисюк, П. Таращука, С. Тевольде. Київ, 2018. 320 с.

84. Тульчинський краєзнавчий музей. *Сторінка Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/pages/category/History-Museum/111423073718856/>

85. У Львові презентували інноваційний музей історії міста в постатях «Львів Стародавній». Львівська міська рада. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/tourism/280239-u-lvovi-prezentuvaly-innovatsiinyi-muzei-istorii-mista-v-postatiakh-lviv-starodavnii>

86. Федоров Н.Ф. Музей, его смысл и назначение. *Из философского наследия (Музей и культура)*. М.: Музей революции, 1995. С. 34–72.

87. Фірмовий стиль краєзнавчого музею презентували у Рівному. *Музейний простір України*. URL: <http://prostir.museum.ua/post/43106>

88. Чалая И.П. Культурный ландшафт как объект наследия. М: Институт Наследия, 2004. 620 с.

89. Шелдон Э. Музей – арена символической деятельности. *Museum*. 1986. № 151. С. 32–35.

90. Шляхтина Л.М. Современный музей: идеи и реалии. *Вопросы музеологии*. №4. 2011. С. 14–19.

91. Эбби Д. Выставка как инструмент образования. *Museum*. 1986. №151. С. 36–38.

92. Як перестати ненавидіти музеї? 8 TEDx Talks про музеї. *Інтернет-видання «Cedra»*. URL: <http://www.cedra.kiev.ua/2017/10/18/yak-ya-perestav-nenaviditi-muzeyi-8-tedx-talks-pro-muzeyi/>.

93. Яким повинен бути сучасний музей? Досвід Польщі. Інтернет-видання радіостанції «Громадське радіо». URL: <https://hromadske.radio/podcasts/kyiv-donbas/yakym-povynen-buty-suchasnyy-muzey-dosvid-polshchi>.

94. ArtLens Exhibition. *Cleveland Museum of Art*. URL: <https://www.clevelandart.org/artlens-gallery/artlens-exhibition>

95. Bedford L. Storytelling: The Real Work of Museums. *The Museum Journal*. 2001. P. 27–34.

96. Bowker R. *Storytelling: Art and Technique*. First Edition edition. 1977. 158 p.
97. Chichu Art Museum. *Benesse Art Site Naoshima*.
URL: <https://benesse-artsite.jp/en/art/chichu.html>
98. Connecting Cultures: Examining Display Strategy & Museum Branding at the Brooklyn Museum. *Things worth describing*. URL: <http://thingsworthdescribing.com/2012/12/11/connecting-cultures-examining-display-strategy-museum-branding-at-the-brooklyn-museum/>
99. Design & Architecture. Zeitz MOCAA. *Heatherwick Studio*.
URL: <http://www.heatherwick.com/project/zeitz-mocaa/>
100. Digital excursions. *National museum of Australia*.
URL: <https://www.nma.gov.au/learn/digital-outreach>
101. Fieldnotes Storytelling. *The British Museum*. URL: https://www.bmcc.nsw.gov.au/sites/default/files/docs/Fieldnotes_Storytelling.pdf
102. Examples of Impressive Museum Architecture.
URL: <https://www.archdaily.com/871555/23-examples-of-impressive-museum-architecture>
103. Knell S. *The Contemporary Museum. Shaping Museums for the Global Now*, 1st Edition. London: Routledge. 2018. 250 p.
104. Levin D. Michael. *The modern museum: Temple or showroom*. Dvir Pub. House. 1983. 206 p.
105. Museum Branding That Stands Out From The Crowd. «*Museum Next*». URL: <https://www.museumnext.com/article/museum-branding-that-stands-out-from-the-crowd/>
106. Museum SAN. Architecture and Artwork. URL: http://museumsan.org/enewweb/museum/building_introduce.jsp?m=1&s=2
107. Museums & society 2034: trends and potential futures. Ред. Е. Меппит. Вашингтон: Centre for the future of Museums. 2008. 20 с.
108. Muzeum Śląskie. URL: <https://muzeumslaskie.pl/pl/dla-mediow/materialy-prasowe/>.

109. NAMU. Ребрендинг Національного художнього музею України. *Брендингове агентство «Banda»*. URL: <http://banda.agency/namu/>.
110. National Storytelling Network. URL: <https://storynet.org/>
111. Popadic M. The origin and legacy of the concept of museality. *Вопросы музеологии*. 2017. № 2. С. 2–12.
112. Rethinking Guernica. URL: <https://guernica.museoreinasofia.es/en#introduccion>
113. Simon N. The Participatory Museum. *Museum 2.0*. 2010. 388 p.
114. Thorne S. What is the Future of the Museum? URL: <https://frieze.com/article/what-is-the-future-of-the-museum>.
115. The #FutureMuseum Project: What will museums be like in the future? URL: <http://museum-id.com/the-futuremuseum-project-what-will-museums-be-like-in-the-future-essay-collection/>.
116. The Best of Bruegel – Only in Vienna. *Kunsthistorisches Museum Wien*. URL: <https://www.khm.at/en/visit/collections/picture-gallery/the-best-of-bruegel-only-in-vienna/>
117. The Metropolitan Museum of Art has released a new lineup of free digital programming. *Time Out*. URL: <https://www.timeout.com/newyork/news/the-metropolitan-museum-of-art-has-released-a-new-lineup-of-free-digital-programming-040620>
118. Trinkoff Hayley P. «Storytelling in Art Museums». *Seton Hall University Dissertations and Theses (ETDs)*. 2015. 57 p.
119. Wallace M. Museum Branding: How to Create And Maintain Image, Loyalty, And Support. AltaMira Press. 2006. 208 p.
120. Wayne. Додаток для екскурсій. URL: <https://www.wayme.tours/>.
121. What Else Can Robots Do? Give Virtual Tours Of The National Museum Of Australia. *Futuristic News*. URL: <https://thelastnewspaper.com/what-else-can-robots-do-give-virtual-tours-of-the-national-museum-of-australia/>

ДОДАТОК А. ЗОБРАЖАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

Фото А.1. Логотип Природничого музею у Лондоні



Джерело: <https://www.designweek.co.uk/issues/14-october-2004/natural-history-museum-scores-with-hat-trick-logo/>

Фото А.2. Робот-гід в Національному музеї Австралії



Джерело: <https://thelastnewspaper.com/what-else-can-robots-do-give-virtual-tours-of-the-national-museum-of-australia/>

Фото А.3. Архітектура музею SAN в Південній Кореї



Джерело: http://museumsan.org/enewweb/museum/building_introduce

Фото А.4. Музей Тірпиц, захований під землею

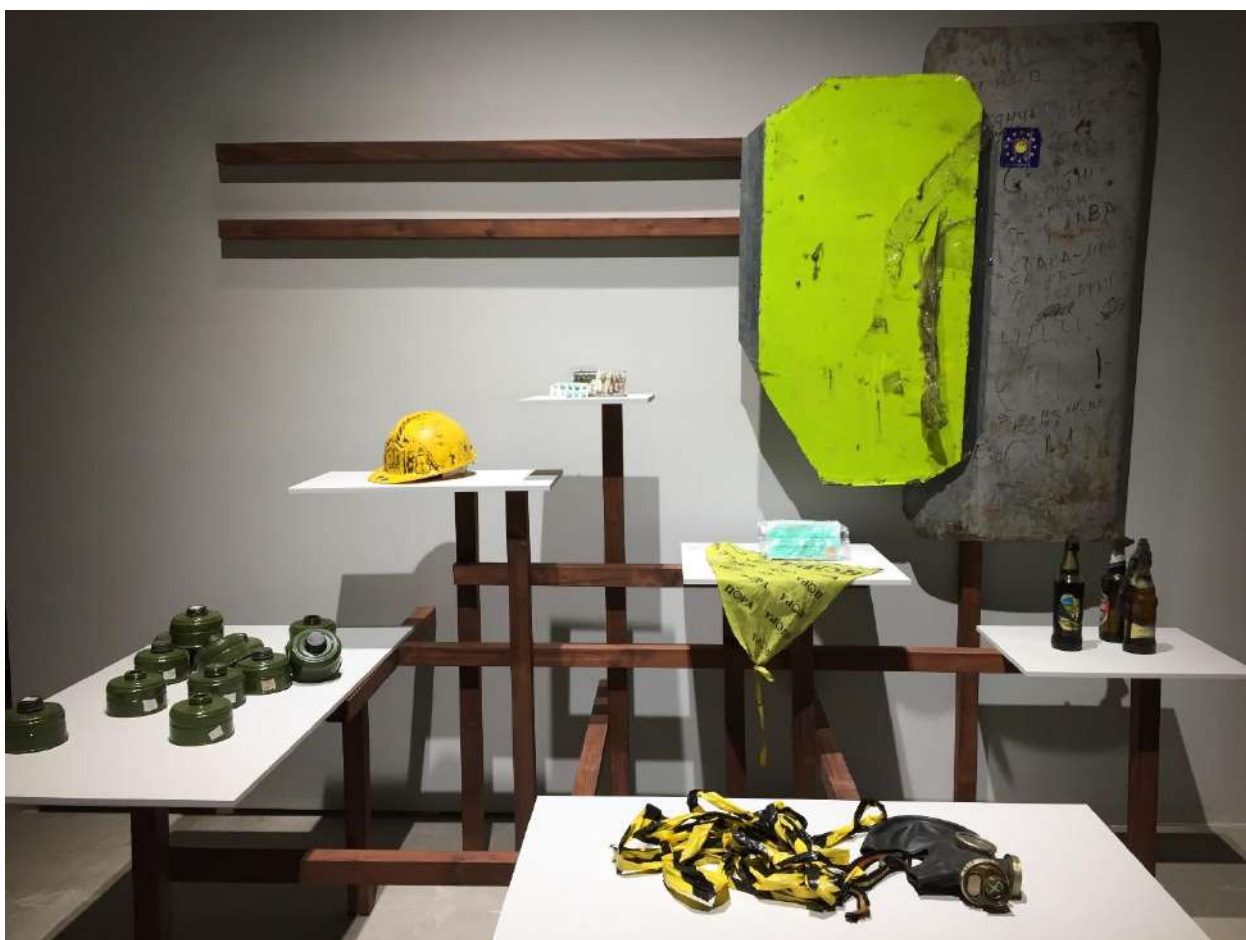


Джерело: <https://archi.ru/projects/world/7749/muzei-tirpic>

Фото А.5. Ребрендинг Національного художнього музею України

Джерело: <https://banda.agency/namu/>

Фото А.6. Виставка «Революціонуймо» у Мистецькому Арсеналі



Джерело: https://zn.ua/ukr/CULTURE/u-mistecckomu-arsenali-vidkrilasya-mizhnarodna-vistavka-revolucionuymo-294815_.html

Фото А.7. Воскові історичні фігури в музеї «Становлення української нації»



Джерело: <https://www.museumsun.org/>

Фото А.8. Вінницький обласний краєзнавчий музей



Джерело: <https://vinnytsia-museum.in.ua/>

Фото А.9. Робота з дітьми у Вінницькому обласному краєзнавчому музеї



Джерело: <https://www.myvin.com.ua/catalogs/52-vinnytskyi-oblasnyi-kraieznavchyi-muzei>

Фото А.10. Креативний простір у Вінницькому обласному художньому музеї
«Салон мистецтв»



Джерело: <http://artmuz.org.ua/category/saloon/>

Фото А.11. Музей у ставці Гітлера «Вервольф»



Джерело: <https://www.vinnitsa.info/news/na-stavtsi-gitlera-pid-vinnitseyu-zuavitsya-noviy-muzey-shcho-pokazhut-turistam.html>

Фото А.12. 3D макет ставки «Вервольф» в музеї



Джерело: <https://vn.depo.ua/rus/vn/u-muzei-pid-vinnitseyu-z-dopomogoyu-suchasnikh-tekhnologiy-pokazali-yakoyu-bula-stavka-gitlera-20190321934546>

Фото А.13. Частина експозиції Музею Другої світової війни



Фото А.14. Інтерактивна складова музею Другої світової війни –
максимальна взаємодія з експонатами



Фото А.15. Музей Науки у Вінниці



Джерело: <https://www.myvin.com.ua/ua/news/brend/49107.html>

Фото А.16. Робота з дітьми у Музеї Науки



Джерело: <https://vinnitsa.biz/news/886/>

Фото А.17. Інтер'єр кафе-музею «Пан Заваркін і син»



Джерело: <https://20.ua/vn/restoranyi-kafe-baryi/kafe-baryi-pitstserii/gospodin-zavarkin-i-syin.html>

Фото А.18. Музей-квартира М. Д. Леонтовича в Тульчині



Фото А.19. Діджиталізовані панелі в музеї М. Д. Леонтовича в Тульчині



Фото А.20. Музей хліба «Вітряк» в с. Білопілля



Джерело: <http://krr.gov.ua/news/zavitajte-v-muzej-hliba-scho-v-sbilopillya/>

Фото А.21. Публічні заходи в музеї хліба «Вітряк»



Джерело: <http://krr.gov.ua/news/zavitajte-v-muzej-hliba-scho-v-sbilopillya/>

