

Új paradigmák és menedzsment folyamatok a szentesi Koszta József Múzeumban¹

Farkas László Róbert *

* Történész-muzeológus, múzeumigazgató – Koszta József Múzeum

Kezdő gondolatok

Ezért a dolgozatomért a szakmában talán nem sokan fognak szeretni. De vállalom! Itt az idő, hogy „élve boncoljuk” magunkat, azt az értelmiségi szférát, amely oly sok esetben, érzékelhetően hasonlít a színházi világhoz. Állam az államban, az összes negatívumával és pozitívumával együtt. Írásom a jó érdekében született kritika és él. Nem támadás. Ezt most tisztázom, az elején. Segíteni szeretnék a szakmának. Önmagunk hiteles jövőképe érdekében összegyűjtöttem tehát az összes élményem, tapasztalatom, amely elméleti és gyakorlati értelemben segítheti a magyar múzeumi társadalom már évek óta áhított újjászületését. Csak már vajúdnánk...

Múzeum és menedzsment folyamatok, és új paradigmák. Önmagukban, egyenként is olyan szavak, amelyek artikulálása mára kifejezésé, a tudományos diskurzusokban – és egyaránt a köznyelvben is – narratívákká nemesültek, egy gondolat fűzérben szerepeltetni őket ezért tehát jelentéstartalmuknál fogva furcsának tűnhet. Másoknak. Nekem teljesen egyértelműek. Jelen tanulmány célja éppen az, hogy bizonyítást nyerjen mások számára is végre: a mai múzeumi, muzeológiai diszciplínák nem nélkülözhetik a menedzsment

¹A publikációt lektorálta: Dr. Nátyi Róbert művészettörténész-muzeológus, az SZTE Bartók Béla Művészeti Karának dékánja, a Koszta József Múzeum munkatársa, és Dr. Herczeg Tamás teatrológus-művészeti menedzser, a Szegedi Szabadtéri Játékok és Fesztivál Szervező Nonprofit Kft. igazgatója.

folyamatokat, vagyis az eredményorientált igazgatási rendszert és vezetői attitűdöt. Legyenek fórumok, vitaestek, értelmes, egymást építő diskurzusok, melyek által mindenki megértheti, hogy a közgyűjtemények a „köz” tulajdonában vannak, mi muzeológusok a „köz”-ért dolgozunk, nem magunknak, és nem egymásnak kell, hogy üzenessünk közepes, vagy annál gyengébb minőségű publikációkban és sokszor vállalhatatlan minőségű, gyengén látogatott házi konferenciákon keresztül, néhány rágós pogácsa elfogyasztása közben.

40 éves vagyok. Négy diplomám van. Végre a doktori fokozat megszerzése is a látóhatáromba került. A Koszta József Múzeum igazgatója vagyok. Két éve vezetem a szentesi közgyűjteményt². Talán az előzőekből evidensen következhet, hogy nincs miért megfelelnem már, és nincs miért „lila”, nehezen körvonalazható tézisekbe bocsátkoznom, amikor napi szinten, mátrix jelleggel mindenért felelősséggel tartozom a Múzeumunkban a kiállításokért, a bevételekért, a gyűjteményi állományért, a közvagyon restaurálásáért, és így tovább. Nem utolsó sorban a kollégáimért, a családok megélhetéséért.

A következőkben szakirodalmi hivatkozásokkal, illetve empirikus tapasztalatokra építve vezetem le azon tézisem, miszerint ma, 2020-ban Magyarországon a tudományos gyűjteményezési szektor, amennyiben társadalmi szerepet kíván betölteni, és a hazai kulturális igazgatási ágazaton belül szignifikáns eredményeket szeretne felmutatni, úgy az elmúlt évtizedek szakmai gyakorlataival szembe kell, hogy forduljon és új paradigmák mentén szükséges létezését hitelessé átváltania. Leírom még egyszer: amennyiben társadalmi szerepet kíván betölteni, vagyis ha a múzeumok múzeumként szeretnének üzemelni Magyarországon a továbbiakban. És itt ebben a gondolatban elsősorban a vidéki múzeumokra kell koncentrálnunk, mert a területi és régiós, vagy kiállítóhelyek, kisvárosi gyűjtemények kiemelt szereppel bírnak a mikro társadalmak oktatásában, szellemi-lelki fejlesztésében.

A tanulmányomban felhozott esetek Szentesre koncentrálnak. Helyi példák, amelyek országos viszonylatban talán hasonlóságot mutathatnak más intézményekkel. A múlt idézése, a szentesi sajátosságok amennyiben hasonulnak más múzeumok működéséhez és történeteikhez, úgy jelen vitairatom majd remélhetőleg múzeumi diskurzusokat fog útjára bocsátani.

² Jelen dolgozat szerzője színművész, okleveles kulturális menedzser, egyház-és művelődéstörténész. Mindezek mellett az SZTE Gazdaságtudományi Karának MBA képzését is elvégezte. Múzeumi és művészeti tapasztalatai mellett közel 10 éves gyakorlatra tett szert a versenyszférában is projekt, marketing és PR menedzserként multinacionális vállalatoknál, valamint hazai kis-és középvállalkozásoknál. A Magyar Művészeti Akadémia és a Károli Gáspár Református Egyetem képzésén, művészeti igazgató szakon 2020-ban diplomázott.

Lázás útkeresésében ne tűnjek „Ködszurkálónak”. Több hatás is ért eddigi előéletemben, amely által a fenti tézisemet napi szinten, gyakorlatban látom igazoltnak. Igazgatói működésem előtt éveken át az Ópusztaszeri Nemzeti Történeti Emlékpark marketing munkatársa és történésze voltam. De a koncepcióm egyben a „nagy múzeumi bumm”-ra is visszavezethető, a 2003 végén megrendezett *Monet és barátai* tárlatra, amely a Szépművészeti Múzeumban (Szépművészeti) került megrendezésre. Ez volt Baán László Főigazgató Úr debütálása a múzeumi szakmában. A Szépművészeti már akkor, 17 évvel ezelőtt ezt a stratégiát és küldetés tűzte zászlójára: a múzeum feladata a jövőben, hogy a lehető legtöbb embert juttassa élményhez. De még sorolom: az egykori Csongrád megyei, ma már szegedi illetőségű Móra Ferenc Múzeum működése is jó példával jár előttünk. Több alkalommal volt szerencsém kapcsolatban állni a Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeummal, de még sorolhatnék több olyan intézményt is, amely múzeumok vezetőit a mestereimnek tartok.

Volt egy professzorom a szegedi egyetemen. Dr. Máté-Tóth András vallástudós, kutató egyszer így fogalmazott egy beszélgetésünk alkalmával: „*Laci! Minden tudomány, amelynek van metodikája*”. Reményeim szerint, e gondolat mentén új paradigmának hathat értekezésem, és egyben erős felkiáltó jel lehet írásom, vitairatom a hazai múzeumi szakma részére, amelynek szerkezetében elsőként a tárgyalt intézmény történetét, annak fejlődését mutatjuk be egy rövid áttekintés formájában. Majd a muzeológia szakmai-közigazgatási jellemzőit, társadalmi háttérét tesszük górcső alá. Később a vevő-, és látogatói kapcsolattartást taglaljuk, illetve a véleményem szerint megfelelő intézményvezetői attitűdöt. A hiteles bizonyítás érdekében statisztikai adatokat is közlünk, majd a jövőre vonatkozó elképzelések szerepelnek a dolgozat végén, az összefoglalás mellett.

A tanulmány írásakor a szerző egyszerre van könnyű és nehéz helyzetben. Az általános megállapítások a saját tapasztalataim alapján megtehetőek, számok, adatok, beszámolók és a kollégáimmal történő megbeszélések, mind-mind alátámasztják ezeket, melyek a következőkben olvashatók. Ám a tudományos jelleg megőrzése érdekében, a kontroll miatt fontosnak tartottam olyan segítőköt választanom, melyek által szóról-szóra bizonyítottnak tekinthetők az igazgatói tapasztalataim alapján papírra vetett gondolatok.

Elsőként köszönetet kell mondanom dr. Kriston Vízi József³ barátomnak, aki hosszú évtizedek óta a magyar múzeumi világ egyik tartóoszlopa. Felkértem, legyen segítségemre a

³ Nyugalmazott főmuzeológus, etnográfus-népművelő 1953-ban született Budapesten. Aktív muzeológusi pályáját négy évtizeden át gyakorolta: Tiszaújváros, Eger, Kecskemét, Budapest, Nyíregyháza, Dombóvár és Kecskemét települések múzeumaiban és muzeális gyűjteményeiben; a helyi tematikus gyűjteménytől a megyei

publikációm elkészítésében: interjút készítettem vele, amelynek pontos leírata a dolgozat végén olvasható. Ebből többször fogok idézni az oldalakon⁴. De szakirodalmakból is: a gazdaságtudományi és menedzsment, valamint a kulturális-muzeológiai- közművelődési témájú szakkönyvek szerzőinek is ezúton kívánok köszönetet mondani – Dr. Málovics Évának⁵, egykori tanáromnak, Veres Zoltánnak⁶, a szegedi kötődésű dr. Korek Józsefnek⁷, aki sajnos már nem lehet közöttünk.

Végül köszönetet mondok a szakmai útmutatásokért: Mádi Zoltán Tanár Úrnak, a Károli Gáspár Református Egyetem oktatójának témavezetői munkájáért, és szakmai konzulenseimnek véleményeikért, dr. Nátyi Róbert Dékán Úrnak, az SZTE Bartók Béla Művészeti Kar vezetőjének, és dr. Herczeg Tamás Igazgató Úrnak, a Szegedi Szabadtéri Játékok és Fesztivál Szervező Nonprofit Kft. direktorának.

A Koszta József Múzeum intézményi fejlődését bemutató összefoglaló

Ahogy az előzőekben is megfogalmaztam, két éve, 2018 nyarán kaptam meg a bizalmat, hogy a vidéki Közgyűjteményt országos vonzerővel bíró Intézménnyé fejlesszem. Pontosabban fogalmazva, ezt ígértem pályázatomban⁸. Szakmai koncepcióm központi eleme a Múzeum népszerűvé tétele volt és az, hogy hazánk 10. múzeumát a sereghajtó státuszából dobogós helyre vezessem fel. Gyűjteményezési szempontból ugyanis a minisztériumi rangsorban (az EMMI szakmai kezelésében és felügyeletével működő országos közgyűjteményi bázisban szereplő múzeumok) előkelő helyen szerepelünk – ám

múzeumi szervezeteken át az országos szakmúzeumig és közösségi fenntartású múzeumig, illetve megyei hatókörű városi múzeumig. Intézményvezetői, beosztott szakmuzeológusi, valamint múzeum menedzselési-kommunikációs munkaköröket látott el; emellett 2003-tól regisztrált országos szakértő. Alapító tagja a Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesületnek, amelyen belül jelenleg a múzeumandragógiai tagozat vezetője.

⁴ Interjú dr. Kriston Vízi Józseffel, amely jelen dolgozat végén, a „Felhasznált irodalom” fejezet után olvasható. Továbbiakban: Interjú.

⁵ Dr. Málovics Éva: Vezetési ismeretek (SZTE JGYTF Kiadó. Szeged, 2003.) – Továbbiakban: Vezetési ismeretek; Dr. Málovics Éva: Szervezeti viselkedés II. (SZTE JGYTF Kiadó. Szeged, 2003.) – Továbbiakban: Szervezeti viselkedés.

⁶ Józsa-Piskóti-Rekettye-Veres: Döntésorientált marketing. (KJK-KERSZÖV. Budapest, 2005.) Továbbiakban: Marketing.

⁷ Dr. Korek József: A muzeológia alapjai (Tankönyvkiadó. Budapest, 1988.) Továbbiakban: Korek.

⁸ Farkas László Róbert: Vezetői, szakmai koncepció a Koszta József Múzeum igazgatói álláshelyére. Kézirat. 2018. május.

fogalmazzunk egyszerűen -, de eddig erről a legtöbben nem bírtak ismerettel. Nálunk vannak például a legékesebb honfoglalás kori leletek az országban, de sajnos erről külföldön többet tudnak, mint Magyarországon. Szakmai körökben sem volt népszerű a Múzeum, a régészeti területen dolgozó kutatókon kívül – amely szűk, mikro társadalmat jelent, néhány egyetemi oktatóval és tucatnyi szakdolgozóval, valamint doktori hallgatóval – vajmi kevés ember kopogtatott a szentesi Vármegyeházán, hogy megtekintse a gyűjteményünket és állandó kiállításainkat. (A miénk nem egyedi eset. Mondjuk ki.)

A hazai múzeumok szisztematizálási rendszerében nem szakmúzeumként, hanem területi múzeumként töltjük be rendeltetésünket, vagyis Szentes hatósugarában, járásszékhelyi illetőségű tudományos-közművelődési intézetként sokrétű, vegyes tematikájú közgyűjteményi szerep a miénk. A régészet, a helytörténet, a néprajz, a képző-és iparművészet, a múzeumpedagógia, és a közművelődés egyenlő súllyal szerepel, vagy kellene, hogy szerepeljen a palettánkon.

A baj csak az, hogy 2018-ig nem nagyon volt látogatónk. Az év nyarán összesen 47 fő fizető látogatóval vettem át a múzeumot⁹. Ennyi ember fizetett azért, hogy megtekintse állandó kiállításainkat január és június vége között. Ingyenes látogató némileg értelmezhető volt a statisztikában, de a nyugdíjasok kellemes időtöltése és a kisiskolások kötelező múzeumlátogatásán kívül más nem is járt nagyon a főépületünkben és kiállítóhelyeinken, mert egyszerűen nem volt, mit látni a múzeumban. Vándorkiállítások, konferenciák, egyéb múzeumi ankétok nem jelentek meg a repertoáron.

A küszöböt átlépve, „új” igazgatóként azonnal, első kérdésként fogalmazódott meg bennem, hogy tulajdonképpen, ha így fest a helyzet, akkor mi jogon kapunk mi támogatást az állami dotációból, és miként használjuk a város költségvetését, ha az alapfunkcióját képtelen ellátni az Intézmény? Tovább: Van-e jogunk felvenni havonta a fizetésünket? Vagyis: Hogyan vagyunk mi muzeológusok, ha járási szervként nincs kultúra közvetítő szerepünk, nem érünk el a látogatókhoz, így valós visszacsatolás sincs arra vonatkozólag, hogy jól, vagy rosszul végezzük feladatainkat.

Empirikus adat: Szentesen a potens, fizetőképes múzeumi célcsoport, a 25-55 éves korosztály „szentül” meg volt győződve még 2018-ban, hogy a Múzeum a Széchenyi-ligetben található, holott 2006-ban elköltöztünk onnan a Vármegyeházára. Akivel beszéltem, még azt hitte, hogy a Koszta József Általános Iskola igazgatója vagyok, nem is volt nagyon ismeretük

⁹ A Koszta József Múzeum látogatói statisztikája alapján. 2018. július 31.

arról, hogy a neves képzőművész nevét viseli Intézményünk, sőt azt sem igen tudták, hogy Szentesnek van múzeuma.

Kemény, ütős mondatok a fentiek, de miért kellene szépíteni a tényeket, ha új paradigmákat szeretnénk használni és bevezetni Szentesen? Miért kellene „józkodni”, ha országosan élenjárók szeretnénk lenni, és példát mutatni, hogy lehet máshogy is múzeumot üzemeltetni, mint amely szokványos volt eddig Magyarországon az elmúlt évtizedekben?

A hibák keresése után sokrétű és árnyalt képet mutatnak az eredmények. Egyrészt a Koszta József Múzeum csak néhány éve működik önállóan, mint költségvetési szerv. 2013-ban került Szentes önkormányzatának fenntartásába. A Város a teljes költségvetés 80%-át állja, 20 %-át az Állam biztosítja az Emberi Erőforrások Minisztériumán keresztül.

Ennek éllel hangsúlyozandó jelentőségéhez tekintünk vissza az időben: a szentesi múzeumi gyűjtemény 1897-ben szerveződött intézményesített közgyűjteménnyé, majd Csongrád Vármegyei Történelmi és Régészeti Társulat szakmai anyaga 1906-ban került vármegyei tulajdonba. Mivel Szentes rendezett tanácsú városként működött, és 1878-tól megyeszékhely volt (1950-ig), 1913-tól Csongrád Vármegyei Múzeumként működött az Intézmény. Csallány Gábor régész, alapító-igazgató vezetése alatt könyvtári, oklevéltári, szép- és iparművészeti, néprajzi és természetrajzi gyűjteményi szekció alakult, valamint érem- és régiséggyűjtemény. A második világháború idejére a Múzeumban már több, mint 120 ezerre volt tehető a műtárgyi állomány. A 20. század közepétől nemzetközi rangra emelkedett az Intézmény azzal, hogy az állomány Koszta József hagyatékával és Drahos István ex libris-kollekciójával egészült ki. Társultak még helyi tárgyi hagyatékok, és nem utolsósorban a tiszai kultúra idoljai, amelynek kiemelkedő darabja a szegvári lelet, a „Sarlós Istenszobor”. A megyei múzeumok közül a Móra Ferenc Múzeum „leányintézményeként” leginkább régészeti feltárásokban jeleskedett, néprajzi és helytörténelmi bemutatóhelyként mára Csongrád megye második legnagyobb műtárgyi állományával, közel 700 ezres anyaggal büszkélkedhet, így a Múzeum leginkább közgyűjteményként definiálható. 2006-ban – ahogyan már írtam - a Széchenyi-ligetből átköltöztünk a Makay Endre tervei alapján épült gyönyörű, egykori megyeháza neoreneszánsz műemlék épületének emeleti és földszinti szárnyába, a szentesi Vármegyházára. Az állandó kiállítások mellett a Csallány Gábor Kiállítóhely, a Péter Pál Polgárház és a Fridrich Fényírda várja a látogatókat.

1897 óta csak 7 esztendő az, amikor már önálló, városi-területi múzeumként kell az érdeklődőket szolgálni. Ez a tény meghatározóan, imperatív módon helyezi kihívások elé a Koszta József Múzeumot, hiszen kikerült a csongrád megyei múzeumi intézményhálózatból. A saját erőnkől és szellemi potenciálunkból kell értékelhető alkotnunk országos szinten.

Igazgatásom előtt, a régészet mellett a főtevékenység, a programokból megállapíthatóan inkább a múzeumpedagógiára épült, amelynek – mint mindannyian tudjuk – minősége szakmailag kontrollálhatatlan. Az óvodás, iskolás csoportok sok esetben a „kötelező rossz” jelleggel látogatták eddig az épületeinket. 2019-ben kutatást végeztünk a szakintézmények körében (szentesi óvodák, általános iskolák, középfokú oktatási intézmények), amelyből kiderült, a vizsgált célcsoportok 80%-a addig nem is volt tisztában azzal, hogy a „Kosztá” rendelkezik múzeumpedagógiai programmal. Tehát még a pedagógiai irányultságunk is hagyott maga után kérdőjeleket.

Ehhez még fontos élményem: amikor megkerestem az SZTE Neveléstudományi Intézetét 2018 végén, 2019 elején annak céljából, hogy a Dr. Csapó Benő vezette Műhellyel alakítsunk ki egy közös, mérhető alapokon nyugvó múzeumpedagógiai és múzeumandragógia programot, a felvetésemet nem is értették a szakemberek. Az a vízió szerepelt előttem ugyanis, hogy országosan élenjáróak lehetnénk abban, hogy a nebulókat, diákokat és akár a felnőtteket a programokban való részvétel közben-után, kontroll csoportos vizsgálatok útján „lemérjük”, miként változtak a készségeik, kreativitásuk, érzékeléseik a programjaink hatására. Úgy gondoltam, hogy a legtöbb múzeumpedagógia programmal szemben, amely országosan, kevés kivétellel kimerül az adventi koszorú készítésében, a hurkapálcikákra történő vatta ragasztásban és a kokárda varrásában, végre lehetne olyan projektünk is, amely országosan mintát adhatna a szakmának. Így távol tudná tartani magától végre a kérdőjeleket országosan a múzeumpedagógiai gárda (direkt ismétlem a szót, a kérdőjeleket, hogy mást ne sértsek, elsősorban így magunkra gondoltam, az előző bekezdésre utalva). De mivel a megkeresésem nem ért célba a szegedi egyetemen, kénytelen voltam-vagyok úgy értelmezni a helyzetet, hogy ez általános jelenség lehet, a „legyintés” a múzeumok felé, amelynek origója egyértelműen az elmúlt évtizedekben keresendő, az előző generációknál, hogy mennyire voltak komolyan vehetőek a vidéki múzeumok kezdeményezései, célkitűzései és megvalósításai. No, de a tervemről, annak véghezviteléről nem mondtam le. Annak lényegéről később, a dolgozat *Déli régiós tudásközpont* című fejezetében szólok.

Kiemelt feladatom igazgatóként, hogy tevékenységi körünket szükségszerűen a jövőben kiszélesítse a Múzeum, rendeltetésének megfelelő módon, értékmegőrzéssel, értékteremtéssel és hagyományápolással.

A Múzeum stratégiája és szakmai koncepciója ezért, hogy arculatát és identitását kereső „csecsemő-és gyermekkorból” a felnőtté válás folyamatán keresztül kiérlelt és nyitott társadalmi intézménnyé nemesedjen. Határozott szándékom, hogy „nem fővárosi múzeumként” az országos múzeumi palettán kiemelt helyre kerüljünk.

A hazai múzeumi világ közigazgatási kérdései

Egy hiteles, egyetemi szintű értekezés – már csak intézményvezetői minőségemnél és felelősségemnél fogva is – akkor teljes értékű, ha a jelenségek mögötti hatások-ellenhatások, ok és okozatok feltérképezésre kerülnek.

Nehéz, szorongató kérdés, de nem kerülhetjük meg így a múzeumi szakma közigazgatási rendszerét sem, azon jogi kontextust, amely jelenleg regnál és a jövőben tervezetten bevezetésre kerül.

Lássuk a „medvét”! A következő sorok a jelen állást mutatják, ki tudja, mire védsre kerül a diplomamunkám, már teljesen más lesz a helyzet. A mostani helyzet azt mutatja, hogy kulturális-közművelődési-közgyűjteményi dolgozókra vonatkozó törvényi szabályokat a Parlament változtatni kívánja.

2020. április 8-án, késő éjszaka érkezett a szakmai szervezetünkhöz, a Pulszky Társasághoz a törvénytervezet véleményeztetésre. Április 14-ig van módja véleményeznie a szakmánknak a kormányzati elgondolást – tehát húsvét hétvégéjén -, miszerint törvény hatálya – a (2) bekezdésben foglalt kivétellel – a költségvetési szervként működő,

- a) a köziratokról, a közlevéltárakról és a magánlevéltári anyag védelméről szóló 1995. évi LXVI. törvény szerinti levéltárra,
- b) a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény szerinti muzeális intézményre, nyilvános könyvtárra és közművelődési intézményre,
- c) az előadó-művészeti szervezetek támogatásáról és sajátos foglalkoztatási szabályairól szóló 2008. évi XCIX. törvény szerinti előadó-művészeti szervezetre terjed ki. A második bekezdés a VERITAS Intézetre vonatkozik.

Tehát mindenkire kiterjed, egyedül a VERITAS-ra nem. A tervezet lényege, hogy a szféra dolgozói 2020 késő ősztől elveszítik közalkalmazotti jogi státuszukat (Kjt.), mindenki a Munka Törvénykönyve hatálya alá fog tartozni. A Kjt. eddig némi szociális biztonságot adott a munkavállalóknak, mind a bértáblázat formájában – amely, tegyük hozzá, már régóta változtatásra szorulna -, mind a felmentési idő, mind a végkielégítések, mind a szabadság idő, mind a jubileumi jutalom tekintetében. Elemzésem nem teljes értékű, összehasonlító jogi értelmezést nem kívánok adni, nem az én szakmám. Viszont a sok szempont közül a legérdekesebb annak kiemelése, hogy az új törvény szerint – amint ezt szelvéssz gyorsasággal megszavazza a Parlament – akár minden intézményvezetőnek esetleg újra meg kell pályáznia

igazgatói pozícióját. Lehetséges, hogy ennek a paragrafusnak hatása¹⁰, társadalmi visszhangja már most borítékolható. Így ez erősebb változtatás lehet, mint a színházi dolgozókra és vezetőkre vonatkozó törvénymódosítás.

Tévedés ne essék, a törvénynek és annak tervezetének – amelyet megszavaz majd a Parlament – vannak még kifejtésre okot adó részletei. A fenti feltételezésem szó szerint nem szerepel a szabályzatban. De ez a mondat, akár azt is tartalmazhatja, amit leírtam:

„(3) Az (1) bekezdés szerinti intézmény vezetői feladatainak ellátására a munkáltatói jogkör gyakorlója pályázatot ír ki. A pályázat kiírásának, benyújtásának és értékelésének rendjét a miniszter rendeletben határozza meg.”¹¹

Oktalan félelmeket gerjeszt a szakmában, hogy vajon, milyen rendelet születik a szakminiszter jóvoltából – az utolsó mondat értelme. Új pályázati rendszert vezetnek be, és új értékelési módokat lesznek, akár az is értelmezhető ebből, hogy a jogfolytonosság a meglévő intézményvezetők tekintetében veszélybe kerül? Ezért még kérdéses számomra a grémium tervezetének tartalma.

Egyértelmű, hogy a törvény bevezetése, széles szakmai vita nélkül, a szereplőkkel történő dialógusok elhagyása mellett kontraproduktív minőségű. Egyelőre értelmezhetetlen a kormányzati szándék. Van-e szakmai miértje, vagy pusztán gazdasági hatékonyságból, költségvetési kérdésként kezeli a helyzetet a Kormány? Lehetséges, hogy a járványhelyzet kontinuitása a felsővezetés számára gazdasági válságot jósol 2021-re, s ezzel a törvénnyel is a radikális leépítéseket tervezik előre? Vagy egyszerűen egy újabb generációt kívánnak „felnevelni” a szakmában, vagy talán a régóta problémás bértáblát kívánják ezzel megszüntetni és rendezni fogják a béreket?

A választ nem tudom, ugyanúgy, ahogyan igazgató kollégáim sem. A tervezet véleményezési fázisában mindannyian megkaptuk a Pulszky Társaságon keresztül kedves Kollégánk, dr. Lakner Lajos PhD. véleményét¹², aki a debreceni Déri Múzeum tudományos igazgató-helyettese. A vezető levelében így fogalmaz, amelynek részletét szöveghűen idézem:

„(...) Beláthatatlanok a következmények! Minden tekintetben! Az az igazán szomorú, hogy a jogalkotó azt hiszi, munkajogi kérdés a közgyűjtemények problémáinak megoldása. De

¹⁰ A tervezet 40. §-a.

¹¹ Uo.

¹² Az elektronikus levél 2020. április 13-án került kör e-mail formájában hozzánk, így hozzám is a lakner.lajos@derimuzeum.hu címről. A levél írója mivel körlevelet küldött nyilvánosan, ezért ennek publikálásával nem sértem a GDPR szabályait, valamint Lakner nem is jelezte, hogy sorai maradjanak „körön belül”. (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.) – Továbbiakban: Lakner Lajos levele.

nem! A munka törvénykönyve a versenyszférára vonatkozik, ahol a profit a cél, a közfeladat ellátásának sikerességét nem az anyagi hasznon lehet mérni, hanem a társadalmi hasznon, aminek költségét az államnak kell állnia, csak így biztosítható a kulturális alapellátás, a fölzárkózás, a hátránnyal élők kultúrához való hozzáféréseinek a biztosítása...

Mindenképpen a nyilvánosság előtt kell megszólalnunk! Nem azért, mert ténylegesen változtathatunk bármin is, hanem azért, hogy akik majd egyszer emlékeznek a társaság ekkori időszakára, azt írassák majd, hogy a Pulszky Társaság akkori képviselői mindent megtettek a szakmaiság és a kultúra hozzáférhetősége biztosítása érdekében! A kulturális örökségért, a szakmáért, a közgyűjtemények dolgozóikért felelősséget vállaltak, s hitték a kultúra mindenkié!”

Egyet kell, hogy értsek Lakner Lajos levelével. Ám, hogy a „Justicia mérlege” közepén álljon, csak részben osztom a véleményét. A múzeumi ügy felkent apostolaiként mindannyian egyet érthetünk a debreceni muzeológussal, mindenképpen igazak és tiszteletreméltóak a gondolatai: nem anyagi haszonként, hanem társadalmi haszonként értelmezhető a munkánk. Mondom, teljesen igaza van, de nézzük meg, hogyan folytatja levelét: „(...) *Nem azért, mert ténylegesen változtathatunk bármin is (...)*” A legtöbb múzeumi munkás ezen a gondolaton halad tovább sajnos az Országban, amelyet ugyancsak nem értek. Honnan ez a kálvinista, eleve vesztes pozícióból történő megfogalmazás? Miért jósoljuk már előre a kudarcot? Akkor haladjunk tovább: a tárgyalt törvénytervezet preambuluma így szól a részlete:

„(...) és azoknak a 21. századi követelményeknek való megfelelése érdekében a következő törvényt alkotja.”

A mérleg két serpenyője – véleményem szerint – ezáltal kerülhet tehát egyensúlyba, ezzel a mondatrészsel, vagyis egyértelműen a szakmai megújulás érdekében születik a törvény. A „Hogyan?” nincs még megválaszolva felénk, de talán a tíz ujjam is sok lenne annak megszámlálásához, még hányan vannak az országban rajtam kívül, akik elgondolkodnak azon: Miért jutottunk ide? Mi történt a múltban, amiért létjogosultsága van a törvényhozásnak új szabályzattal vért frissítenie a szakmánkban?

A muzeológia, mint háromdimenziós folyamat

A vitairat műfajú publikációm talán ezért is kiválthat majd „nemtetszést” az olvasók között, de nem hagyható figyelmen kívül annak ténye, hogy az előttünk járó generációk

teljesen mást képzeltek a múzeumról, az intézményi működésről és annak társadalmi legitimitásáról, mint amit néhányan most gondolunk a témáról a 30-as, 40-es generációknál.

Élő múzeum, vagy csak álmos múltba révedés? Ez a jogos kérdés, amelyet fel kell tennünk magunknak a jövő megtervezését illetően. Az Interjúban – amelyet a tanulmány végén publikálok – a nálam sokkal tapasztaltabb, több évtizede múzeumokban szolgálatot ellátó dr. Kriston Vízi József maga fogalmaz így:

„(...) eddig nem vagy nem igazán pregnánsan volt jelen az a társadalmi mozzanat, amely egyes intézmények tudatos vagy kényszerű elszigetelődésének a következménye, és így az elitista (valójában inkább egyéni-vezetői) attitűd elhatalmasodása révén taszítóvá váltak és lettek a proso tárgyak = poros szemlélet szinonimái. Mivel a múzeumi társadalom java része nem ezt az utat járta, nem is nagyon foglalkozott evvel, amíg a rendszerváltás első éveiben ezzel a hamis, de retrográd megítéléssel (is) kellett találkozni. Épp ezért is, már a 80-as évek közepétől egy egészséges, majd eszement intézményi és fenntartói rivalizálás indult és eszkalálódott,- de nem a hatékonyság anyagi és személyi feltételeinek emelése szempontjából.”¹³

Tehát a mindig a jelennek szóló, a jelen számára dekódolható üzenetek kimaradtak a hazai múzeumi világ szemantikai jelzésszintjéből az elmúlt 40-50 évben. Arisztokratikus, elidegenített létezésforma volt jellemző a muzeológusokra.¹⁴

Nem feledem – név nélkül -, kezdő igazgatóként minisztériumi és szakmai bizottságokat fogadtam a „Kosztában”, amikor az „Év Múzeuma 2018” díjra pályáztunk, 2019-ben. A kollégáim megütközve, de mindig pozitív szájjal búcsúztak el tőlem a megbeszéléseink után, érezve, hogy forr a levegő körülöttünk, mert Szentés fel akar mutatni valamit. Elmesélték, milyen volt régen, a '70-es és '80-as években.¹⁵ Elrettentő példaként. A kutatások, új eredmények publikálása századrendű volt, új kiállítások - az állandó helytörténeten kívül - alig voltak. Legtöbbször, délelőtt inkább otthonról dolgoztak a kollégák (?), vagy a sarki presszóban (?), majd a másfél-kétórás ebéd után (?) teljesen természetes mozzanatként vindikálták maguknak a dolgozók, hogy munkaidőben, a munkaterületükön, a könyvespolcok között elhelyezett szelvényeket ejtőzzenek, majd szunyókáljanak. Röpültek a

¹³ Interjú.

¹⁴ Interjú alapján.

¹⁵ Oral history-k alapján.

napok, így mindig gyorsan véget ért a munkaidő.¹⁶ Ne tűnjön ördögtől valónak, vagy kitalációnak, amit megosztottam most az olvasókkal. Akik régóta múzeumban dolgoznak, a régi időköt felidézve egyet érthetnek a soraimmal, a szakmabeliek tökéletesen tudják, hogy ez így volt. Nincs mit szépíteni.

No persze, hozzátartozik a hivatásunkhoz, hogy a munkavégzésünk nem mindig látványos, nem mindig értékelhető szignifikáns és jól látható eredményekkel, nem lehet belőlük utcai transzparenszeket építeni.

Azt is tudjuk, hogy a munkának hosszútávon megtérülő szellemi és lelki hatásai vannak a társadalomra. De pont ezért fontos feladatunk a múltbéli események jelenre ható, és így a jövőbe mutató kérdéseivel foglalkoznunk. Mi a lesz a jövő generációval, a mostani materializálódott, pragmatikus hétköznapiok fogyasztóival? Jogosak a félelmeink.

A muzeológiának három dimenziója van: a gyűjtőmunka, a műtárgyvédelem és a kommunikáció.

A gyűjtőmunka lényege: A múzeum alapja a gyűjtemény. A gyűjtemény fogalma, tartalma változó sajátosság, amely kifejezi korát, szaktudományi állapotát, kifejezi a célt, amelynek szolgálatába kívánják állítani. Középpontjában a múzeumi tárgy áll. A gyűjtés célja a természet és a társadalom minél teljesebb megismerése forráskeresés útján. Ez több szinten folyhat. Legrégibb formája a hagyaték, vásárlás, ajándékozás, csere, de az így szerzett tárgyak sokszor nem teljes forrásértékűek, mert információik hiányosak. A másik felfogás a tárgyban nem a forrásértéket keresi, hanem a tárgy dokumentumértékét. A kettő nem azonos fogalom. A dokumentum magasabb kategória, és a sok lehetséges tárgy közül csupán a kiválasztott tárgyat jelöli. Ezért nem kell minden forrásnak dokumentumnak lenni, de minden dokumentum egyben forrás is. Ez a felfogás szűkíti a gyűjtemény fogalmát, és a módszerei bizonyos mértékben különböznek a szaktudományok módszereitől. Abból kiindulva, hogy a tárgy legjellegzetesebb tulajdonsága a muzealitás, csupán a kiválasztás szempontjainak megfelelő tárgyak alkotják a gyűjteményt. E felfogás szerint a gyűjteményi anyag olyan nagyobb folyamat része, amely szelekcióval kiválasztott muzealitása révén folytatja útját a megőrzésen keresztül, lehetőséget kap. A múzeumi jogszabályok azt mondják ki, hogy a múzeum közművelődési és tudományos intézmény. A múzeumokban folyó tudományos munka kapcsolódik a tárgyi anyaghoz, illetőleg a profiljához tartozó szaktudományhoz.¹⁷ Dr. Korek József megállapítását azért annyival szükséges kiegészítenem, hogy a tárgyalat

¹⁶ Oral history-k alapján.

¹⁷ Korek. 10.

közintézmények palettájáról normál helyzetben a művészet sem hiányozhat, akár direktben, akár kapcsolt szolgáltatásként, hiszen alapvető funkciója még a múzeumoknak a művészetszervezés.

A műtárgyvédelem magában foglalja az anyagmegóvást, a nyilvántartást és a tárolást. Ennek részegységei az anyagmegóvás, a nyilvántartás, és a tárolás.¹⁸

A muzeológia harmadik dimenziója a közlés, vagyis a kommunikáció. Minden szakmai kollégám munkáját, kompetenciáit tiszteletben tartva, azt kell mondanom, hogy ez a múzeumi munka legnehezebb része. A gyűjtőmunka és műtárgyvédelem nem igényel olyan komplex, interdiszciplináris, több tudományágot érintő, kreativitást, intuíciót, ízlést és vezetői kompetenciát, differenciálási készséget igénylő szaktudást, mint a múzeumi közléssel foglalkozó munkakör.

A fentiek egyértelműen igazoltak azzal, hogy a mai kritériumok között a társadalmi és fogyasztói igényekből fakadóan egyre erőteljesebben szerepel főszereplőként a kiállítás és a kurátori munka, mint a múzeumi feladatok legkifejezőbb és legfontosabb kommunikációs formája. Ne feledjük el azt az egyszerű tényt, hogy egy múzeumi tárgyat csak feldolgozva, kontextusba helyezve lehet alkalmassá kell tenni arra, hogy bemutatható legyen egy kiállításban. Ennek mögöttesében a kurátornak a szaktudományi ismeret mellett, rendelkeznie kell pszichológiai, szociológiai ismerettel és pedagógiai érzéssel. A látványtervezés mellett az íráskészséget is birtokolnia kell a látogatók érdekében (vezető szövegek megalkotása), hogy élményt tudjon szerezni a vendég. De az sem baj, ha a teatrológia és a szemioográfia is a tarsolyában van az egyénnek, és az sem hátrány, ha ért a kommunikációhoz, a projektmenedzsmenthez és a marketing, PR folyamatok generálásához.¹⁹

Ez a hármas egység, amely a muzeológia építőköveit képezi. Ebből a harmadik, a közlés és kommunikáció, annak felismerése, hogy látogatók és érdeklődők nélkül nincs múzeum. Na, ez az, amely évtizedek óta háttérbe szorul a muzeológusok nagyobb részének kognitív folyamatiból Magyarországon. Még jobban szűkítve: a maradandó élményeket generáló kiállítások létrehozása az, aminek igénye véleményem szerint hiányzik a mai múzeumi munkások generációjának tetemes részéből.

Akik, a mostani teamből ezt a metodikát képviselik, és háttérbe szorítják a látogatóközpontúságot, érzékelésükben és gondolatiságukban a régi világ emberei, s a holdudvaruk, akik őket tekintik etalonnak. Ebből a csoportból mind-mind azt sütik ránk, a

¹⁸ Uo. 10-12.

¹⁹ Uo. 13-14. alapján.

múzeumi ügyért tenni akarókra, s akik a jövőt tartják a szemük előtt, hogy vulgarizáljuk a muzeológiát.

Végig sem gondolják a kollégák, hogy igazán ők azok, akik munkavégzésének (?) napi 8-10 órája nem áll másból, csak a formakeresésből, amely formákat belterjes módon maguknak alkották meg, azt a szűk mozgásteret és jelzésrendszert, amely ilyen, vagy olyan tehetségüknél fogva stabil talajt és biztonságot jelent számukra, amely térben „nem lehet rontani”, csak szervilisen egymásnak megfelelni és lapogatni egymás szürke, egyáltalán nem látogatócsalogató alkotásait. Sokszor a legmegnyugtatóbb viselkedési forma számukra – és ez sok esetben Szentesen is előfordult a múltban -, ha nem csinálnak semmit.

Ez ugyanúgy vonatkozik a múzeumpedagógiai eredményekre, mint a vidéki kiállítások nagy részére, de ez a perszonális közlekedési forma még a szakmai konferenciákon és ankétokon is megjelenik.

Nem túlzó azt állítani, hogy a hazai múzeumi világ két részre szakadt. Mi vagyunk kevesebben, akik előre szeretnénk menni. A régi szokásokba kapaszkodók túlerőben vannak, indokolatlanul felkent magatartás, uralkodhatnék jellemzi az egyéni és intézményesített jellemzőket. Így nagyon nehéz megújulnia a múzeumi szakmának.

Tévedés ne essék, ez nem generációk közötti gondolkodásbeli különbség. Az idősebb korosztályból is számos szakember kollégám ugyanezt a látásmódot képviseli, mint én. Köszönet azért, hogy véleményét megosztotta velünk az Interjúban a szakma egyik doyenje, dr. Kriston Vízi József, aki így nyilatkozott a kérdésekre:

„Hogyan érzi, a mai múzeumi dolgozók között, van-e generációs feszültség a munkafolyamatok értelmezését illetően? Itt elsősorban az intézményi működés menedzsment jellegű minőség értelmezésére gondolok.

Kriston: Generációst nem érzek, legalábbis nem tapasztalok. Azt igen, hogy az idősebb, de legalábbis régebb idő óta ott, vagy egyhelyben lévő kollégák még mindig nincsenek kellőképpen felkészülve múzeumi gyakorlatuk fortélyainak, a feladat ellátáshoz alapvetően „a frontvonalban” szükséges eljárások átadására. Ám ez – tetszik vagy sem – mindenkor a múzeum (egy vagy több személyes) vezetői felelőssége, ezt nem lehet kiadni „albérletbe”. Elsajátítható és erre időt, alkalmat és forrást kell biztosítani, az egyre inkább elmaradt „kötelező” szakmai továbbképzések keretében.”²⁰

²⁰ Interjú.

Ezzel kapcsolatban még néhány példát hagy mondjak. Ahogyan az elején kezdtem, biztosan nem fognak sokan szeretni ezért a tanulmányomért. De valakinek vállalnia kell a hangosabb szavakat a suttogás helyett...

Messzemenőig tisztelen a Pulszky Társaság, a szakmai egyesületünk tagjait és vezetőségét. De magam mellett, jó néhány kollégámmal megütköztünk azon, hogy vajon a múzeumi világ megreformálásáért, a kormányzati szereplőkkel történő együttműködéséért, mennyit tesz a szakmai grémium, vagy akar-e tenni egyáltalán. A szakmánknak, milyen a kapcsolata ezzel a Testülettel? Meghallgatják-e Őket a kormányzati fórumok? Nem felejttem: amikor 2019 elején hírt kaptam arról, hogy az „Év Múzeuma 2018” pályázaton benne maradtunk abban a négyes csoportban, akik joggal pályáznak a megtisztelő címre, nagyon boldogok voltunk a kollégáimmal. Ám később kiderült, hogy összesen csak négy intézmény indult a pályázaton, velünk együtt. Így maradtunk mi abban az utolsó „körben”, akik közül kiválasztásra került az első helyezett. Az csak számomra még elgondolkodtatóbb volt, amikor megkérdeztem, milyen szempontok alapján döntenek, és az a válasz érkezett, hogy az az intézmény kapja a megtiszteltetést, amely intézménynek a legjobban szüksége van megerősítésre és sajtónyilvánosságra.

Az eset két fontos jelenséget mutathat számunkra: egyrésztől kérdés, hogy a szakma mennyiben tartja hitelesnek, izgalmasnak, mértékadónak a Pulszky szakmaiságát és létezését, ha az ország közgyűjteményei közül csak négyen indultunk ezen a pályázaton. Egyfajta elhatárolódást, vagy az elmúlt évek folyamata által csalódást érzek a múzeumok részéről. Ha nem így lenne, nem négyen indultunk volna a tenderen. Másrésztől, ugyancsak kérdés, hogy mennyiben jelenthet prioritást a kiválasztásnál, hogy olyan versenyző múzeumnak adjunk díjat, amelynek felhajtóerőre van szüksége, és nem olyanokat tüntetünk ki, akiknek erőfeszítései megérdemlik az elismerést. De ez egy jelenség, amelyet nem bírálni szeretnék, csak harsányan kérdéseket vetnek fel a módozatok magamban, mert nem biztos, hogy előre viszik a hazai múzeumi ügyet, ha a „múzeumi szenátust”, a szakmai grémiumunkat nem hallgatják meg a kormányzati döntéshozók. A szakmán belül is szűk réteget, szinte hűbéri viszonyokat teremtenek maguk körül a „szenátus” tagjai, akiknek szerintem sokkal nyitottabban kellene létezniük, az újítások iránt orientáltabban kellene működniük.

További fontos kérdés számomra, amely az Interjúban is előtérbe kerül: a szakmai továbbképzések hiánya, elmaradása. Nyugodtan kijelenthetjük, hogy egyeduralmi pozícióban volt eddig a szentendrei Skanzen a képzések terén. Közép-és felsőfokú végzettségeket adó stúdiók sorát ejtette a fővárosi intézmény, ám mára elmaradtak ezek a képzések. Évek óta például nem került megrendezésre a vezetőképző. Az sem definiált, hogy a magyar

szakemberek a későbbi idők során mennyivel lesznek termékenyebbek, mivel lesznek többek, ha elvégezték ezeket a tanfolyamokat. Tisztelet illeti az oktatókat és szervezőket, de ezekre a kérdésekre még senkitől sem kaptam megnyugtató válaszokat. Még azoktól sem, akik ott tanítanak.

Vezetői attitűd

Alapvetőnek tartom, hogy a múzeumi gárda ébredessen annak irányába hazánkban, amely immáron szerencsésen elindult a Magyar Művészeti Akadémia (MMA) jóvoltából, a Károli Gáspár Református Egyetem (KRE) berkeiben. Menedzsment ismeretek nélkül, hiszem csak zsákban futás a múzeumok vezetése. A művészetmenedzsment és igazgatási szak, amely a múzeumi és színházi szakembereknek releváns szakvégzettséget biztosít az intézményvezetői pályázatokhoz, és kialakít egy gondolkodásmódot, viselkedést, attitűdöt a jövő szakembereiben. De ugyancsak joggal vethető fel a kérdés, hogy az MMA és az EMMI között született-e, vagy születni fog-e megegyezés a múzeumi igazgatási szakember képzés ügyében? Amennyiben igen, úgy a MOKK Skanzen továbbképzési stúdiumai²¹, hogyan fognak beolvadni a KRE képzésébe? Egyáltalán szükség van-e még a Skanzen képzéseire úgy, hogy évek óta nem képeznek vezetőket, a többi képzés pedig egyelőre ellenőrizhetetlen, hogy mennyiben segíti a múzeumi szakma fejlődését.

Karcos kérdéseknek tartom a fentieket, ugyanis sejt szintű csoportosulások jelentkeznek ezek szerint az oktatás és továbbképzés terén, ám a központi, kulturális irányítás stratégiáját nem lehet észlelni az elgondolások között. Nem hiába probléma évek óta, hogy – hasonlatosan a közgyűjteményi szakmához – a Színház-és Filmművészeti Egyetemen eddig nem indult igazgatói, menedzsment képzés. Ismereteim szerint Schilling Árpádék néhány alkalommal próbálkoztak ilyenfajta szak beindításával a „Színművészetin”, de magáért beszél Schillingék működése: a Krétakör is inkább külföldön próbált szerencsét egy idő után, majd maga a csapatvezető rendező külföldön kezdett el dolgozni. Tehát, mintha Magyarországon az igazi, vezetői minőséggel bíró, képzett szakemberekre nem lenne szükség.

Problémaként felvethető azon fogalomzavar és tájékozottsági fogyatékoság – amelyet véleményem szerint a két említett szakma közül az egyik sem hajlandó bevallani még magának -, hogy a PhD és DLA képzések – a doktori fokozatok elnyerése -, valamint a több

²¹ Képzéseket lásd itt: <https://mokk.skanzen.hu/20191111kepzeseink-2020> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

évtizedes szakmai tapasztalatok, nem egyenértékűek az igazgatási képességekkel és alkalmassággal. A differenciáló attitűd, a lényeges és lényegtelen közötti különbségtételi képesség, a szervezési készség és a projektmenedzsmentre való alkalmasság, a konfliktuskezelés, a piackutatások és egyéb felmérések üzemeltetésbe való helyezése, és belátása, hogy azok nélkül nem tud működni egy intézmény, az asszertív létezés mód, a csoportok vezetése, a döntésorientált vezetői látásmódok, a marketing és kommunikációs projektek aktív kezelése – ezek azok a minimumok, amelyek egy mai, modern művészeti és tudományos intézmény vezetői tárházában alapvetőnek tekinthetők.

A bizonyítást kezdjük egy kicsit messzebről. György Péter esztéta már 2003-ban megfogalmazta, hogy a posztmodern utáni korunkban, a modern ember már nem hisz a nagy narratívákban, amelyekre épült régen a múzeumi kultúra az 1800-as évektől. Hasonlatosan a történelmi vagy a hivatalos művészeti narratívákhoz. A fentiekben megfogalmazottaknak, és a dolgozatom témájának ez a filozófiai vetülete. A világháló megjelenése után, az internet berobbanását követően az emberek figyelme sem pontosan ugyanaz, mint 25-50 évvel ezelőtt. A befogadók szellemi-lelki karakterológiája meg végképp nem hasonlít az 1800-as évek emberének fogékonyságára. Az emberek fogyasztói attitűdje, figyelme, mindennapjai, prioritásai egyszerűen megváltoztak, átformálódtak. Hogyan tudna tehát az ember ugyanúgy koncentrálni, ugyanúgy viselkedni és reagálni, mint ami megszokott volt tőle évtizedekkel ezelőtt? Ezért elvárás, hogy ne stációkon keresztül, hanem inkább aktivitást gerjesztőbben, és emberközpontúbban mutassanak be egyes témákat, ingergazdag módon a múzeumok. Tudomásul kell vennünk, ma már nem érvényesek a régi múzeumi kánonok, és nincs hierarchia, nincs osztályozottság, csak befogadhatóság a múzeumi élmények szempontjából. Vagy eljut az információ a látogatóhoz, vagy nem. A mai múzeumi világ, ha érvényes úton akar járni, akkor a magaskultúra és a tömegkultúra között nem tesz permanens különbséget, átmossa a határokat, hogy egy teljesebb léttapasztalatot jelenítsen meg a befogadó számára.²²

Azt gondolom, hogy György Péter nézetét – más munkájával együtt²³ - akár nevezhetjük a mai kor fundamentális muzeológiai alapvetésének is, amely diszciplínára vagy nézetre a következő, ugyancsak alaplűnek tekinthető szakirodalmi észrevételek is

²² György Péter: Az eltörölt hely – a Múzeum, A múzeumok átváltozása a hálózati kultúra korában New York, Természettörténeti Múzeum – egy példa című könyve alapján. (Magvető Kiadó. Budapest, 2003.)

²³ György Péter: A hely szelleme (Magvető Kiadó. Budapest, 2007.)

„rímelnék”. Segíthetik a szakmai nyitottságunkat, bátrabbá, gondolkodóbbá tehetnek bennünket Ébli Gábor²⁴, Vásáros Zsolt²⁵, és Monok István²⁶ kutatók művei.

Ezeket a gondolkodási metódusokat tettem magamévá 2018-ban, amikor igazgatásomat azzal indítottam, hogy a dolgozóimmal közös nevezőre jutottunk: vagy bezárjuk a Múzeumunkat (amelyet természetesen nem tehetünk meg), vagy a gyengeségeinket és veszélyeinket megismerve (pontos SWOT-analízist készítettünk) letisztítjuk a prioritásokat. A szentesi közgyűjtemény néhány lokálpatrióta nyugdíjas kivételével, és a kötelező iskolai csoportos foglalkozásokon kívül egyszerűen nem tartott kapcsolatot a Várossal. Sőt, sosem készültek felmérések, tehát nem is volt fogékonyság arra, hogy megismerjük a látogatóink igényeit.

A tapasztalataim azt mutatták, hogy a meglévő gyűjteményi állományunk és annak kommunikálása – sajnálatosan be kellett látnunk -, az akkori ismeretlen és homályos létezésünk miatt teljesen érdektelen lett volna a látogatóknak. Ezért mindenképpen attrakció jellegű projektekből gondolkodtam, nagyon erős marketing és menedzsment működtetéssel.

Előre megtervezetten, három nagy projekten kezdtünk el gondosan dolgozni:

1. Gyöngyhajú lány – OMEGA Kiállítás, amely nagyhírű együttes 52 évét foglalta össze. Metodikája nem egy könnyűzenei kiállítási bemutatóra korlátozódott, hanem művelődéstörténeti bemutató volt, az Aczél-korszak gulyáskommunizmusától napjainkig terjedő társadalmi és politikai változásokat is bemutattuk a látogatóknak.
2. Szójuz-36: Első magyar az űrben kiállítás, amely Farkas Bertalan űrrepülését dolgozta fel ugyanúgy, mint az OMEGA Kiállítás, interaktív módon, több, mint 1.200 négyzetméter beépített felületen.
3. Temesvár '89 – A magyar segítség kiállítás, amely a romániai forradalomban nyújtott 1989-es hazai segítségnyújtók áldozatos segítségnyújtását dolgozta fel.

A kurátori és szakmai-muzeológiai feladatok megkezdése előtt, a marketing politikánk érdekében szociológiai vizsgálatot tartottunk kérdőíves technika segítségével. Önkéntesek

²⁴ Ébli Gábor: Múzeumánia (L' HARMATTAN Kiadó. Budapest, 2016.); Ébli Gábor: Antropologizált múzeum (Typotex Kiadó. Budapest, 2009.)

²⁵ Vásáros Zsolt: Reprézntáció? Prészrtizs? Űzlet? Múzeumcafé 30. <http://muzeumcafe.hu/hu/reprézntacio-prészrtizs-uzlet/> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 14.)

²⁶ Monok István: A kulturális örökség közvagyron? - http://real.mtak.hu/18781/1/Monok_Kultorokseg_kozvagyron_2005.pdf (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 14.)

bevonásával, kollégáinkkal 102 főt interjúvoltunk meg (a minta nem volt elegendő a reprezentatív kutatáshoz, mégis több volt a semminél). Az eredményeink alábbiakban olvashatók:

A kérdőív 17 kérdést tartalmazott, ezek feldolgozása matematikai statisztikai módszerekkel (gyakorisági megoszlások, illetve keresztátlák, ezeken belül a szignifikancia meghatározása Pearson Chi négyzet próbával) történt PSSP 0.8.4 szabad felhasználású szoftverrel. A grafikonok Microsoft Excel 2016 szoftver felhasználásával készültek. A gyakorlott (kb. 3-5 kérdőív lekérdezése után) kérdező számára a kérdőívre szánt idő mintegy 5 perc volt, ezzel nem terhelték a látogatókat, és az előirányzott mintegy 100 kérdőívet az intézmény minden külső (és extra forrást igénylő) segítség és időbeli csúszás nélkül tudta prezentálni az elemző számára. Az elemzést Kádár Zoltán (PhD), okleveles szociológus készítette Koszta József Múzeum (KJM) részére.

1. A felmérésben részt vett sokaság elemszáma 102 fő. A nemi megoszlás aránya: férfiak 45,1%, nők 54,9%.
2. Életkor alapján a felállított három kategória szerint a megkérdezettek 32,4%-a a 18-35 éves; 40,2%-a a 36-55 éves; 27,5%-a az 55 évnél idősebb kategóriába tartozik.
3. A megkérdezettek iskolai végzettségük alapján 18,6%-ban alapkötű; 46,1%-ban középötű; 33,3%-ban felsőötű tanulmányokat végzett látogatói voltak a múzeumnak a felmérés időszakában. A kérdésre 2% nem válaszolt.
4. A foglalkozás kategóriák alapján a megkérdezettek 20,6%-a fizikai; 44,1%-a szellemi dolgozó; 6,9% vállalkozó; 8,8% pedagógus; 20,6% pedig nyugdíjas.
5. Az „Ön szerint szüksége lehet-e a KJM-nek az alábbiakban felsorolt innovációkra marketing szempontból?” kérdés egyes elemeiről általában elmondható, hogy az ötlet a látogatók jelentős részét hidegen hagyja.

A legyen-e a múzeumnak új logója alapkötésre a megkérdezettek 54%-a mondott igent, ami így többségi vélemény ugyan, de semmiképpen nem nevezhető erős szándéknyilatkozatnak.

A közismert személy bevonása a (televíziós, rádiós, stb.) marketingmunkába a megkérdezettek 77,5% szerint érdektelen dolog. Akik megneveztek valakit, azok Kulka Jánost, Litó Marcellt, Kőhalmi Zoltánt, a férfi vízilabda csapatot, valamint Badár Sándort említették.

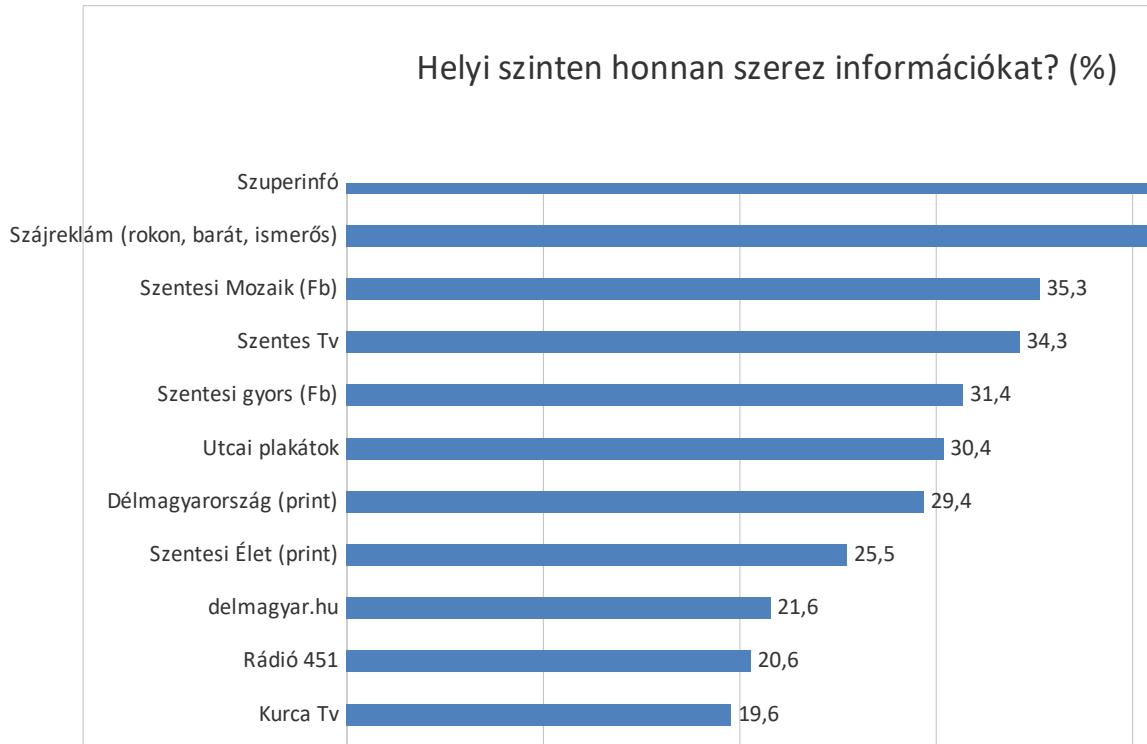
Az egyedi zenei szignál használatát a múzeum marketingtevékenysége kapcsán mindössze 12,7% támogatta.

A gerilla-marketing alkalmazását 17,6% tartaná célravezetőnek.

Azt az ötletet, hogy az új arculat kialakítása lakossági pályázaton dőljön el 25,5% támogatja, a diákpályázat ötlete ugyanakkor már csak 13,7%-ban szimpatikus a válaszadók számára.

- 6.** *Az „Ismeri-e a KJM kiállításait” kérdés ötfokozatú skálán mért eredménye szerint a válaszadók 34,3%-a egyáltalán nem; 28,4% alig; 22,5% úgy-ahogy; 6,9% elég jól; 5,9% pedig nagyon jól tájékozott a múzeum kínálata ügyében. Látható, hogy a múzeumot jól ismerők együttesen sem alkotnak 15%-ot, vagyis a visszatérő vendég igen ritkának tekinthető.*
- 7.** *A Mikor járt utoljára a KJM-ben? nyílt kérdésre a megkérdezett látogatók 13%-a azt válaszolta, hogy negyed éven belül; 4%-a fél éven belül; 15,8%-a egy éven belül; 18,2% 2-5 éven belül; 8,8% 6-10 éven belül; 31,9 pedig 11-20 éven belül már járt a múzeumban. 8,3% nem válaszolt a kérdésre.*
- 8.** *A Hogy érzi Ön, ismeri Koszta József festményeit? nyílt kérdésre 29% felelt úgy, hogy részleges ismeretei vannak; 26,7% jól ismeri; 38,3% viszont nem ismeri a festményeket. 6% nem válaszolt a kérdésre.*
- 9.** *Hallott-e már a sarlós istenszoborról? Mi az? nyílt kérdésre 4% válaszolta azt, hogy pontosan ismeri a szobrot és a feltárása helyét, történetét; 21,7% hallott már róla; 48,1% viszont nem ismeri. 26,2% nem válaszolt a kérdésre.*

- 10.** A „Miből tájékozódik napi szinten” többszörös választásra módot kínáló kérdés alapján a válaszadók részéről így alakul: Internet 73,5%; televízió 67,6%; rádió 44,1%; facebook 36,3%; írott sajtó 35,3%; barát-rokon-ismerős 31,4%. Az internet és a televízió tehát magasan felülreprezentált a tájékozódás tekintetében, ami miatt a klasszikusnak számító rádiós és írott sajtóra koncentrált marketingtechnikákat újra kell gondolni. Az a tény ugyanakkor, hogy az egyébként rendkívül népszerű facebook használata miatt olyan alacsony a megkérdezettek körében, mindenképpen egy nagyobb mintán történő ismételt mérést igényel, mert az erről szóló pontos információk marketing szempontból rendkívüli jelentősége lehet.
- 11.** A 12-es kérdés válaszai visszavezetnek a 11-es kérdésre, az internet és a kereskedelmi televíziózás előtti korok marketing-hozzáállásának tarthatatlanságára. Az „Ön szerint hatékonyan reklámozhat-e a KJM Szentesen liftreklámokon?” kérdésre – vélhetően a város építészeti jellegzetességeitől sem függetlenül – mindössze 9,8% válaszolt igennel, míg 48% az egyértelmű nem; 42,2% pedig a „nem tudom” választ adta. Nagyon valószínű, hogy a tömegközlekedést többen használják a látogatók, mint a lifteket, így az „Ön szerint hatékonyan reklámozhat-e a KJM Szentesen buszjárművek külső oldalán?” kérdésre 26,5%-os volt az igenek; 38,2% a nem-ek; és 35,3% a „nem tudom” válaszok aránya – ami összességében szintén egy szkeptikus hozzáállást tükröz.
- 12.** A „Helyi szinten, honnan szerez információkat?” kérdésre érkezett válaszok:



A megkérdezettek 49%-a tájékozódik a szuperinfóból, ami így a legfőbb információforrásként jelenik meg. A jelenség hátterében az állhat, hogy néhány éve az érdektelennek tűnő hirdetőújságot, az egyes régiókra és városokra célzott tartalommal koncentráló hetilappá, illetve online hírportállá alakították. Így azok számára is érdekessé válhatott, akik nem keresnek éppen állást, nem adnak-vesznek semmit, stb. Az újság szerint „Piacvezető lapjainknál már elértük, hogy a Szuperinfó olvasóink számára „több mint egy lap” legyen, ami azt jelenti, hogy a hasznot hozó hirdetések mellett, a lokális hírek, közéleti események is helyet kapjanak benne. Fontosnak tartjuk, hogy ne csak átlapozza és félretegye, hanem tartalma miatt akár többször is kézbe vegye a Szuperinfót”. A jelen felmérés szerint ez a stratégia működik.

A Szuperinfót nem egy újabb sajtótermék követi, hanem a szájreklám 45,1%-kal: a társas kapcsolatok információcseréjét ezek szerint helyi szinten csak a Szuperinfó múlja felül.

Jelentős információforrás még a Szentesi Mozaik facebook oldala (35,3%), a Szentes Tv (34,3%) és a Szentesi Gyors facebook oldala (31,4%) is, szinte holtversenyben az utcai plakátokkal (30,4%).

Csaknem így teljesít a Délmagyarország papíralapú verziója (29,4%) is. A Szentesi Élet (print) sincs sokkal lemaradva (25,5%); a delmagyar.hu azonban – első ránézésre meglepő módon – mindössze 21,6 %-ot teljesített, valószínűleg azért mert

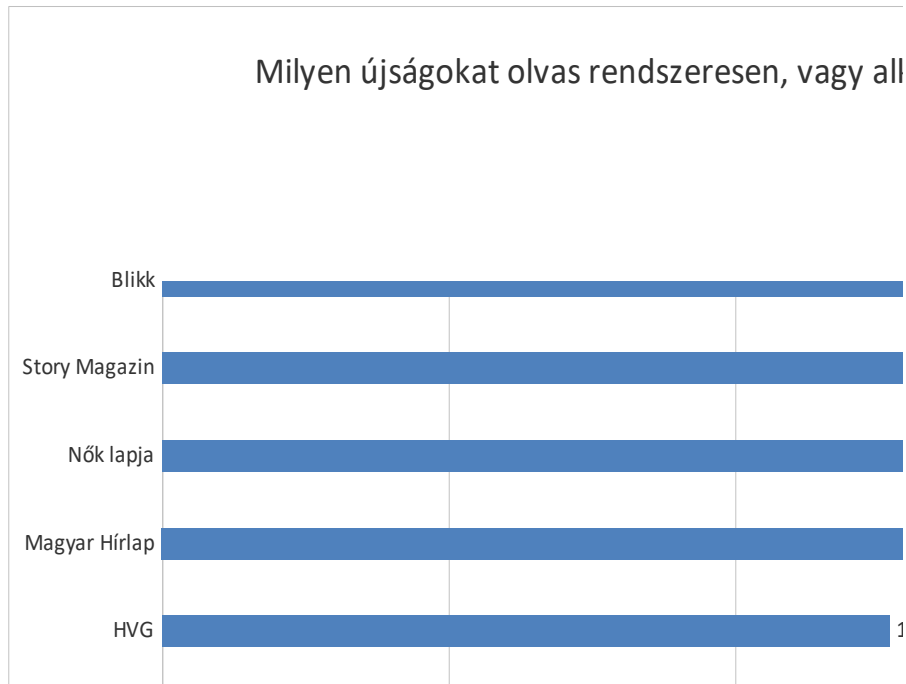
nem koncentrálnak Szentesre a kellő mértékben. A Rádió 451 és a Kurca Tv 20% körüli szereplése – főként a Szuperinfó tekintetében meglepő, akárcsak a Szentesi Élet és a Városi Visszhang 20% alatti teljesítménye a facebook-függő világban.

Mindennek a fényében a KJM honlapja (12,7%) és facebook-oldala (6,9%) meglepően jól teljesítenek, maguk után utasítva a Szentes Tv és a Kurca Tv facebook oldalait; a Rádió 7-et és a Rádió 88-at.

Szignifikáns összefüggés mutatkozik életkor szerint a Délmagyarország print verziójánál, a legidősebbek 42,9%-a, a 36-55 év közöttiek 22%-a, illetve a 18-35 év közöttiek 27,3%-a olvassa, tehát leginkább az idősebbek. A Szentesi Mozaik facebook oldala kapcsán az látható, hogy zömmel a 18-35 év közöttiek látogatják (57,6%), míg a középkorúak 29,3%-ban, az idősebbek mindössze 17,9%-ban kíváncsiak rá. A Szentesi Gyors facebook oldala egyaránt látogatott a fiatalok (39,4%) és a középkorúak (36,6%) által, az idősebbek pedig 14,3%-ban érdeklődnek iránta. A Szentes Tv az idősebbek terepe: 46,4%-uk nézi, míg a középkorúak 34,1%-a, a fiataloknak pedig 24,2%-a tartja érdekesnek. A Kurca Tv is hasonlóan teljesít: az idősebbek 39,3%-a, a középkorúak 19,5%-a nézi, a fiataloknak viszont csak 3%-a tartja hírforrásnak. A rádió 451 inkább a fiatalok adója: 33,3%-ban nézik, szemben a középkorúak 17,1%-ával és az idősek 10,7%-ával. Minél idősebbek a válaszadók, annál inkább építenek a szájreklámra: az idősebbek 60,7%-a, a középkorúak 41,5%-a, a fiatalabbak 36,4%-a támaszkodik rá. Az utcai plakátok inkább a fiatalabbakat vonzzák (42,4%), míg a középkorúak (24,4%) és az idősek (25%) számára csaknem egyformán számítanak. A KJM honlapja inkább az idősebbek számára hordoz információkat (21,4%), a középkorúak és a fiatalabbak egyaránt 9-10%-ban támaszkodnak rá.

Nemek szerint is mutatkozott néhány szignifikáns összefüggés. A Szentesi Élet facebook oldalát inkább a nők (25%) látogatják a férfiak 8,7%-ával szemben. A Szuperinfóra sokkal inkább támaszkodnak a nők (58,9%), mint a férfiak (39%). A Szentesi Mozaik facebook oldalát is túlnyomóan nők (48,2%) látogatják a férfiak 19,6%-ával szemben. A KJM honlapját is inkább a nők (19,6%) látogatják, míg a férfiak csak 4,4%-ban élnek a lehetőséggel. A KJM facebook oldala úgyszintén a nők célpontja, mivel a megkérdezett nők 12%-a látogatja, a férfiak közül pedig senki.

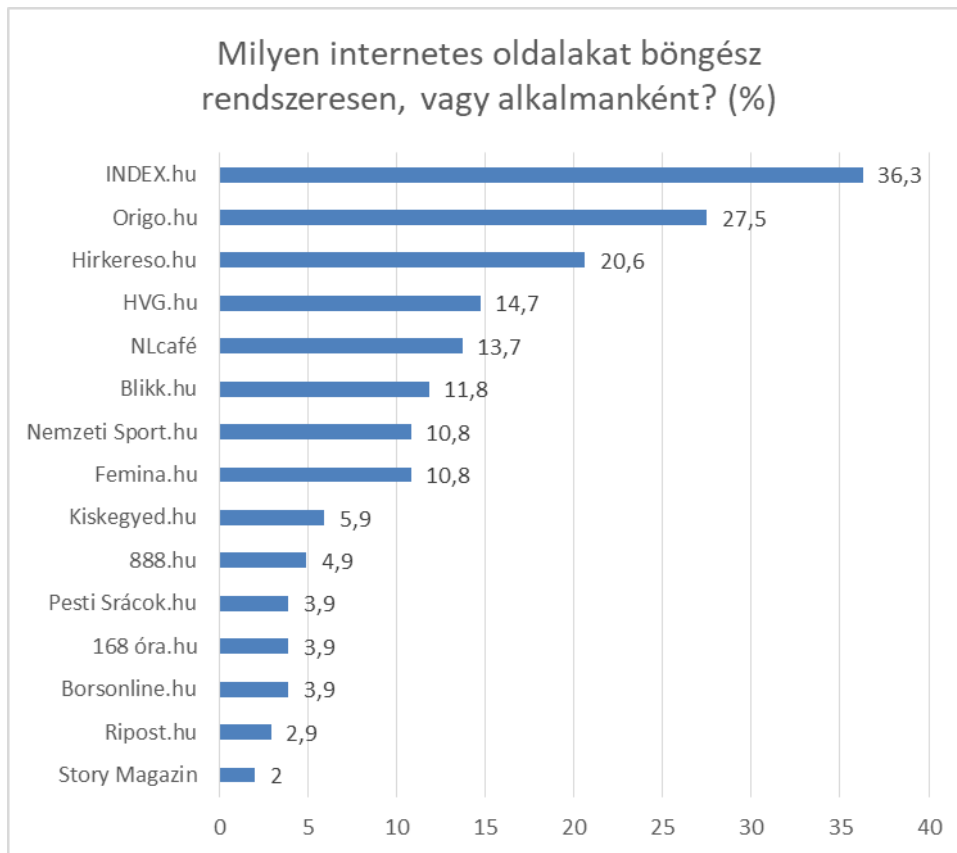
13. A „Milyen újságokat olvas rendszeresen, vagy alkalmanként?” kérdés arra mutat rá, hogy a papír alapú újságok legnépszerűbbike, a Blikk sem ér el az emberek 4/5-éhez, így 20,6%-os győzelme esetén is csak szerény marketingterepet biztosít.



A Story magazin, a Nők Lapja, Magyar Hírlap, a HVG és a Bors, valamint a Nemzeti Sport éri el a 10% feletti olvasottságot, míg a Kiskegyed, a 168 óra, és a Hot Magazin kézbe vétele már alig érzékelhető. A Magyar Időkbe történő betekintés a látogatók részéről jóformán mérhetetlen (2,9%). Szignifikáns összefüggés található a végzettség és néhány sajtótermék tekintetében. A Magyar Időket például az alapfokú végzettségűek 15,8%-a olvassa, egyéb kategóriában az újságot senki nem említette tájékozódási forrásként. A másik, jól differenciálható életkori felhasználást mutató termék a Blikk, amelyet az alapfokú végzettséggel rendelkezők 21,1%-a, a középfokú végzettségűek 31,9%-a olvas, míg a diplomások mindössze 5,9%-ban veszik kézbe.

Nemek szerinti bontásban a női lapok hozzák a papírformát, így szignifikánsan a nők (17,9%) olvassák a Kiskegyedet a férfiak 0%-ával szemben, és hasonló a Nők Lapja helyzete is, kizárólag nők veszik kézbe, de itt az olvasottság megugrik, 30,4%-ra. A HVG esetén tapasztalható még nemenként komolyabb eltérés: a férfiak 4,3%-ával szemben a nők 19,6%-a olvassa a megkérdezettek közül. Szintén előre megjósolható a Nemzeti Sport esete, ahol férfiak 21,7%-a áll szemben a nők 1,8%-ával.

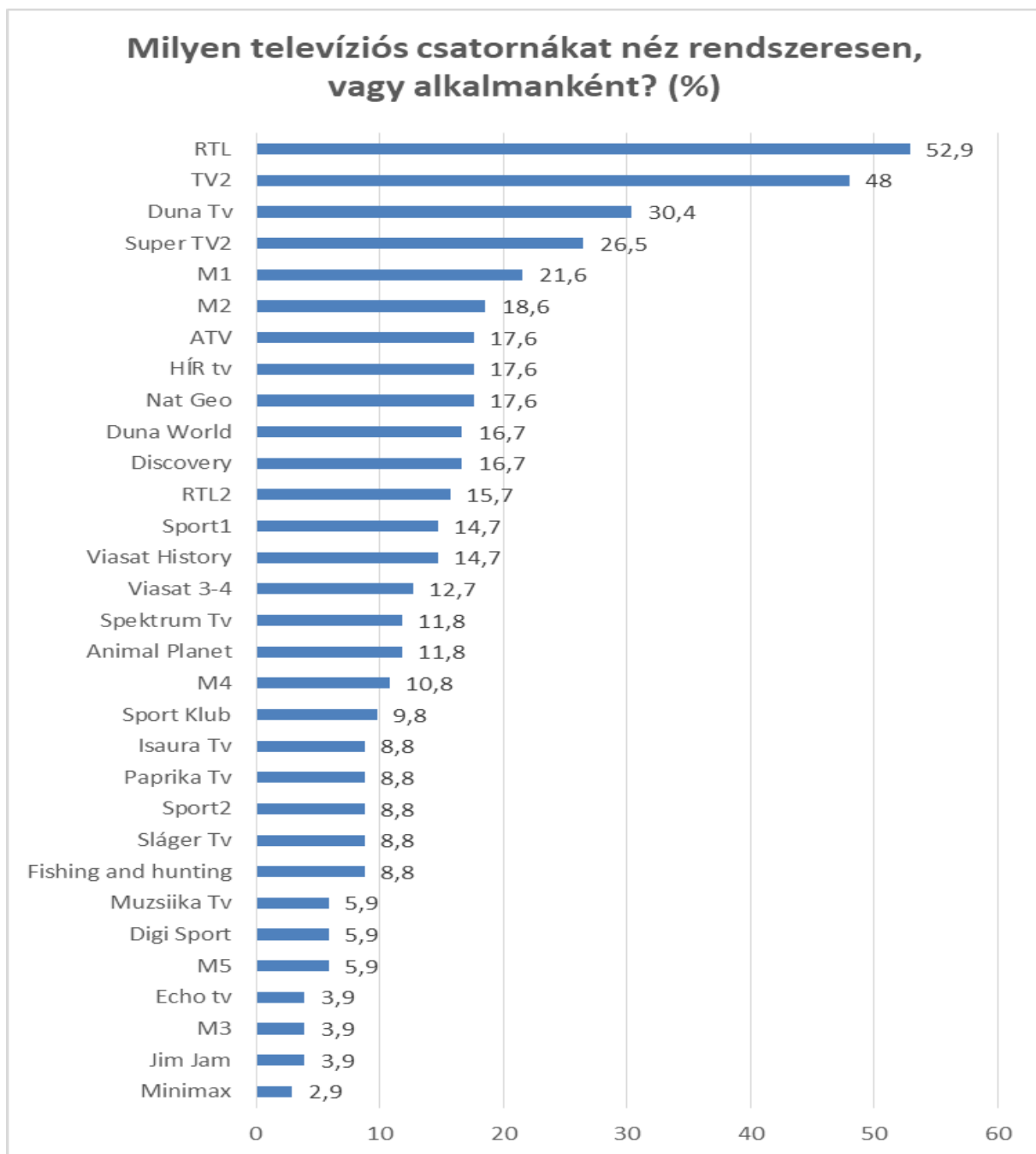
14. A „Milyen internetes oldalakat böngész rendszeresen, vagy alkalmanként?” kérdés kapcsán az Index vezet 35% feletti nézettséggel, de 20% felett teljesít az Origo és a Hírkereső is.



10% feletti böngészési arányt tudhat magáénak a HVG, az NLcafé, a Blikk és – éppen hogy – a Nemzeti Sport és a Femina is, míg a többi szereplő az 5,9-2%-nyi böngészési arányt képes csak hozni. Két oldal kapcsán található szignifikáns összefüggés az életkorral kapcsolatban. Az Origónál látszik, hogy ez nem az idősek portálja: a legidősebbek 7,1%-a, a 36-55 év közöttiek 34,1%-a, illetve a 18-34 év közöttiek 36,4%-a látogatja rendszeresen. Az indexnél szintén nagy a kontraszt, ugyanis a legfiatalabbak 54,5%-a, a 36-55 évesek 31,7%-a, az 56 év felettieknek pedig a 21,4%-a látogatja a portált.

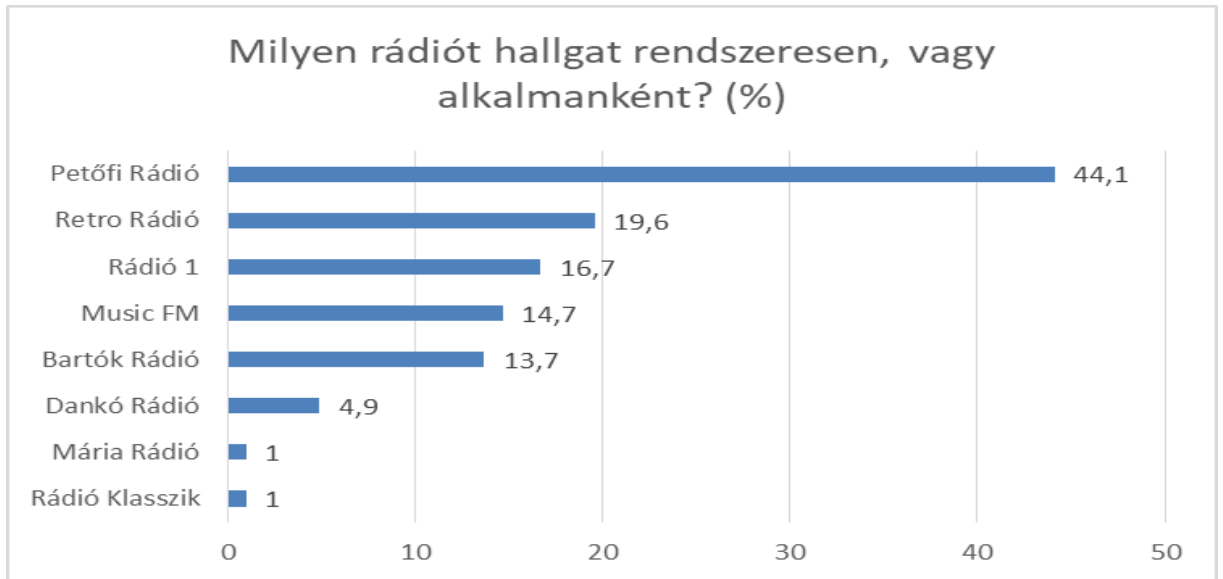
15. A „Milyen televíziós csatornákat néz rendszeresen, vagy alkalmanként?” kérdés alapján kirajzolódik a hatalmas különbség a vezető kereskedelmi csatornák és az egyéb televíziós felületek között. Vitathatatlanul az RTL vezeti a megkérdezettek által rendszeresen nézett televíziós csatornák sorát, minthogy 52% kapcsol ide többkevesebb alkalommal. A TV2 némileg lemaradva 48%-kal a második, míg a harmadik

helyezett Duna TV már csak 30,4%-os nézettséggel bír. 20% felett teljesít még a Super TV2 és az M1 is, míg az M2, ATV, Hír TV, NatGeo, Duna World, Discovery, RTL2, Sport1, Viasat History, Viasat 3-4, Spektrum, Animal Planet és M4 helyezkedik el a 10-20%-os nézettségi sávban. A 10%-os nézettséget sem éri el a megkérdezettek körében a Sport Klub, Isaura Tv, Paprika Tv, Sport2, Sláger Tv, Fishing and Hunting, Muzsika Tv, Digi Sport, M5, Echo Tv, M3, Jim-jam, illetve a Minimax. Szignifikáns összefüggésként elsőnek az életkor kapcsán jelenthetjük ki, hogy a Duna Tv főként az 56 év felettieket köti le (57,1%), míg a 36-55 évesek között a nézettsége 26,8%-os, a 18-35 évesek között pedig mindössze 17,1%. Hasonló a helyzet a Duna World-el, melyet a legidősebbek 35%-a néz rendszeresen, míg a 36-55 évesek között ez 7,3%, a legfiatalabbaknál pedig 12,4%. Markáns különbségek mutatható ki még a Discovery-nél, ahol a legaktívabbak a 18-35 évesek (30,3%), második helyen az 56 év felettiek állnak 14,3%-kal, míg a 36-55 évesek csak 7,5%-ban tekintik meg a csatorna műsorait. A nemek tekintetében az látható, hogy a Sport1 (férfiak 23,9%, nők 7,1%) illetve a Sport Klub (férfiak 17,4%, nők 3,6%) kapcsán figyelhetők meg (elvárásoknak megfelelően) eltérések. Ugyanez figyelhető meg a Fishing and Hunting esetében: a férfiak 17,4%, a nők 1,8%-a választja ezt az adót.

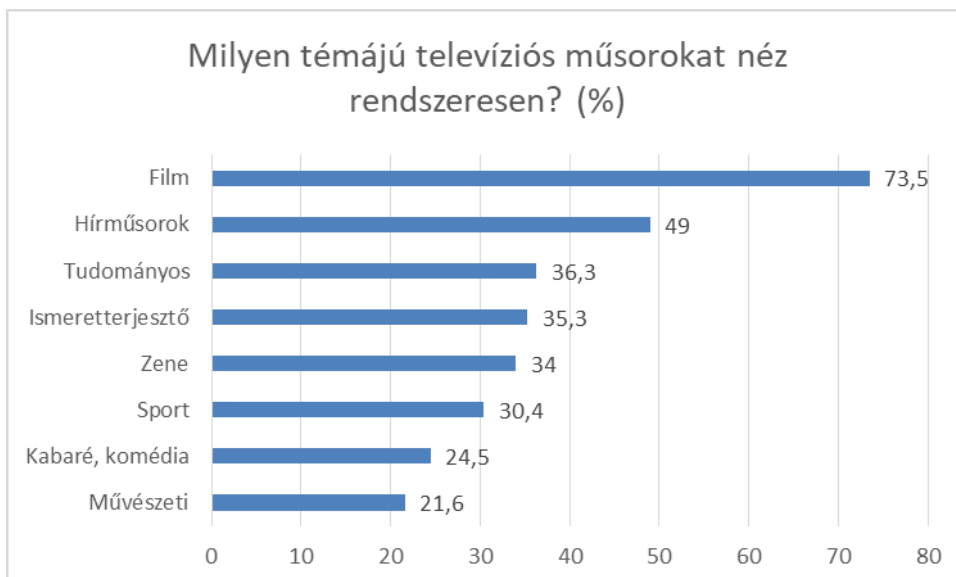


16. A „Milyen rádiót hallgat rendszeresen, vagy alkalmanként?” kérdés kapcsán láthatóvá válik, hogy a Petőfi Rádió toronymagasan a leghallgatottabb adó (44,1%), a második helyezett Retro rádió a megkérdezettektől már csak 19,61%-ot kapott. 10% felett teljesít a Rádió1, a Music FM és a Bartók Rádió. A Dankó Rádió, a Mária Rádió és a Rádió Klasszik hallgatottsága ugyanakkor együtt sem éri el a 7%-ot. Szignifikáns összefüggésként azt figyelhetjük meg, hogy a Retro Rádió hallgatósága a felmérés szerint főként 36-55 évesekből áll (31,7%), míg az 55 év felettiak mindössze 7,1%-a, a 18-35 év közöttieknek 15,2%-a érdeklődik az adó iránt. A Bartók rádiónál szintén

megfigyelhetjük az életkori elkülönülést, minthogy az 56 év felettek 39,3%-a hallgatja, szemben a 2,4%-nyi 36-55 évessel.



17. A „Milyen témájú televíziós műsorokat néz rendszeresen?” kérdésre adott válaszok szerint a megkérdezettek leginkább a filmeket (73,5%) és a hírműsorokat keresik a televízióban. 30% feletti arányt képviselnek az ismeretterjesztő műsorok, a zenei műsorok és a sport, míg a kabaré és komédia típusú látnivaló 24,5%-ot, a művészeti műsorok pedig 21,6%-ot képesek rendszeresen a képernyő elé ültetni.



Szignifikáns összefüggés mutatkozik a végzettség és a kedvelt műsortéma szerint: a diplomás válaszadók 44,1%-a kedveli az ismeretterjesztő műsorokat, míg a középfokú

végzettségűeknél ez az arány 36,2%, az alapfokú végzettségűeknél pedig 21%. A művészeti műsorok esetében a diplomások 38,2%-a ül a képernyő elé, szemben a középiskolai végzettségűek 12,8%-ával, illetve az alapfokú végzettségűek 10,5%-ával.²⁷

A piackutatási folyamatok közben át kellett tekintetnem, hogy a Koszta József Múzeum menedzsment folyamatai akkor, ott és úgy, az Intézmény azon állapotában alkalmasak-e arra, hogy humán állományunkkal egy 21. századi közgyűjtemény belső rendszerével kommunikáljunk a vevőink, látogatóink felé, valamint alkalmas-e arra a régi berögződéseket levetkőzve, hogy felismerjük együtt a misszióink, küldetésünk fontosságát.

Először szembesülnöm kellett a ténnyel, hogy a munkavállalóimmal különböző nyelvet beszélünk, más gondolkodási metódusokat képviselünk, a visszacsatolási folyamatok felém pontatlanok, sok esetben szakmaiatlanok voltak. Tisztáznom volt szükséges, napi és heti szinten, vezetői megbeszélések formájában feléjük, hogy a Múzeum elméleti és gyakorlati szinten csak akkor fog működőképesé és vevőorientálttá válni, amennyiben a nagyérdeművel való kapcsolattartást szolgáltatásként értelmezzük. Nehéz volt megértetnem velük, de hetek múltán kondicionálták a kollégáim, hogy amíg a „7P” alapú tervezést nem tesszük magunkévá, valamint a „BCG-mátrix” alapvetéseit nem tekintjük kapaszkodóknak, és nem értjük meg Maslow „szükségletpiramisát”, addig csak találgatások, légből kapott víziók fémjelzik tevékenységünket. A látogatók véleményét muszáj kutatnunk, lemérnünk, mert különben addig csak légből kapott feltételezésekkel és hitelességet nélkülöző szokásjogok alapján tudunk dolgozni. Idővel a „termék, ár, promóció, elosztás, fizikai tényező, humán tényező, és folyamat” (7P), és az új termék és szolgáltatás, valamint kapcsolt szolgáltatások és desztinációs politika (BCG-mátrix), elsajátításra került a dolgozók részéről, beágyazódott gondolkodási mintázatukba.

Meglepő gyorsasággal indultak be az ötletelések, a munkatársaimmal közös „vágányra” kerültünk. Megismertük együtt a piacszegmentálást, és célcsoport elemzés szempontjait. Kirajzolódtak előttünk a látogatóink szokásai, mindennapi szükségletei. Ez akként volt fontos, hogy kapcsolt szolgáltatásokban tudjunk gondolkodni, amely lehetővé teszi, hogy indirekt módon elérjük el azon célcsoportot is – növelve a látogatottságunk – akik szükségletei között nem, vagy kevéssé szerepelt addig a múzeumlátogatás.

²⁷ A Koszta József Múzeum szociológiai felmérése 2018. Kézirat.

Az ilyen típusú gondolkodásmód a jegyár struktúránk és árképzésünk megváltoztatását is magunkhoz vonzotta. Igazgatásom előtt a múzeum bevételi mutatóiban pár száz forintot egyéni belépőjegyek szerepeltek, komplex belépőkben nem is gondolkodott az előző vezetés, amely az árak és jegyek típusainak meghatározásában inkább az alulpozicionálás (negatív pszichológia – nincs értéke a múzeumnak, ha a jegyárak még a '70-es évek világát tükrözik) szerepelt hangsúlyosan. ²⁸

A jegyárakat, a marketing alapú tervezési fázis után, a következő módon alakítottuk ki, amelyk bevezetésre kerültek és máig hatályosak²⁹:

	*Speciális	Általános
Felnőtt	1 000.-	1 500.-
VR szoba	1 500.-	1 500.-
Felnőtt komplex (VR+belépő)	2 500.-	3 000.-
Diák és Nyugdíjas	600.-	1 200.-
6 év alatt/ 70 év fölött stb	0.-	0.-
Csop. 15 fő-től	500.-/fő	1 100./fő
Családi (2 felnőtt + 2 18 év alatti gyerek; + minden további gyermek 500 Ft/fő)	2 600.-	4 800.-
Kísérő pedagógus (csak iskolai csoportok látogatása esetén)	0.-	0.-
*Speciális: szentesi lakhellyel rendelkező vendégeink kedvezményes belépésre jogosultak. Ennek igazolása a belépéskor lakcímkártya felmutatásával történik.		

²⁸ Marketing alapján. 77-120; 123-135; 143-175; 225-243; 179-222; 273-356.

²⁹ A Koszta József Múzeum jegyárai - <https://kosztamuzeum.hu/jegyarak/> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 14.)

Az árképzésünk illeszkedik az ország közgyűjteményeinek elgondolásaihoz. Változtatás, hogy az előző állapottal ellentétben az 1.500 Ft-os felnőtt, az 1.200 Ft-os diák és nyugdíjas belépődíjak ellenében, körjegyet kapnak a vendégek, minden kiállításunk és kiállítóhelyünk látogatható ezzel a „tickettel”. Vevőink visszajelzései nagyon pozitívak. Az ár meghatározásában elsődleges szempont volt, hogy a helyi konkurencia, az Őze Lajos Filmszínház – mint kulturális luxusterméket biztosító intézmény – jegyárai átlagban 1.500 Ft-ot mutatnak. A helyi lakosságnak kedvezményt biztosítunk, erősítve a bizalmat és a brand-et városi szinten. Csoportos és családi belépőket alakítottunk ki, valamint új szolgáltatásként VR szobát is igénybe vehetnek az érdeklődők, amely az országban egyedülálló – az új programra még az ópusztaszeri Emlékpark és a szentendrei Skanzen is felfigyelt -, minden időszak kiállításunkhoz illeszkedően saját, egyedi háromdimenziós mozi forgatunk le professzionális körülmények között, filmes stábbal, amelyet VR szemüvegen keresztül élvezhetnek a látogatók.

A kommunikációnk minősége is megváltozott. A helyi és országos médiumokkal aktív és napi szintű a kapcsolatunk. A közösségi médiában mindennap jelen vagyunk (Facebook, Instagram), valamint a videó megosztó csatornán saját oldalt hoztunk létre, amelyen a riportjainkat, kisfilmjeinket tekinthetik meg az érdeklődők (Youtube – Koszta Tv).

A későbbiekben, 2018 végére, 2019 elejére már láthatóak, érzékelhetőek voltak azon eredmények, amelyeket a tervezéskor kitűztünk magunk elé. Ezekről bővebben a *Statisztikai adatok* fejezetben olvashatunk majd.

Egyértelműen megállapítható a kezdeti sikerek fázisában, hogy a Koszta József Múzeum – így áttükröződött példánkon keresztül más vidéki közgyűjtemények jelenlegi állapota is - előzőleg, több évtizeden keresztül egyfajta elefántcsonttoronyként funkcionált. Intézményi szinten a racionalizálási folyamat a bürokrácia megjelenésével és terjedésével érvényesült. Max Weber (Weber) releváns, tudományos elmélete szerint ennek a jelenségnek a központjában az „uralom” áll. Helyzetünkre adaptálva Weber elméletét: „*az uralom létrehozta az autoritás különböző racionalitással rendelkező ideáltípusát*”³⁰. Vagyis sok esetben az előző generáció és korszakok múzeumigazgatói a maguk karizmáit, kutatásait, tudományos eredményeit helyezték előtérbe, ahelyett, hogy a múzeum valós funkcióját segítették volna, és a látogatókkal történő kapcsolattartást építették volna fel. Úgy nálunk,

³⁰ Vezetési ismeretek és Szervezeti viselkedés II. alapján.

mint sok más múzeumnál³¹ homályos „előjogok, és partikularizmus”³² jellemezték az igazgatói regnálásokat, a valós „hatékonyságot”³³ mint kritériumot és kérdéskört nem alkalmazták szervezeti kultúrájukban. Ki lehet mondanunk: sok esetben a kutatások és kiállítások ezáltal öncélúvá váltak, elfeledve a látogatók igényeit. A belső kommunikációs folyamatok, a szervezési módszerek, a kiállítások minősége is elszemélytelenedtek. Szakmán belüli seregszemlékké és versenyekké silányultak a produkciók, amelyek középpontjában inkább a vezetés kiemelése volt a főrangú, mint az, hogy a látogatók megértsék az üzeneteket. Az egész halmazon belüli tevékenységet emellé hátráltatta még a teljesítmény nélküli bérezés, a közalkalmazotti bértábla versenyképtelensége, amelyhez a rossz toborzási technikák párosultak (a vezetők legtöbbször „maguk alá választottak”, hogy a rangjukat tehetséges kutatók ne tudják veszélyeztetni). Mindezek összértéke hatványozta a szervezeten belüli konfliktusokat és a munkaerő fluktuálódását. Az együttműködő és segítő vezetői stílus, valamint minőség helyett parancsuralmi rendszerek szabályozták a múzeumi munkát.³⁴

Ahogy az előzőekben fogalmaztam: a tervezett elképzeléseket igazolták az eredményeink. Magam helyett, szolgáljanak elemzésül, és legyenek elegendőek a média megjelenéseink:

A Magyar Narancs így írt az egyik „termékünkről”:

„Az állandó kiállítás többnyire a bronzkorral vagy a honfoglalással indul, és 1956-ban vagy a környékbeli mesterségek bemutatásával ér véget, bár néhány „úgy hagyott” kiállítótérben még most is a szocialista átalakulás helyi vonatkozásaival búcsúznak. De az időszakos kiállításokon sem gyakori a feltűnősködés. Általában a város neves szülöttje kap egy kistermet, ahol vagy a róla szóló, vagy a tőle származó műtárgyakat állítják ki, a látogatók száma pedig kizárólag megnyitó alkalmával mérhető.

Ehhez képest a szentesi Koszta József Múzeum kiállítása a megtestesült formabontás, hiszen majdnem ezer négyzetméteren emlékeznek meg az Omega együttesről. Méghozzá úgy, hogy a zenekarnak helyi kötődése nincs – ha csak az nem, hogy hosszú pályafutása során a zenekar néhány alkalommal Szentesen is fellépett –, viszont összefügg azzal, hogy tavaly új vezető került a múzeum élére.

³¹ Oral history-k alapján.

³² Uo.

³³ Uo.

³⁴ Vezetési ismeretek és Szervezeti viselkedés II. alapján.

Farkas László Róbert történész, kulturális menedzser egy vele készült interjúbán nemcsak arról beszélt, hogy változtatni kíván az addigi „romantikus, múltba révedő hangvételen és koncepción”, de arról is, hogy a legfőbb feladatának azt tekinti, hogy „megértessük, emészthetővé tegyük üzeneteinket”. Nos, ennek az új koncepciónak lehet az első állomása a Gyöngyhajú lány, az igazgató szerint „egy olyan kultúrtörténeti kiállítás, ami az Omega együttesen keresztül próbálja hitelesen bemutatni a 20. század második felének társadalmi és politikai történetét”; az elmondottak alapján pedig sokkal többről van szó, mint egy hagyományos, hangszereket, lemezeket, fellépőruhákat stb. felsorakoztató rocktörténeti bemutatóról.

A bevezetés szó szerint sokkoló. A fekete falú teremben, vörös fényben Kádár János és Aczél György nagyméretű fényképe néz velünk farkasszemet, alattuk fémből készült, jókora ötágú csillag. Az enteriőr olyan, mintha a Terror Háza vagy még inkább A tanú című filmből a „szocialista szellem vasútja” lett volna az ihletadó, a pártvezérektől jobbra, a táblán például ezt olvassuk: <A szocialista közművelődés asztala>.

És tényleg van itt egy asztal! Rajta írógép, kávéscsésze, csikkokkal teli hamutál és néhány könyv, az egyiknek még a címe is az, hogy Szocialista közművelődés. Van egy másik asztal is, az minden bizonnyal a „hétköznapi asztala” lehet: a horgolt terítőn SZTK-keretes szemüveg, csatos üveg és a Kincses Kalendárium, mellette pedig a régi Orion tévében Kovács András Extázis 7–10-ig című filmje megy.

Az egyik tablón a Táncdalfesztiválok hőseiről, Aradszky Lászlóról és Bakacsi Béláról emlékeznek meg, a másikon az Omega első lemezéről, de azt is megtudhatjuk, hogy „Aczél György dolgozta ki azt a művelődéspolitikai rendszert 1957-ben, amelyet három »T« elvének neveztek el.” A kétnyelvű (magyar és angol) tájékoztató így folytatódik: „Három kategória alapján osztályozták a rendszernek nem megfelelő, semleges és megfelelő műveket. Ezek voltak a Tiltott, Túrt és Támogatott alkotások” – az eszmefuttatás végén pedig a kiállítás főszereplője is előkerül: „Kérdés, hogy az Omega együttes a Túrt vagy a Támogatott kategóriát képviselte-e? Annyi bizonyos, hogy nem volt gátolt a zenekar fejlődése” – olvassuk, bár a sötét kulisszák láttán épp az ellenkezőjét gondolnánk. (...)”³⁵

Egy másik megjelenésünk az interneten, a Farkas Bertalan-kiállításunkról, amely ismételten büszkeséget hozott Szentesnek:

³⁵ Magyar Narancs: Gyöngyhajú lány - megnéztük az Omega együttesről szóló kiállítást - <https://magyarnarancs.hu/zene2/turt-es-tamogatott-117487> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

„Történt, hogy a járási székhely Szentes múzeuma élére új igazgató került. Akiről úgy hírlík, feltette azt a triviális kérdést, mivel lehetne minél több embert becsalogatni a múzeumba. A héten záró Omega kiállításra 20 ezren voltak kíváncsiak. A Farkas Berci előtt tisztelgő hamarosan nyit.

November óta készültem arra, hogy eljussak Szentesre, ami bár alig egy órányira van Szolnoktól, eddig mindig csak átutaztam a szélén. Kíváncsiságomat a Koszta József Múzeum Omega, azaz az 1962-ben alapított, mára legendássá lett együttesről szóló kiállítás híre motiválta. Amiről szerintem az elmúlt fél évben több szó esett a magyar sajtóban, mint Szentesről egyébként. Őszintén megmondom, az utóbbi hetekben paráztam is, hogy nem érek oda május 30-a előtt, amikor is bezár a Kóbor Jánosék munkássága előtt tisztelgő kiállítás.

Odaértem, és mindenkit megnyugtathatok: június 22-től a szegedi Agórában lesz látható a szentesiek különleges kiállítása.

Érdeemes leszögezni, hogy a szentesi városi múzeum nem azért csinált Omega kiállítást, mert az együttesnek bármi köze lenne a városhoz. Egyetlen tag, korábbi tag nem született ott, nem járt oda iskolába, sőt talán Omega koncert se volt soha a városban (ezt el is felejtettem megkérdezni). Mindössze annyi történt, hogy tavaly új, agilis igazgató érkezett az intézmény élére, aki minél több látogatót szeretett volna az intézményének a városból és annak határain túlról is. Ám erre nemcsak az íróasztala felett malmozva vágyakozott, hanem átgondolta azt is, hogy ehhez bizony népszerű témájú, akár tudományosan kevésbé megalapozott kiállítások is kellenek. Ami nem azt jelenti, hogy a múzeum egyébként gazdag helytörténeti gyűjteményét kidobták volna. Nem, ugyanis képesek voltak megérteni, hogy ha valaki egy kiállítás miatt bemegy hozzájuk, akkor az a többi tárlatra is kíváncsi lehet. Az Omega kiállítást pedig nagyon jó érzékkel az épület legtávolabbi termeibe helyezték.

Azt is érdemes megemlíteni, hogy a fél év alatt közel 20 ezer látogatót vonzó kiállítás anyaga nem állt a múzeum rendelkezésére, sőt ilyen anyag sehonnan sem kölcsönözhető. Az egyik munkatársuk lemezgyűjteményét alapul véve kezdtek Omega-rajongók, relikvia-gyűjtők után kajtatni, elérhető gyűjteményekben kutakodni. Amihez "már csak" egy kiállítási koncepciót, forgatókönyvet kellett írni. És így megszülethetett az a négyteremnyi kiállítás, ami élvezhető méretben és információkkal mutatja be az ország legrégebb óta működő könnyűzenei formációját. Olyan zseniális installációval például, mint a Léna című dalt idéző orosz tél, ahol nemcsak műhó van, de az a lábunk alatt ropog is.

És ennyivel nem elégedtek meg. A kiállításról hazavihető emléktárgyakat gyártattak. A tárlat előterében lévő kávézót Omegásra alakították. Nem tekintették bűnnek, hogy a múzeum homlokzatára, főlépcsőjére is kitegyék az attrakciójukat. Sőt, folyamatosan rendezvények

kapcsolódtak a kiállításhoz, és még egy alkotói pályázatot is hirdettek. Ja, persze, semmi olyat nem csináltak, amire nem azt kellene mondanunk, hogy ma már múzeumi minimum.

Egy pillanatig nem szeretném azt a látszatot kelteni, hogy a szentesi Koszta József Múzeum Omega kiállítása egy történelmi szemmel is megalapozott, minden tekintetben hibátlan tárlat. De! És viszont! Minden hibájával egy tökéletes múzeumi mágnes. Ami valószínűleg a megváltott belépőkkel visszahozta az árát. Reklámértéke a múzeum és a város szempontjából felbecsülhetetlen. Ráadásul olyasmi, amire már mások is lecsaptak. Június 22-től a szegedi Agórában lesz látható, de más városok is érdeklődnek a "megvásárlása" iránt.

Közben Szentesnek sem kell attól tartania, hogy hasonlóan népszerű, valószínűleg sokakat vonzó kiállítás nélkül marad. A Múzeumok Éjszakáján nyílik ugyanis az idén hetvenéves Farkas Bertalan előtt tisztelgő kiállításuk, amit biztosan nem fogok kihagyni. Már csak azért sem, mert az első magyar űrhajós a szolnoki Repülőtiszt Főiskola növendéke volt, tehát talán rólunk is lesz szó az anyagban. Kár, hogy ott és nem itt.”³⁶

A Temesvár '89 kiállításunkkal bekerültünk a *Múlt-kor* című internetes kiadványba, amely szakmai elismerés számunkra, így egyértelműen immáron szerepelünk az országos köztudatban 2019 végére:

„A romániai forradalom 30. évfordulóján nyílik kiállítás Temesvár '89 - a magyar segítség címmel szombaton a szentesi Koszta József Múzeumban. A tárlat anyagát bemutató hétfői sajtóbejáráson Farkas László múzeumigazgató elmondta, a kiállítás a korabeli események és a forradalom előzményeinek felelevenítése mellett hangsúlyt helyez az erdélyi magyarság sorsának bemutatására, valamint arra a páratlan összefogásra, ami 1989 telén kialakult Magyarországon a határ túloldalán élők érdekében.

A tárlat anyagát bemutató hétfői sajtóbejáráson Farkas László múzeumigazgató elmondta, a kiállítás a korabeli események és a forradalom előzményeinek felelevenítése mellett hangsúlyt helyez az erdélyi magyarság sorsának bemutatására, valamint arra a páratlan összefogásra, ami 1989 telén kialakult Magyarországon a határ túloldalán élők érdekében.

A kiállításon újságcikkek, dokumentumok, fotók segítségével mutatják be az 1989-es történéseket, a múzeum termeiben korabeli fegyverek, egy, az utcai harcokat idéző kiégett Dacia, az áldozatokért gyűjtött ortodox gyertyák idézik meg a forradalom napjait.

³⁶ Blogszolnok.hu: Irigység Szentesen: Omega és Farkas Berci - <http://www.blogszolnok.hu/vendegoldal/irigyseg-szentesen-omega-es-farkas-berci> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

A megye múzeumainak összefogásával külön terem szól arról, hogy a szentesi, hódmezővásárhelyi, csongrádi, szegedi és makói emberek miként nyújtottak segítséget 1989-ben a határ túloldalán élőknek.

Hogyan gyűjtöttek adományokat a forradalom résztvevőinek, és miként jutottak el a segélyszállítmányok Temesvárra és Aradra. A látogatók egy háromdimenziós film segítségével a forradalmárok, katonák szemszögéből lehetnek részesei a harminc évvel ezelőtti eseményeknek.

Megemlékeznek a hódmezővásárhelyi Tóth Sándorról, a forradalom Csongrád megyei áldozatáról is. Hódmezővásárhelyről december 22-én indult segélyszállítmány Romániába.

Az egyik gépkocsit a 44 éves, háromgyerekes Tóth Sándor vezette. December 23-án hajnali 2 órakor az aradi újhíd feljárójánál érte a gépkocsivezetőt halálos lövés, melyet feltehetően a Securitate különleges egységének egy tagja adott le.

Vincze Gábor történész, a kiállítás egyik kurátora elmondta, fontosnak tartják bemutatni, milyen fontos szerepet játszottak a Ceausescu-rendszer megbuktatásában az erdélyi magyar értelmiség, például az 1982-ben Nagyváradon, egyetlen romániai szamizdat folyóiratként megjelent, magyar nyelvű Ellenpontok készítői.”³⁷

Statisztikai adatok

Az előzőekben olvasható volt, hogy 2018-ban, 47 fizető látogatóval vettem át a Múzeumunk vezetői munkakörét. Fontos szám a 47, az alábbi kimutatás miatt.

Projekt neve	Összes látogatók száma
Omega Kiállítás	24.000 fő
Szojuz-36: Első magyar az űrben	19.000 fő

³⁷ Mult-kor.hu: Kiállítás nyílik az 1989-es romániai forradalomról Szentesen - <https://mult-kor.hu/kiallitas-nyilik-az-1989-es-romaniai-forradalomrol-szentesen-20191210> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

<p>Temesvár '89 - A magyar segítség</p>	<p>Nincs végleges adat. A koronavírus miatt a Múzeum lezárásra került, sajnos a kiállítás eredetileg 2020. május végéig várta volna a látogatókat, valószínűleg, tehát tőlünk független okból, ezen projekt nem tudja teljesíteni a tervezett célokat.</p>
---	--

Tehát munkánk eredményei igazolták³⁸ elképzeléseinket, és azt a jóslásunkat, hogy csak attrakció jellegű, nagy érdeklődésre számot tartó és széles célcsoportokat megszólító projektek tudják a valós múzeumi küldetésünket segíteni. Hiszen indirekt jelleggel a show és „durranás” bevonzza a látogatót, így állandó kiállításaink megtekintésre kerülnek, és az ismertség, elismertség által kommunikációs hidat tudunk kiépíteni a látogatókkal.

Most pedig tekintsük át múzeumi jegybevételeink alakulását, amely kimutatás tartalma³⁹ ugyancsak magáért beszél:

Múzeumi jegybevételeink alakulása	
Év	Bruttó összeg
2016	563.000 Ft
2017	891.000 Ft
2018	2.298.000 Ft
2019	3.790.000 Ft

A fenti táblázat egyértelmű jegybevételi emelkedést mutat. Fontos eleme a 2018-as év, amikor az esztendő közepétől teljes „pálfordulás” ment végbe a vezetési módszerben. Az év első felében 47 fő fizető látogatója volt a Múzeumnak, mégis fél év alatt, az előző évi bevétel több, mint két és félszeresét tudtuk produkálni.

Annak érdekében, hogy még professzionálisabban tudjunk működni, a következő időszakban, 2020 tavaszán indítjuk újabb szociológiai kutatásunkat, amelyet online kérdőív formájában fogunk prezentálni a közösségi oldalunkon keresztül (Facebook). A technika

³⁸ A Koszta József Múzeum szakmai beszámolója 2020. alapján. Kézirat.

³⁹ Uo.

segítségével bizonyosak vagyunk abban, hogy nagyon hamar reprezentatív mintát tudunk így generálni, és még biztosabb információkhoz jutunk, segítve a „Koszta” sikeres működését.

A kérdőívünk a következő, amely hamarosan publikálásra kerül⁴⁰:

1. Az Ön neme Férfi; Nő

2. Életkora 18 év alatt; 18-35 éves; 36-55 éves; 55 évnél idősebb

3. Végzettsége Alapfokú; Középfokú; Felsőfokú

4. Lakóhelye Szentés; Dél-Alföld; Más régió az országban; Külföld

5. Foglalkozása Fizikai dolgozó (alkalmazott); Szellemi dolgozó (alkalmazott);

Vállalkozó; Pedagógus; Nyugdíjas; Egyéb

6. Járt-e már nálunk korábban is? Igen; Nem; Talán, nem emlékszem biztosan

7. Milyen céllal érkezett? (többet is választhat)

Egy bizonyos kiállítást megtekinteni; Időtöltés / kikapcsolódás; Ismeretszerzés;

Családi program részeként;

8. Volt olyan műtárgy (vagy műtárgyak) ami különösen felkeltette az érdeklődését? (igen/nem).

9. Kapott-e a látogatástól mélyebb / jobb rálátást valamely témára: igen nem

10. Kérem értékelje 5-ös skálán, mennyire volt elégedett a múzeummal látogatásakor:

5 nagyon tetszett ; 4 tetszett ; 3 is-is ; 2 nem igazán kötött le ; 1 nem tetszett

Köszönjük válaszait! Igyekszünk ezek révén szolgáltatásaink színvonalát folyamatosan fejleszteni.

Csatlakozzon hírlevél szolgáltatásunkhoz!

Ha szeretne információkat kapni a Koszta József Múzeumban tartott eseményekről, tárlatokról, újdonságainkról, csatlakozhat email hírlevél listánkhoz. Adatait (név, email cím) csakis addig tároljuk az Európai Unióban érvényes adatvédelmi irányelveknek megfelelően (GDPR - General Data Protection Regulation), amíg e szolgáltatásunkra igényt tart. Ezen adatokat bizalmasan kezeljük és senkinek egyéb célra át nem adjuk. Ha igényt tart hírlevelünkre, kérem írja email címét a pontozott vonalra:

.....

Déli régiós tudásközpont

⁴⁰ A Koszta József Múzeum szociológiai felmérése 2020. Kézirat.

Három éven belül, még az első igazgatói időszakom vége előtt egy déli régiós tudásközpontot, továbbképző helyet szeretnék kialakítani a Koszta József Múzeum keretein belül, a szegedi egyetemmel és az MMA-val együttműködve. Nagy hasznunk, hogy az SZTE Bartók Béla Művészeti Karával (Művészeti Kar), kiegyensúlyozott, erős szakmai kapcsolatot ápolunk. Intézményi együttműködést alakítottunk ki továbbá az SZTE Néprajzi és Kulturális Antropológiai Tanszékével, az Országos Színházi Intézettel és Múzeummal, az SZTE Kommunikáció és Médiatudományi Intézetével, és a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Régészettudományi Intézetének Őstörténet Munkacsoportjával.

Terveim között szerepel, hogy akkreditáció útján elméleti és gyakorlati képzéseket szervezzünk a Koszta József Múzeumban. Felsőfokú szakképzések és posztgraduális, szakirányú továbbképzések formájában a jövő generációi számára olyan szakmákat biztosítsunk, amelyekről már most lehet tudni, hogy hiányuk a következő 10 évben problémát fognak jelenteni a szakmában.

Ezek a stúdiumok terveink szerint egyelőre a következő végbizonyítványokat tudják majd biztosítani a hallgatóknak: segédrestaurátor, múzeumpedagógus, kurátor asszisztens, múzeumi és kulturális menedzser, múzeumi sajtó-és marketing munkatárs. Kecskemét-Baja-Újvidék-Temesvár-Kolozsvár-Nagyvárad-Debrecen-Kecskemét hatósugarban, bel-és külföldön bizonyos vagyok abban, hogy fogadókészség lesz a moduljainkra. Abban is bizonyos vagyok, hogy a MOKK Skanzen képzési mintájára más képzéseket is be tudunk majd indítani, alternatívát nyújtva a szentendrei programok mellé. Természetesen ehhez kormányzati szándék is szükségeltetik, de úgy gondolom, hogy nagy haszonérv lehet a stratégiánkban az, hogy a határon túli magyar kulturális életet is segíteni tudjuk ezekkel a képzésekkel, továbbá a belföldi, déli régióból jelentkező hallgatók mobilitásában is könnyebbséget okoz, ha a Dél-Alföldön megalakul egy ilyen új képzőhely.

Összefoglalás

A „tamáskodóknak” meg kell jegyeznünk, azoknak, akik esetleg materiális, és profitorientált gondolkodásmódot érzékelnek a soraim mögött: a jegybevétel emelkedés, egyben vevőforgalom emelkedést jelent, amely annyit tesz, hogy az állandó kiállításainkkal, múzeumpedagógiáinkkal, egyéb rendezvényeinkkel, sokkal több emberhez tudjuk eljuttatni azokat az értékeket (helytörténet, régészet, néprajz, stb.), amelyeket rendeltetésünk szerint el kell juttatnunk széles társadalmi rétegekhez.

Tehát mielőtt még protestálnának velem, hogy a bevétel növekedés, és a múzeumi

ismertség, elfogadottság növekedése esetleg értékvesztéssel jár, javaslom inkább ezen gondolkodásmód elsajátítását, amelyet szerepeltettem tanulmányomban, a menedzser típusú igazgatási és igazgatói működést. Úgy gondolom, hogy egyre több képzőhelyen kellene tanítani. Továbbá annak végig gondolását, hogy indirekt módon, hogyan tudja ellátni egy múzeum a feladatát ma, 2020-ban, ismerve a magyar lakosság fogyasztói attitűdjét.

IRODALOM:

Szakkönyvek

György Péter: Az eltörölt hely – a Múzeum, A múzeumok átváltozása a hálózati kultúra korában New York, Természettörténeti Múzeum – egy példa (Magvető Kiadó. Budapest, 2003.)

Józsa-Piskóti-Rekettye-Veres: Döntésorientált marketing. (KJK-KERSZÖV. Budapest, 2005)

Dr. Korek József: A muzeológia alapjai (Tankönyvkiadó. Budapest, 1988.)

Dr. Málóvics Éva: Vezetési ismeretek (SZTE JGYTF Kiadó. Szeged, 2003.)

Dr. Málóvics Éva: Szervezeti viselkedés II. (SZTE JGYTF Kiadó. Szeged, 2003.)

Ébli Gábor: Múzeumánia (L' HARMATTAN Kiadó. Budapest, 2016.)

Ébli Gábor: Antropologizált múzeum (Typotex Kiadó. Budapest, 2009.)

György Péter: A hely szelleme (Magvető Kiadó. Budapest, 2007.)

Kéziratok

Farkas László Róbert: Vezetői, szakmai koncepció a Koszta József Múzeum igazgatói álláshelyére. Kézirat. 2018. május.

A Koszta József Múzeum látogatói statisztikája. Kézirat. 2018. július 31.

A Kult. törvény 2020. évi módosításának tervezete - Forrás: EMMI. Elektronikus kézirat.

Dr. Lakner Lajos e-mailben megküldött levele a Pulszky Társasághoz. Elektronikus kézirat. (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

A Koszta József Múzeum szociológiai felmérése 2018. Kézirat.

A Koszta József Múzeum szakmai beszámolója 2020. Kézirat.

A Koszta József Múzeum szociológiai felmérése 2020. Kézirat.

Online hivatkozások

A MOKK Skanzen képzései - <https://mokk.skanzen.hu/20191111kepzesek-2020> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

A Koszta József Múzeum jegyárai - <https://kosztamuzeum.hu/jegyarak/> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 14.)

Magyar Narancs: Gyöngyhajú lány - megnéztük az Omega együttesről szóló kiállítást - <https://magyarnarancs.hu/zene2/turt-es-tamogatott-117487> (Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 13.)

Blogszolnok.hu: Irigység Szentesen: Omega és Farkas Berci -
http://www.blogszolnok.hu/vendegoldal_irigyseg_szentesen_omega_es_farkas_berci (Utolsó
letöltés dátuma: 2020. április 13.)

Vásáros Zsolt: Reprezentáció? Presztizs? Üzlet? Múzeumcafé 30.
<http://muzeumcafe.hu/hu/reprezentacio-presztizs-uzlet/>
(Utolsó letöltés dátuma: 2020. április 14.)

Monok István: A kulturális örökség közvagyon? -
http://real.mtak.hu/18781/1/Monok_Kultorokseg_kozvagyon_2005.pdf (Utolsó letöltés
dátuma: 2020. április 14.)

Egyéb

Oral history-k és forrásaik:

Kassai Hajnal, az EMMI múzeumi főosztályvezetője

Dr. Csatári Bence, levéltáros-történész, a Nemzeti Emlékezet Bizottság kutatója

Dr. Kriston Vízi József, muzeológus

A Koszta József Múzeum munkatársai – Darabos Judit gyűjteménykezelő,
közgyűjteményi csoportvezető, dr. Mód László néprajzkutató

Interjú dr. Kriston Vzi Józseffel, amely jelen dolgozat végén, a „Felhasznált irodalom”
fejezet után olvasható.

Interjú dr. Kriston Vízi József muzeológussal⁴¹

A publikációm korrekt elkészítésében azon ötletem támadt, hogy szakmánk doyenjét, dr. Kriston Vízi Józsefet meginterjúvolom. A nyugalmazott főmuzeológus, etnográfus-népművelő 1953-ban született Budapesten. Aktív muzeológusi pályáját négy évtizeden át gyakorolta: Tiszaújváros, Eger, Kecskemét, Budapest, Nyíregyháza, Dombóvár és Kecskemét települések múzeumjaiban és muzeális gyűjteményeiben; a helyi tematikus gyűjteménytől a megyei múzeumi szervezeteken át az országos szakmúzeumig és közösségi fenntartású múzeumig, illetve megyei hatókörű városi múzeumig. Intézményvezetői, beosztott szakmuzeológusi, valamint múzeum menedzselési-kommunikációs munkaköröket látott el; emellett 2003-tól regisztrált országos szakértő.

⁴¹ A dolgozat interjúja online formában készült, a kérdezőnek a válaszadó e-mailben küldte meg a válaszokat. A teljes interjúban dr. Kriston Vízi József gondolatait és mondatait szöveghűen, változtatás nélkül közöljük, amely 2020. április 12-én készült.

Alapító tagja a Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesületnek, amelyen belül jelenleg a múzeumandragógiai tagozat vezetője. Kecskeméten él; önkéntes társult kutató a kecskeméti Ráday Múzeumban. Kérdéseimre adott szakmai válaszai oral history-nak is kiválóak. Az interjú éppen abban az áprilisi pillanatban született, amikor a múzeumi szakma hírt kapott arról 2020 húsvétján, hogy ez év novemberétől a Kormány terve között szerepel a közművelődési és közgyűjteményi dolgozók közalkalmazotti státuszának megszüntetése. Onnantól a Munka Törvénykönyve hatálya alá tartoznánk, mint múzeumi dolgozók. A tervezetet jelen pillanatban véleményezzük és szakmai fórum jelleggel javaslatokat kívánunk letenni a Szakminisztérium, az EMMI asztalára. Az interjú, a járványhelyzetre tekintettel online eszközök útján készült el. Köszönöm József Barátomnak, hogy gondolatival segítette tanulmányom megszületését.

A hazai múzeumoknak mennyiben fontos betölteniük ma, 2020-ban a társadalmi intézményi funkciót? Van-e szolgálata a múzeumi szakembereknek a jelenben?

dr. Kriston Vízi József (Kriston): Induljunk ki abból - az ezek szerint immár sokszor elfeledett mozzanattól - hogy a különböző típusú (gyűjtőkör, hatókör szerint tagozódó) múzeumok mindegyike közösségi/társadalmi igényből és az arra adott reprezentációs válaszra jött létre. Ez persze ahhoz is vezetett a 19. sz. végén, majd az 1950-70 es évtizedekben, hogy egyéni mecénás és valamilyen ki- vagy megnevezett kollektív donációs szervezetek, közösségek gombamód szaporodva hozták létre a szükséges feltételek híján is lévő muzeális intézményeket. A kérdés első mondatában szereplő jelzős szerkezet első tagja: a „társadalmi” azt sugallja, hogy eddig nem vagy nem igazán pregnánsan volt jelen az a társadalmi mozzanat, amely egyes intézmények tudatos vagy kényszerű elszigetelésének a következménye, és így ez az elitista (valójában inkább egyéni-vezetői) attitűd elhatalmasodása révén taszítóvá váltak és lettek a proso tárgyak = poros szemlélet szinonimái. Mivel a múzeumi társadalom java része nem ezt az utat járta, nem is nagyon foglalkozott evvel, amíg a rendszerváltás első éveiben ezzel a hamis, de retrográd megítéléssel (is) kellett találkozni. Épp ezért is, már a 80-as évek közepétől egy egészséges, majd eszement intézményi és fenntartói rivalizálás indult és eszkalálódott,- de nem a hatékonyság anyagi és személyi feltételeinek emelése szempontjából.

Van- e szolgálat?

Kriston: Igen. Egyfelől a múzeumi eskü alapján, amely ma már (sajnos vagy nem), de hiányzik az írott alapidokumentumok közül, de a kötelező küldetés, nyilatkozattal való munkavállalói azonosulás és a formális munkaviszony vállalása már magában is ezt kell vagy kellene, hogy garantálja. Aki nincs benne ebben a játszmában,- annak nincs helye még a partvonalon sem!

Mit gondol, Magyarországon beszélhetünk-e 1990 előtti, és 1990 utáni múzeumi világról? Volt-e, van-e különbség a jellemzőkben?

Kriston: Magyarországon a múzeumok, muzeális intézmények java részének szempontjából mindig is meghatározó volt a mindenkori önkormányzati törvény, főleg az utolsó bő fél évszázadban. Ennek gyökerei az 1940-es évek végétől 1963-ig, a megyei önkormányzati jelleg meghatározó fenntartói szisztémájáig nyúlik vissza (mármint belátható tárgyalásunk szerint!). Ezt követően jött az ismertebb 1990-es törvény (a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény. Ennek hatásai – több értelemben és előjellel – megbontották a korábban csaknem bebetonozott hierarchiát, de a törvény múzeumok működésével kapcsolatos hatásai a 90-es évek első felében lettek egyértelműek. Amúgy ez után nem sokkal, már a kulturális területre is igen gyorsan begyűrűzött Bokros-csomag hatásai sem segítették a társadalmi konszenzusos beágyazódást, bár a helyi (települési-járási) kompetenciák már egyre tendenciózusabbak voltak. Ez az intézményvezetői helyezkedés, ügyeskedés azért nem oly ritka, az intézmény egészét akár távlatosan is segítő pozitív mozzanatok nyilvánvaló megjelenését egyaránt hordozták magukba. A megyei hálózat már ekkor meginogni látszott (már csak a megyei önkormányzatok összetétele miatt is!). És ezután jött az újabb, 2011-es és 2013-as önkormányzati törvényekből fakadó intézményi helyzetek kényszerű pozicionálása, amely már egyértelműen jelezte, hogy a szakmaiság és ebben is fontos rugalmasság, önképzés mellett lényeges a közeg és a mozgástér folyamatos figyelembe vétele, és lehetőleg nem elvtelen alkalmazkodás ehhez, ezekhez.

Hogyan látja, a több évtizedes szakmai tapasztalata alapján, a hazai múzeumi világban jelentkezett-e annak szüksége bármikor is, hogy a tudományos működés mellett fontos lehet felmérni a befogadó közönség igényeit?

Kriston: Az első kérdéssor megválaszolása már implicite rejti magában ezt, ezt is. A válasz: igen. Nem a múzeumok, a múzeumi világ oldaláról jött ez a készítés, de valójában – ha belelapozunk bármely fővárosi vagy vidéki lap régi, korábbi számaiba – a múzeumok büszkén hirdették és adtak számot a tárgyi, anyagi és látogatói gyarapodásról. Ha másért nem, a

korábban is nyilvánvalóan közösségi esemény számba menő kiállítások megnyitójának reprezentációs volta miatt. A vidéki, kisvárosi, települési múzeumok közül szinte egyik sem engedhette meg magának az elitista viselkedést. Ebben a kérdésben egy érdekes mozzanat, hogy sokszor épp a tudományos teljesítmény mérése, az arról való számadás elmaradása, bonyolultsága, sokszor tudatos misztifikálása akadályozta a reális és elvárható korrekt kép és önkép bemutatását!

Egyáltalán, fontos lehet-e a befogadók igényeit mérni?

Kriston: Ez a kérdés nagyon körmönfont és nehézkes, így röviden: igen! Lehet, erre többféle bejáratott elméleti és gyakorlati módszer van és erre a múzeumi szakma is nagy hangsúlyt fordít az elmúlt két-két és fél évtized óta.

Hogyan érzi, a mai múzeumi dolgozók között, van-e generációs feszültség a munkafolyamatok értelmezését illetően? Itt elsősorban az intézményi működés menedzsment jellegű minőség értelmezésére gondolok.

Kriston: Generációst nem érzek, legalábbis nem tapasztalok. Azt igen, hogy az idősebb, de legalábbis régebb idő óta ott, vagy egyhelyben lévő kollégák még mindig nincsenek kellőképpen felkészülve múzeumi gyakorlatuk fortélyainak, a feladat ellátáshoz alapvetően „a frontvonalban” szükséges eljárások átadására. Ám ez – tetszik vagy sem – mindenkor a múzeum (egy vagy több személyes) vezetői felelőssége, ezt nem lehet kiadni „albérletbe”. Elsajátítható és erre időt, alkalmat és forrást kell biztosítani, az egyre inkább elmaradt „kötelező” szakmai továbbképzések keretében.

Mi az, amit még fontosnak tartana megjegyeznie ebben az interjúban?

Kriston: Nem válasz, hanem megjegyzésem és erre a disszertációban is kell térni: itt, a szakmánkban már egy jó ideje nincs, nem is lehet vegytiszta szituációkról beszélni, mert akkor mi is újra gyártjuk a téves múzeum képzeteket! Másfelől e napokban zajló és a törvénytervezetből sajnos jól kivehető tendenciákkal is számot kell vetni valamelyest a dolgozat hitelessége érdekében.

Summary

László Róbert Farkas, historian-museologist, a study of the director of the József Koszta Museum, on the operation of the institution he leads, on its current operational themes. The study is also a pamphlet on which the staff of other rural institutions will hopefully enter into a dialogue at the professional level in order to reform the situation of non-capital public collections.