

Dr. Bereczki Ibolya

ágazati feladatokért felelős főigazgató-helyettes, Szabadtéri Néprajzi Múzeum

Az országos múzeumok mintaadó szerepe. A múzeumok és a tudomány

Bevezetés

A *MúzeumokMa 2020* kutatás során a kérdőíves, majd a mélyinterjúk kutatás elemzései nyomán állította össze kutatócsoportunk a négy alkalommal megtartott fókuszcsoporthoz beszélgetések kérdéseit.¹ Ezeken egységes szerkezet szerint, minden alkalommal más, felső- és középvezetői körben, a szakmánkban mértékadó véleményeket megfogalmazó munkatársakat kértünk fel a kérdések közös megvitatására.

Az első beszélgetésre a kutatócsoport a hazai múzeumi szakma mértékadó, „véleményvezér” személyiségei közül hívott meg kilenc munkatársat, akik között voltak megyei hatókörű városi múzeum felső vezetői, országos múzeum nem vezető beosztású munkatársai, integrált intézmény vezetői, területi múzeum igazgatói. A második és a harmadik alkalom vendégeiként kivétel nélkül megyei hatókörű városi múzeumok irányítói mondták el véleményüket a feltett kérdésekről. A negyedik fókuszcsoporthoz résztvevői meghatározó, többségében a kultúrstratégiai intézmények körébe tartozó országos múzeumok főigazgatói, illetve helyettesei voltak. A fókuszcsoporthoz összesen 29-en vettek részt a 33 meghívottból. A koronavírus-járvány miatt online térben 2020 novemberében megtartott beszélgetések mindegyikének moderátora Makranczi Zsolt volt. A publikáció a rögzített hanganyag alapján készült.

¹ Jelen publikáció problémafelvetésére a kutatásról szóló első publikációban is utalt Kassai Hajnal: A kutatás „az országos múzeumok mintaadó szerepét tanulmányozza a szakmát meghatározó vezetők és véleményvezérek bevonásával. A kutatás feltárja a muzeális intézmények együttműködéseit az integrált intézményi struktúrában és a hálózati működésben. A kutatással mód nyílik feltérképezni a szektoron belüli igazodási pontokat; az országos múzeumokban zajló változások tanulságait, továbbá a mintaadó szervezetek támogatásának előnyeit.” Kassai Hajnal: Kutatás a magyar múzeumok jelenlegi állapotáról és fejlődési lehetőségeiről. Előszó - a kutatás célja, létrejötté, szereplők, percepciók. *MúzeumokMa 2020*. <https://magyarmuzeumok.hu/cikk/kutatas-a-magyar-muzeumok-jelenlegi-allapotarol-es-fejlodesi-lehetosegeirol-eloszó-a-kutatás-célja-létrejötté-szereplők-percepciók>

Kérdések és témák a mintaadó szereppel kapcsolatban

A beszélgetések során a következő témakörök, illetve szempontok kerültek előtérbe:

- Jelenleg mely témákban/irányokban a legjelentősebb az országos múzeumok mintaadó szerepe?
- Milyen területeken várják a hazai muzeális intézmények az országos múzeumok jó gyakorlatait?
- Hogyan/milyen formában és milyen hatékonysággal működik mindez a gyakorlatban? Mi az, ami a kisebb múzeumok számára is hasznosítható? Milyen együttműködési formák vannak? Az egymástól tanulás megvalósul-e?

A szerepvállalás formái

A beszélgetések során a főigazgatók oldaláról fogalmazták meg, hogy a mintaadást megítélni két irányból lehetséges, a mintát adó, vagy adni kívánó és a mintát fogadó intézmények felől.

A szakma mértékadó személyiségei több irányból közelítették meg a szerepvállalás lehetőségeit, kiemelve, hogy ennek vannak hivatalos, és emberi kapcsolatokon alapuló rétegei, amelyek konferenciákon, igazgatói értekezleteken, szakmai szervezetek együttműködésében össze is kapcsolódnak. Fontosnak tartották a partnerség, az együttműködés, a párbeszéd szerepét a vidéki és az országos múzeumok között.

A konkrét, mintaadásra vonatkozó példák között a múzeumi felnőttképzés nyújtotta – sajnos, még mindig korlátozott, ám hiánypótló – lehetőségek, a mértékadó, egy-egy témában előremutató, akár nemzetközi összefüggésű konferenciák, a kiadványok, de a kiállításfogadás példái is szerepeltek. A mintaadás vonatkozhat egy adott témára, mint a jelenkorkutatásban folytatott kutatás módszertani sajátosságaira, a kiállításmegújítás lehetőségeire, a muzeológus szakemberek egyetemi képzésből hiányzó gyakorlati tudásszerzésére, egy budapesti kerületi múzeum esetében pedig a kerület története meghatározó korszakának feltárására, egy átfogó kutatási projektbe kapcsolódva. A mintaadásban a jó közönségkapcsolatok példái, a múzeumi boltban forgalmazott termékek, a honlapok, illetve a hírlevélben eljuttatott információk ugyancsak megjelentek. A mintaadó intézmények sorában sorrendiség nélkül a legtöbb név szerinti említést a Petőfi Irodalmi Múzeum, a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központja (MOKK), a Néprajzi Múzeum, a Szépművészeti Múzeum kapta, de szót ejtettek a Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeumról (országos szakmúzeum), képzések és konkrét

együttműködések, valamint az általuk készített tematikus, vándoroltatható időszakos kiállítások területén. Egy említést kapott a Nemzeti Múzeum Országos Muzeológiai Módszertani és Információs Központ (OMMIK), elsősorban a digitalizálási kérdésekben játszott tanácsadó szerepe okán, hasonlóan ugyanebben a témában a Szépművészeti Múzeumhoz és a Petőfi Irodalmi Múzeumhoz.

Arányok és mértékek

A résztvevők kiemelték a viszonyosság jelentőségét, amikor egy vidéki új projekteredmény megismerése iránt országos vagy hatásuk nyomán megyei intézmények is érdeklődtek, és helyszíni látogatásra, tapasztalatcserére is sor került. Mindezek mellett megfogalmazták az eltérő sajátosságokat például a több szakág területén dolgozó megyei hatókörű intézmények és az egy-egy szaktudományra fókuszáló országos múzeumok között. A második fókuszcsoporthoz beszélgetésében megerősítették a hasonló, akár megyei-megyei intézmények együttműködésének, vagy Nemzeti Múzeum tagintézménye és egy megyei hatókörű városi múzeum azonos témához (régészeti feltárás) kapcsolódó közös munkáját.

Érdekes momentumként jelent meg a nemzetközi szinten való megjelenés mintaadó szerepe a beszélgetések során. Egyrészt egy vidéki, önkormányzati kezelésű, de nonprofit kft. keretében működő muzeális intézményegyüttes vezetője emelte ki, hogy az a tény, hogy 2018-ban elindultak Az Év Európai Múzeuma pályázaton, rendkívül sokat jelentett számukra:

„... az egy világot nyitott ki nekünk és azóta tudatosan követjük ezt a pályázatot, de visszamenőleg is megnéztünk nagyon sok mindent, mert ott olyan nemzetközi újdonságokat tudunk megismerni, ami még azt gondolom, hogy Magyarország sok nagy múzeuma számára is mintaadó.”

Másrészt, a nemzetközi szinten történő jelenlét, egy nagy országos múzeum összemérhetősége a nagyobb európai múzeumokkal fontos, ugyanakkor a kisebb, akár megyei múzeumok önmagukban aligha, csak az országosokkal együttműködve kerülhetnek európai összefüggésrendszerbe. Erről így szól egy országos múzeum főigazgatója: *„...a mi számunkra az a lényeg, hogy be tudjuk-e mutatni ezt a magyar kultúrát, a magyar kulturális eredményeket olyan nemzetközi színpadon, egy olyan nemzetközi perspektívában, ahol egyébként nem fognak tudni szerepelni, vagy nagyon nehezen szerepelne a hódmezővásárhelyi múzeum, még egyébként a nyíregyházi, miskolci, debreceni múzeum is sokkal nehezebben szerepelne.”*

A második fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetés múzeumigazgató résztvevője a mintákról így vélekedett: „... mindegyik múzeumra kell figyelni itthon. Mérettől függetlenül. Mindegyiknek van nagyon jó kis modellje, témája, amit példaértéknek lehet feldolgozni, használni, emellett nagyon sokat foglalkozunk a külföldi múzeumoknak a modelljeivel, sok mindent veszünk át, főleg most az online médiára nagyon erősen fókuszálunk, állunk át. És ennek tekintetében nagyon sok amerikai, angol német múzeumnak a modelljét oktatás szempontjából is figyelemmel követjük, hogy miként tudjuk interaktívra tenni magát a múzeumpedagógiát, tárlatvezetést.” Egy másik megszólaló az országos múzeumok közül kiemelve egyet, azt hangsúlyozta, hogy mások számára fontos, hogy saját súlyával, lobbijával, kapcsolatrendszerével a nemzetközi szinten „...sok olyan utat tapos ki, amit jó látni, hogy kitapossa, és azon az ösvényen is könnyebb menni, vagy pedig ott azokba az irányokba elindulni, mindenkinek természetesen a maga léptékeiben...”. A beszélgetés másik résztvevője megerősítette az országos intézmények szerepét, ugyanakkor azt is jelezte, hogy: „Mintaadó, de egészen más feltételek között dolgoznak a vidéki múzeumok, mint az országos múzeumok, tehát más pénzügyi, más valóban ilyen vidéki identitás szempontjából. Tehát egy teljesen más közegben kellene ezeket a mintákat megvalósítanunk. Más pénzekkel, más fenntartói támogatással, elvárásokkal.”

A harmadik csoport beszélgetőpartnerei körében a fentiekhez képest még erőteljesebben jelentkezett a „megyeiek” és az „országosok” közötti esélyegyenlőtlenség megfogalmazása. Miközben egyöntetűen elismerték a meghatározó országos múzeumok vezetőinek szaktudását, magas szintű menedzseri teljesítményét, jelezték, hogy ezekben az intézményekben az anyagi feltételek minden esetben aránytalanul nagyobb léptékű mozgásteret nyújtanak, a magasabb létszámú munkatársi gárda pedig a feladatok szélesebb körű szétosztását és specializálását teszi lehetővé. Egy megszólaló kifejezte, hogy „... egy eléggé erős és jó kapcsolatrendszert tudunk kialakítani, ettől függetlenül nem egy súlycsoportban vagyunk.” Egy másik múzeumigazgató kiemeli, hogy milyen nagyok a különbségek még egy-egy múzeum lehetőségei között is. Szerinte „pontosan tudnia kell a múzeum vezetőjének, hogy mi az a mozgáster, kik a tényleges partnerei azon a szinten, kik azok, akiktől példát vehet, de csak példát vehet, mert egész egyszerűen nincs meg az az anyagi háttere, nincs meg az a személyzete stb. És ki az, akinek mi tudunk még akár példát mutatni is, és mivel, hogy mi is látjuk az országos múzeumoknak is a tömegét, mind tömegben, mint anyagilag a tömeget, pontosan alázattal kell azokhoz a városi múzeumokhoz hozzáállnunk, például egy megyei múzeum vezetőjeként, amit mi is elvárnánk, hogy az országos múzeum így szóljon hozzánk.” E felvetésre rímelt – bár attól függetlenül hangzott el – az egyik főigazgató megjegyzése, amely szerint fontos figyelni rá, hogy egy nagy projektnek ne a kicsinyített mása megvalósítását szorgalmazzuk a más adottságú intézményeknek, hanem érdemes arra összpontosítani, hogy annak mely része, eleme valósítható meg kisebb léptékben is.

A negyedik fókuszcsoporthoz résztvevői szerint számtalan módon nyílt lehetőség a minták adására az elmúlt évtizedben. Ezek közül az egyik fontos területként jelent meg az országos múzeumok megszabású, jelentős látogatói kört generáló, akár különleges értékeket bemutató kiállításainak vándoroltatása, mint a Seuso-kincs kiállítása, vagy a Munkácsy Mihály tárlat. A fogadó múzeumvezetőkkel, a polgármesterekkel történő élő kapcsolatrendszer kialakításán túl mindez jelentős logisztikai, szakmai, állományvédelmi tapasztalatokat igényelt, és a fogadó fél részéről ezek elsajátítását is ösztönözte. Mindezeket túl azonban a magas látogatószám a fogadó intézmény szakmai presztízsét, esetenként turisztikai lehetőségeit is növelte. Különösen erős volt a kiállításkölcsönzés hatása a székelyföldi múzeumokkal, illetve a megyei hatókörű városi múzeumokkal kialakult kapcsolatrendszerben. *„...amikor a Seuso kiállítást hat hónap alatt hat városba vittük el [...] ez mekkora dolog, izgalom volt, és mekkora szervezést igényelt. Elképesztően fegyelmezett munkát igényelt, akkor a megyei muzeológusok egy része, aki nem látott még ilyet, az beletanult abba, hogy mi minden szükséges ahhoz, ha csak 200-150 négyzetméteres kiállítások voltak, akkor is mi minden kell hozzá, mindennek hogyan kell össze illeszkedni.”* A harmadik beszélgetés résztvevői ugyanakkor kiemelték, hogy a nagy költségigényű kiállítások fogadása ugyan erőteljesen növelte a látogatószámot, ami a fenntartói elvárásokkal harmonizált, ugyanakkor több helyen irracionálisan magas költségterhet jelentett, amelyet városuk áthárított az intézményükre.

Új irányok a mintaadásban

A fő irányok ezeken a területeken a közösségekhez való viszony, a kapcsolattartás, a bevonás különböző módjai, a kapcsolat a társadalom különböző rétegeivel. Nagy lehetőséget jelentenek az innováció beépítése, a digitalizálás, az új kiállítási technológiák, új kommunikációs megoldások.

„... a nagy múzeumok voltak az elsők, akik elindították a különböző hálózatosodást, a networkinget, ami azt jelenti, hogy az intézmény ereje, az intézmény társadalmi beágyazottsága, megbecsültsége azon múlik, hogy milyen egymást érintő, vagy metsző körökkel tud találkozni.”

Ez a kiemelten fontos forma a hálózatba bekerült intézmények szakmai előrehaladásának magas színvonalú segítségét jelenti módszertani kiadványokkal, rendszeres képzésekkel, a kapcsolatot fenntartó és fejlesztő tevékenységekkel. Erre a legjellemzőbb példa a tájházak hálózati működésének rendszere, a Szabadtéri Néprajzi

Múzeum biztosította szakmai háttérrel, valamint az irodalmi emlékházak segítése, amely mögött a Petőfi Irodalmi Múzeum munkatársai állnak. Ehhez azonban olyan szakembergárda kialakítása is szükséges, akik elkötelezettek a vidéki munkatársak melletti kapcsolattartás iránt, és kellő erőforrást lehet biztosítani a szakmai képzésekre, mind a felkészülést, mind a szervezést, mind a lebonyolítást illetően.

A kultúráért felelős minisztérium támogatása, a jogszabályi környezet kialakítása mellett kiemelt szerepe van az emberi, személyes kapcsolatoknak is, fogalmazta meg az egyik résztvevő: „Sokkal többet jelent az, hogy bármelyik kisvárosi vagy városi múzeum nézi, hogy mit csinál a PIM (Petőfi irodalmi Múzeum), hogy mit csinál a Skanzen, a Néprajzi Múzeum, a Szépművészeti, vagy a Nemzeti Múzeum, vagy bármelyik, és utána ebből csemegézve kialakítja a saját gyakorlatát. Ugyanis így organikus a fejlődés. Jelzem, hogy az országos múzeumoknak a vezetői legalább húsz éve sokat tesznek azért, hogy [...] szakmai összetartás legyen a kisvárosi múzeum igazgatókkal is, tehát hogy értsük egymás problémáit, értsük meg egymás nyelvét, értsük azt, hogy ki mit csinál...” A résztvevők mind a további hálózatosodásban, mind a minták átvételében, adaptálásában kiemelt szerepet látnak a kultúrstratégiai intézményi feladatkörökben, kiemelve azt, hogy ehhez a megfelelő erőforrásokat és tudásvagyonot is biztosítani kell, és a vidéki intézményrendszer partneri bevonása is elengedhetetlen.

A múzeumok mintaadó szerepe a tudományos területen

A fókuszcsoporthoz következő kérdéscsoportja egyik apropóját az online kérdőívre adott válaszok adták, amelyekre reflektált felvetésünk a múzeumokban folyó kutatás szerepéről és jövőjéről. A témáról a stratégiai látásmódról készült írásunkban már szóltunk.² A beszélgetések első körében az az egyik vélemény volt, hogy a múzeumok feladatköre átstrukturálódott az utóbbi évtizedben, leértékelődött a tudományos kutatás megbecsültsége. „... nagyon tragikusnak érzem, mert ha kiüresedik a mögöttes tudományos tartalom, akkor gyakorlatilag eljutunk ahhoz a helyzethez, hogy nem lesz mit bemutatnunk, nem lesz mire építenünk a tudásátadási programjainkat.” A korábbi publikációban már említett „inga” effektus nyomán azonban a tudományosságnak egy új iránya bontakozhat ki

„... a fogalom maga egy új definíciót követel gyakorlatilag. [...] ez a mostani kor ez nem csak az online formát hozza elő, hanem a tartalom oldaláról is a nemzetközi együttműködések szükségességét

² Bereczki Ibolya-Makranczi Zsolt: Stratégiai látásmód a múzeumokban. MúzeumokMa 2020. <https://magyarmuzeumok.hu/cikk/strategiai-latasmod-a-muzeumokban>

húzza alá, tehát nem biztos, hogy az a tartalom publikációs szinten eladható, és igazi tudományos műnek tekinthető, ami néhány évvel ezelőtt volt.”

Természetesen csak abban az esetben, ha a különböző intézménytípusokban eltérő mértékű, erős egyéni kutatói ambíciók ezt nem gyengítik meg végletesen. A beszélgetések mindegyikén szóba került az a stratégiát is érintő kihívás, hogy a muzeológiai alapfeladatok és az egyéni tudományos karrier, a kutatói pályán történő előrehaladás, a sokirányú ismeretátadást igénylő tevékenység miként hangolható össze, és a tudományos kutatásban rejlő lehetőségek miként lehetnek a pályán tartó erők akár egy országos, akár egy területi múzeumban.

Az országos intézmények mintaadó szerepe – amely megjelenik a megyei hatókörű városi múzeumok esetében is – a munkatársak tudományos képzésének támogatásában, a konferencia-részvételek, tanulmányutak lehetőségeinek biztosításában nyilvánul meg legfőként. Emellett fontos, hogy míg néhány évvel ezelőtt a hagyományos nyomtatott múzeumi évkönyvek iránti igények lecsökkenéséről, és ezáltal esetleges megszűnésükről folyt szakmán belüli diskurzus is, most a beszélgetések résztvevőinek többségében e kiadványok megtartásának, mellette az online publikálás növelésének az igénye fogalmazódott meg.

A beszélgetések résztvevői felvetették annak elvi lehetőségét is, hogy strukturálisan, szervezetileg is elválhat a jövőben a múzeumon belüli tudományos kutatás az interpretálástól. A fő irányt mégis a következő idézet jelzi: *„... a legfontosabb egy múzeumnál, az a gyűjtemény, illetve a múzeumban való gondolkodás, tehát hogy a múzeumnak van egy tárgyi öröksége, vagy egy olyan kulturális öröksége, ami bizonyos tudásokat legitimál, vannak olyan gyűjtemény anyagai, amelyeket nagyon sokféleképpen mutat be, és mondjuk a kiállítás az csak egy formája annak, [...] és hogy egy múzeumban egyszerre van jelen a társadalmi, kulturális tudás, a diszciplináris tudás, és bizonyos értelemben az ilyen pszichológiai, kognitív tudásoknak az egysége, és ez nagyon nagy érték, amit meg kell tanulnunk [...] együtt képviselni.”*

Összegzés

A két, az első esetben az országos múzeumok mintaadó szerepére, a második esetben a múzeumok tudományos szerepvállalására fókuszáló kérdéseinkre kapott válaszaink többrétegűek és sokirányúak voltak. Az eltérő adottságok és lehetőségek hangsúlyozása mellett eltérő hangsúllyal ugyan, de a különböző múzeumtípusok vezető és mértékadó munkatársai többségükben megerősítették az országos múzeumok szerepét és hatását. Pozitív példákat kaptunk viszonyosságra, egymástól tanulásra, ugyanakkor ezek még

inkább egyedi jelenségek. Az együttműködések számos formáját körvonalzták a beszélgetések résztvevői, amelyek a jövőre vonatkozóan is minták lehetnek. A múzeumok tudományos szerepének értékelésében a mintaadás formája és módja csak részlegesen jelent meg a fókuszcsoportokban, és kifejezetten a szaktudományok egyes területeire vonatkozott, mint a régészet, a történettudomány, a néprajz, a képzőművészet, a szabadtéri néprajzi, vagy az irodalmi muzeológia. A múzeumokban folyó tudományos kutatás át-és újra értékelődésére számos példával találkoztunk, amelyek hozzájárulhatnak az érintett munkatársak pályán maradásához, szakmai előrehaladásához.