

MúzeumokMa 2020

Ajánlások

a múzeumi munkatársak számára

A MúzeumokMa 2020 kutatásban 2020 tavaszán meghatározott szempontok alapján összeállított online kérdőíves felmérését végeztünk intézményvezetők, középvezetők, múzeumi munkatársak, valamint szolgáltatók körében; második lépésben mélyinterjúkat készítettünk a módszertanhoz igazodó elvek mentén kiválasztott kollégákkal; majd az intézményvezetők, valamint a szféra véleményvezéreinek részvételével több fókuszcsoportos beszélgetést tartottunk. A kutatás részeredményeit 2021. első félévében egy tizennyolc részes publikáció-sorozatban ismertettük¹, valamint számos konferencia előadáshoz biztosítottak háttéranyagot.

A kutatás és az eddig megjelent publikációk pozitív visszajelzést kaptak a szakmától, ezért fontosnak tartjuk, hogy a következő szakaszban az eredmények közlésén túl konkrét ajánlásokat is megfogalmazzunk a szakma és a döntéshozók részére. Ennek fontosságáról beszélt Kassai Hajnal múzeumi főosztályvezető is a nemrég megjelent interjújában². A munkatársaknak összeállított ajánlásokat egy sorozat első részeként adjuk közre, amelyet hamarosan követnek a közép- és felsővezetőknek, intézményfenntartóknak, döntéshozóknak szóló ajánlások, valamint terveink szerint a kutatás utánkövetése.

A múzeumi munkatársak részére megfogalmazott ajánlások figyelembevételét alapvetőnek gondoljuk egy korszerű, együttműködésen alapuló, a szolgáltató értékrendet képviselő muzeális intézmény esetében. Mindazonáltal az, hogy mely javaslatokat képes prioritási listája élére helyezni és a mindennapi munkavégzése során megvalósítani az adott dolgozó, nagyban függ az intézményben betöltött szerepétől, szakmai ambícióitól, valamint meglévő, illetve a szakmai munka során megszerzett kompetenciáitól. Nem szükséges és nem is lehet az ajánláscsomag minden pontját egyéni szinten teljesíteni, de az elvárások mentén kialakított értékrend ismert és mértékadó kell, hogy legyen minden múzeumi munkatárs számára.

Bízunk abban, hogy a kutatás eredményei számos szakmai folyamatot fognak a jövőben segíteni, támogatást nyújtanak a vezetők döntéseihez és iránytűvé válnak a múzeumi szférában dolgozók számára.

¹ Az írások a Magyar Múzeumok Online felületen jelentek meg.

<https://www.magyarmuzeumok.hu/cikkek/muzeumok-ma-2020>

²<https://magyarmuzeumok.hu/cikk/muzeumok-ma-2020-kassai-hajnalt-kerdeztuk-kutatasrol-eredmenyekrol-tervekről>

I. A múzeumok fenntartása, korszerű működtetése és fenntartható finanszírozása

Dr. Bereczki Ibolya: Alapfeladatok

A múzeumba újonnan belépő, vagy akár évtizedek óta ott dolgozó munkatársak mindegyike számára elengedhetetlen, hogy pályája egésze során tisztában legyen a múzeumok alapfeladataival elsősorban – az ICOM érvényes definíciója –, másodsorban a saját múzeuma tevékenységével annak Alapító Okirata, Szervezeti és Működési Szabályzata alapján.

- A múzeumi munkatárs számára alapvető elvárás a fenti dokumentumok ismerete.
- Munkaterve és napi munkavégzése során minden esetben legyen a prioritás a múzeumi alapfeladatok – saját területére vonatkozó – elvégzése.
- Saját éves munkajelentésében kapjon hangsúlyos szerepet a múzeumi alapfeladatok teljesülése.
- Legyen kezdeményezőkésség, hogy intézményében szülessenek az intézményi alapfeladatok jobb ellátására vonatkozó javaslatok.

II. A múzeumok emberi erőforrás-gazdálkodása, múzeumi alkalmazottak pályán tartása

Csordás Izabella – Nagy Magdolna: Mit tehetnek a munkatársak a motivációjuk fenntartásáért, a szakmai előmenetelükért és fejlődésükért?

A múzeumok fejlődésének egyik kulcsa a vezetői oldalról a humán erőforrás fejlesztése, a munkatársak képzése – különösen igaz ez a versenyképes múzeumi szolgáltatások biztosításának terén. A múzeumi munkatársak fejlesztésének, motiválásának, megtartásának, a teljesítménymenedzsmentnek, illetve a vezetői elvárásoknak a kérdéseit és tapasztalatait a kutatás során Csordás Izabella és Nagy Magdolna foglalták össze.³

A múzeumok magas szakmai és szolgáltatási színvonalának, valamint versenyképességének erősítéséhez a munkatársak számára az alábbi javaslatokat tesszük:

³<https://mokk.skanzen.hu/20210223nagy-magdolna-a-minosegi-munkavegzesert-a-munkatarsak-fejlesztési-iranyai>

<https://mokk.skanzen.hu/20210316csordas-izabella-hr-kerdesek-a-muzeumi-szakmaban-i-fluktuacio-es-a-fiatalok-palyan-tartasa>

<https://mokk.skanzen.hu/20210324csordas-izabella-es-nagy-magdolna-hr-kerdesek-a-muzeumi-szakmaban-ii-a-munkatarsak-megtartasa>

<https://mokk.skanzen.hu/20210331csordas-izabella-es-nagy-magdolna-hr-kerdesek-a-muzeumi-szakmaban-iii-a-munkatarsak-fejlesztese>

<https://mokk.skanzen.hu/20210113csordas-izabella-mennyiben-befolyasolja-a-ber-a-muzeumi-munkatarsak-motivaciojat-2020-ban-mit-jelent-a-37-es-mit-jelent-a-63>

A munkahelyi teljesítmény növeléséhez, a vezetői elvárások pontosításához:

- Kérjenek egyértelmű iránymutatást az elvárt teljesítményre vonatkozóan, ami nemcsak a közös megértés kialakulásához járul hozzá, hanem a vezetőt is támogathatja abban, hogy elvárásait pontosabban kifejezze.
- Támogassák a vezetőséget a prioritások meghatározásában a feladatok időigényének megadásával.
- Vállaljanak kezdeményező szerepet a vezetői elvárások értelmezésében kérdésfeltevással – osszák meg az esetleges feltételezéseket, ezzel a vezetőséggel szembeni bizalom alakításában is vállaljanak felelősséget, adjanak bizalmat, hogy előremutató választ kaphatnak.
- A munkatársak lépjenek fel kezdeményezően a feladatvégzés akadályaival kapcsolatban: időben (határidő lejárta előtt) jelezzék vezetőjüknek az elakadást, annak feloldásához szükséges lehetőségeket, és kérjék vezetőjük támogatását.
- Támogassák a teljesítménymenedzsment rendszer kialakítását tudományos és egyéb tevékenységük mérhető adatainak megadásával, javaslatok megfogalmazásával.
- Kezdeményezzenek egyéni beszélgetést a személyükkel, teljesítményükkel kapcsolatos bizonytalanság esetén.
- Kezdeményezzenek csoportos egyeztetést, amennyiben a feladatvégzéssel kapcsolatos operatív kérdéseket szeretnék tisztázni, és érzékelik, hogy erre több munkatársnak igénye van.
- Törekedjenek a közvetlen vezetővel és munkatársakkal a folyamatos információáramlás biztosítására, szükség esetén fogalmazzanak meg javaslatot a munkafolyamatok egyszerűsítésére, a munka hatékonyságának és minőségének növelésére, a munkahelyi elvárások egyértelműsítésére.
- Az elvégzett munkáról kérjenek visszajelzést, valamint adjanak is visszajelzést, és ezzel vállaljanak aktív kezdeményező szerepet a szervezeten belüli visszajelzési kultúra alakításában, ahol legalább fél évente egyszer mindenki kap visszajelzést a munkájával kapcsolatban.

A munkahelyi motiváció fenntartásához:

- Gondoljanak a visszajelzési körből gyakran kiesőkre: vezető kollegákra, fiatal munkatársakra, gyakornokokra és önkéntesekre is, adjanak számukra is megerősítő, pozitív visszajelzést a kiemelkedő, szakmailag értékes teljesítményről, ezzel erősítve a munkahelyi közeg megtartó erejét és egymás motivációját.
- Kezdeményezzenek párbeszédet vezetőjükkel és az adott feladatban közreműködőkkel, hogy elég információt gyűjtsenek a vezető, intézményvezető vagy fenntartó álláspontjának megértéséhez.
- Fogalmazzanak meg előremutató javaslatokat szándékuk és motivációjuk tekintetében a vezetőjükkel és a felsővezetőjükkel való kommunikációban.
- Kezdeményezzenek beszélgetést vezetőjükkel, munkatársaikkal az elvégzett munkáról, a megvalósult projektekről a tanulás szándékával, rendszeres időközönként.

- Keressenek munkahelyükön kívül is a munkahelyi stressz levezetésére a személyiségükhöz illeszkedő megoldást, egyéni vagy csoportos formában – mert kiegyensúlyozottságuk visszahat a munkahelyi konfliktushelyzetek kezelésének képességére.
- Csökkentsék saját munkaterhüket átgondoltabb munkaszervezéssel, vagy hosszabb távon önkéntesek, gyakornokok bevonásával, ezáltal hatékonyabban járuljanak hozzá az intézményi célok megvalósításához. Ezzel egyúttal hozzájárulnak az intézmény körüli társadalmi bázis növeléséhez is.
- Túlterheltség esetén kérjenek vezetői támogatást a feladatvégzés sorrendjének kialakításában, a határidők alakításában, illetve jelezzék mentális és fizikai határaik tartós meghaladását, kérjenek támogatást.

A szakmai fejlődéshez:

- Készítsen minden munkatárs saját maga számára egy fejlesztési tervet, amelynek megvalósítását egyeztesse vezetőjével. Évente értékelje, és módosítsa, bővítse azt.
- Keressenek a munkatársak naprakész információkat a szakterületüket érintő változásokról, újdonságokról, képzésekről, konferenciákról, szakmai napokról, múzeumi koordinátori rendezvényekről, tanulmányutakról. Szakmai körökben rendszeresen értékeljék azokat.⁴ Tartsák szem előtt, hogy továbbképzésben való részvételükkel az egyéni fejlődésen túl támogatják az általuk képviselt szakterület magas szakmai színvonalának fenntartását intézményükben.
- Kezdeményezzék, hogy az éves képzési tervben szerepeljenek a kiválasztott képzésen/szakmai rendezvényeken való részvételi lehetőségek is, és kísérik figyelemmel a részvételt lehetővé tevő pályázatokat. Kérjék vezetőjük támogatását a továbbképzésre anyagi lehetőséget biztosító egyéni pályázatok benyújtásához.
- Keressék aktívan más hazai muzeális intézményben hasonló szakterületen dolgozó munkatársakkal az egyeztetés, véleménycserle lehetőségét.
- A munkatársak szoros szakmai ismereteinek gyarapításán túl legyen az önképzés fontos része a múzeumi tevékenységnek. Javasolt az olyan oktatási és módszertani központok, szakmai szervezetek, weboldalak folyamatos látogatása, hírleveleinek járattása, amelyek releváns szakmai anyagokat tesznek hozzáférhetővé.⁵ Emellett a külföldi jó gyakorlatok megismerése is fontos, amelyhez elengedhetetlen a külföldi múzeumi honlapok, szakmai szervezetek oldalainak látogatása.⁶
- A munkatársak fejlesszék szakmai nyelvtudásukat tanfolyamon, idegen nyelvű szakirodalom olvasásával, idegen nyelvű múzeumi vagy szakmai szervezetek

⁴ Célszerű figyelni a www.tpf.hu, a www.mokk.skanzen.hu, a www.magyarmuzeumok.hu, a www.pulsky.hu és a www.ommik.hu honlapok nyújtotta információkat.

⁵ Például a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ hírlevele és honlapja, a Magyar Nemzeti Múzeum Országos Muzeológiai Módszertani és Információs Központ és a Pulsky Társaság hírlevele és honlapja, a Pécsi Tudományegyetem Tudásmenedzsment című periodikája.

⁶ Például NEMO, ICOM, illetve ezek szakági szervezetei.

honlapjainak látogatásával, vagy hazai szervezésű nemzetközi szakmai rendezvényeken való részvétellel.

- Minden munkatárs számára szükséges a digitális kompetencia folyamatos fejlesztése. Ennek érdekében törekedjenek a munkájukhoz szükséges digitális ismeretek megszerzésére és kövessék nyomon⁷ a szakterületüket érintő digitális fejlesztéseket.
- Kapcsolódjanak be a múzeumi világ vérkeringésébe a szakmai szervezeteken, azokban vállalt tagságon⁸ keresztül.

A fiatal munkatársak integrálásához:

- A fiatalok vagy munkatársaik kezdeményezzék mind a muzeális intézmények működésének⁹, mind az adott intézmény tevékenységének és szakterületeinek (részlegeinek) és munkatársainak megismerését.
- Támogassák feladatvégzésükben az új kollegákat minél gyorsabb és pontosabb információátadással, mentorálással.
- Adjanak teret az új munkatársak meglátásainak, javaslatainak.
- Adjanak lehetőséget a fiatal munkatársaknak önálló munka végzésére is, vonják be őket projektek tervezésébe és megvalósításába.
- Törekedjenek olyan lehetőségek kialakítására, például reverse mentoring program¹⁰ létrehozásával, ahol a fiatalabbak adhatják át tapasztalataikat, inspirálhatják fejlődésre az idősebbeket.

III. A múzeumok aktuális társadalmi feladata

Szu Annamária: Társadalmi szerepvállalás, közösségek

A kutatás által érintett témák egyike a múzeumok társadalmi és közösségi szemlélete volt, melyről Szu Annamária készített összefoglalót.¹¹ Az intézmény a jövőjét biztosíthatja társadalmi szerepvállalásával, igazodásával a helyi társadalmi adottságokhoz. Ehhez a téma stratégiai szintű kezelése és a teljes múzeumi stáb pozitív, proaktív hozzáállása kulcsfontosságú.

⁷ Például szakmai rendezvényeken, képzéseken való részvétellel, szakirodalom olvasásával, jó gyakorlatok megismerésével

⁸ Például Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesület, Kulturális Örökség Menedzserek Egyesülete, szakági szakmai és tudományos szervezetek stb.

⁹ Ajánlott szakirodalom: Káldy Mária (szerk.): Új munkatársként a múzeumban. Múzeumi iránytű 26. Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, 2020. Szentendre <https://mokk.skanzen.hu/20191223muzeumi-iranytu-26>

¹⁰ Lásd: Reverse mentoring: 4 jó ok a bevezetésére, <https://www.hrportal.hu/hr/reverse-mentoring-4-jo-ok-a-bevezetesere-20191106.html>, illetve Why Reverse Mentoring Works and How to Do It Right, Harvard Business Journal, 2019.10.03., <https://hbr.org/2019/10/why-reverse-mentoring-works-and-how-to-do-it-right>

¹¹ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20210303/muzeumok_ma_2020_p011.pdf

Javaslatok a munkatársak számára:

- A munkatárs tudásával aktívan vegyen részt a Községi Múzeum önértékelési teszt kitöltésében,¹² hogy a múzeum közösségi tevékenységi állapotát minél pontosabban megállapíthassák.
- A munkatárs kompetenciaterületén szerzett ismereteivel támogassa, és vegyen részt egy lakossági igényfelmérés elkészítésében, értékelésében és az ebből készülő intézményi közösségi küldetésnyilatkozat és stratégia elkészítésében, hogy a közösségi szemlélet a múzeum lehető legtöbb tevékenységét áthassa. Tegyen javaslatot a stratégiához releváns közösségi mérőszámok kialakításához.
- Szükség esetén a munkatárs kezdeményezze a munkaköri leírásának kiegészítését a közösségi tevékenységeinek, önkéntesekkel történő foglalkozásának meghatározásával.
- Támogassa a munkatárs, hogy a múzeum minél több tevékenységében jelenjen meg a közösségi szemlélet, a társadalom igényének történő megfelelés.
- A munkatárs támogassa a múzeumi önkéntesek és az iskolai közösségi szolgálatot ellátó diákok beilleszkedését, a múzeum megismertetését, a feladataik szakszerű és élményteli ellátását.
- Az intézményi közösségi stratégia és tervek megvalósításához készítsen a munkatárs olyan személyes feladattervet, amelyet az éves terveiben fogalmazzon meg, és amelyet az év végén középvezetője bevonásával értékeljen.
- A munkatárs írásban is csatolja vissza tapasztalatait a középvezető felé, hogy azok a későbbi tevékenységekbe beépíthetők legyenek.
- Bővítse a munkatárs ismereteit társadalmi szerepvállalás vagy kulturális közösségfejlesztés témában önképzéssel, belső képzések kezdeményezésével és azon való részvétellel, külső képzéseken történő részvétellel, ösztönözze ezek intézményi képzési tervbe történő megjelenését. Megszerzett ismereteit többféle formában ossza meg munkatársaival.
- A munkatárs szervezzen közösségi eseményeket, illetve aktívan vegyen rajtuk részt.
- Tervezzen és valósítson meg a munkatárs a közösségekkel közösen projekteket, amelyekben az egymástól tanulás céljával ki-ki a saját kompetenciaterületén együttműködhet.
- A munkatárs ösztönözze a kollégáit a múzeum közösségi tevékenységeiben való aktív részvételre.
- A munkatárs segítse ismereteivel a múzeumi helyszín közösségi térre történő kialakítását.
- Támogassa a munkatárs a múzeum proaktív kapcsolatfelvételt új közösségekkel, és az aktív kapcsolattartást a meglévőkkel.
- A munkatárs kezdeményezze, illetve támogassa a múzeum és a közösségek közötti együttműködés formális kialakítását, az elkészülő dokumentumba a saját tapasztalata

¹² <https://mokk.skanzon.hu/admin/data/file/20191122/muzeumi-iranytu-21.pdf> 119-146. oldal

alapján tegyen javaslatot a feladatok, szerepek, felelősségek és kötelezettségek reális megfogalmazásához, egyenlő partnerként tekintve a közösségre.

Kajári Gabi: Identitáserősítés

A kutatás által érintett altémák egyike a múzeumok identitást megalapozó és erősítő szerepe, melyről Kajári Gabi készített publikációt.¹³ A muzeális intézmények képesek a nemzeti, lokális, közösségi, nemzetiségi, felekezeti identitás megalapozásához, megerősítéséhez, az identitásbeli hiátus áthidalásához hozzájárulni, ennek előmozdításához azonban a múzeumi munkatársak tudása és közreműködése is szükséges.

Javaslatok a munkatársak számára:

- Tájékozódjanak az identitás többretegű fogalmáról, kezdeményezzenek szakmai párbeszédet intézményen belül, illetve szakmai körökben.
- Kísérjék figyelemmel más muzeális, illetve kulturális intézményeknek az identitást erősítést célzó kezdeményezéseit, fejlesztéseit, jó gyakorlatait.
- Működjenek közre a meglévő saját intézményi gyakorlat (pl. nemzeti, nemzetiségi vagy lokális ünnepek, évfordulók múzeumi megünneplése, tematikus emlékévek, kapcsolódó kiállítások, közönségprogramok, múzeumpedagógiai foglalkozások, ezek kommunikációja) felülvizsgálatában, hatékonyságának elemzésében, szükség esetén innovatív módszerekkel történő megújításában.
- A műtárgyállományt és múzeumi tudást célorientált módon tekintsék át, gyarapítsák, és építsék be a múzeumi programokba.
- Szükség esetén kezdeményezzék vezetőiknél külső szakértő, specialista bevonását.
- Működjenek közre a lokális és nemzetiségi értékek tudatosításában, a helyi értéktárak és a lokálpatrióta laikusok orientálásában.
- Segítsék a lokális és nemzetiségi identitás erősítését a helyi civil szervezetekkel, hagyományörzőkkel, nemzetiségi csoportokkal történő aktív kapcsolattartás és együttműködések révén (befogadó helyszín biztosításától az együttgondolkodásig, közösségi tervezésig, megvalósításig).
- Működjenek közre a fenti csoportok bevonásával zajló innovatív, gyakorlati élményt nyújtó pilotprogramok kidolgozásában, megvalósításában, elemző értékelésében, a visszacsatolások alapján a további fejlesztésben.

Szu Annamária: Esélyteremtés

A múzeumok esélyegyenlőségi szemléletét és tevékenységeit a kutatás több körben vizsgálta, az eredményeket Szu Annamária ismertette.¹⁴ A múzeumi munkatársak esélyteremtés iránti érzékenysége, hozzáállása, motiváltsága határozza meg a múzeum esélyteremtési feladatainak ellátását is, ezért ennek erősítése kulcskérdés. Ezt támasztja alá a MúzeumokMa 2020 kutatás

¹³ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20210309/muzeumokma-2020_p12.pdf

¹⁴ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20210420/muzeumokma-2020_p18.pdf

eredménye, miszerint az elkötelezettség továbbra is kevésbé a teljes intézményhez, mint egy-egy motivált munkatárshoz köthető.¹⁵

Javaslatok a munkatársak számára:

- A munkatárs kompetenciaterületén működjön együtt a múzeum környezetében található esélyegyenlőségi csoportokkal¹⁶ és az őket képviselő, segítő szervezetekkel. Ötleteivel, javaslataival támogassa az intézményi esélyegyenlőségi terv elkészítését vagy aktualizálását. A középvezetőjével egyeztetve készítsen a megvalósításhoz egyéni feladattervet, amelyet éves terveiben ütemezhet és amelyről jelentéseiben számoljon be. A megvalósítás során tapasztaltakat, a változtatási javaslatokat fogalmazza meg az intézmény vezetősége felé.
- A munkatárs működjön együtt az intézményi esélyteremtési referensi munkatárssal.
- A munkatárs vegyen részt az intézményi humán kompetenciaterkép¹⁷ elkészítésében, az eredmények alapján tegyen javaslatot saját esélyegyenlőségi témájú képzési tervére.
- Motiválja, érzékenyítse saját munkatársait is a témával kapcsolatosan.
- Esélyteremtési témában bővítse ismereteit önképzéssel, kezdeményezze, ösztönözzé vagy támogassa a belső képzéseket, és keressen a témával kapcsolatos külső képzési lehetőségeket, amelyet a középvezető felé továbbítson a képzési tervbe való beépítés céljával.
- Szervezzen a múzeum környezetében található esélyegyenlőségi csoportokkal közös munkatársi találkozókat, vagy önkéntesként segítse a csoportot képviselő szervezet munkáját, így szerezve közvetlen tapasztalatot az adott csoportról.
- Kezdeményezze és vegyen részt olyan projektekben, amelyekben együttműködhet az esélyegyenlőségi célcsoportokkal, hogy egymástól, egymásról tanuljanak.
- Ismereteivel segítse elő a múzeum komplex akadálymentesítésének kialakítását és a múzeum mint alacsony küszöbű harmadik hely megteremtését.
- Kezdeményezze a múzeum együttműködését az esélyegyenlőségi csoportokat képviselő szervezetekkel.
- Bármelyik múzeumi területen is dolgozik, a munkatárs feladatai ellátása során tartsa szem előtt az esélyegyenlőségi célcsoportok igény szerinti reprezentációját, javasolja bevonásuk lehetséges módjait.¹⁸
- Segítse a munkatárs a múzeumi önkéntesek, iskolai közösségi szolgálatot ellátó diákok esélyegyenlőségi munkáját.
- Az esélyegyenlőségi tevékenységeket türelemmel végezze a munkatárs, a folyamat kialakítására és elvégzésére szánjon kellő időt.

¹⁵ „a hátrányos helyzetű csoportok fogadása sporadikusan és rendszertelenül van jelen a magyar muzeális intézményekben. Az inspiráló, szakmailag kiemelkedő hazai példák leginkább egyes szakemberekhez, és kevésbé intézményekhez, még kevésbé egy átfogó rendszerhez kötődtek.”

https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20181119/2018-muzeumi-iranytu_16.pdf 8. oldal

¹⁶ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20191122/eselyegyenloseg_2_v06_web_boritoval.pdf

¹⁷ <https://www.munkaugyiszemle.hu/hr-dilemmaja-%E2%80%93-mit-kezdjunk-kompetenciaival>

¹⁸ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20200415/eselyegyenloseg_01.pdf 107-116. oldal

Kajári Gabi: Együttműködések 1. Településen belül más kulturális és egyéb intézményekkel

A múzeumok és a településükön működő kulturális és egyéb intézmények közti együttműködések kérdéskörét a MúzeumokMa 2020 kutatás kvalitatív szakasza is érintette, és publikáció¹⁹ is tárgyalta az intézmények helyi beágyazottságát. Ezen szinergikus kapcsolatok erősítéséhez a múzeumi munkatársak proaktivitására is szükség van.

Javaslatok a munkatársak számára:

- Kísérjék figyelemmel a települési intézmények működését, kommunikációs felületeit, rendezvényeit, kezdeményezéseit, jó gyakorlatait.
- Kezdeményezzenek rendszeres időközönként az egymástól tanulást támogató intézményközi szakmai látogatásokat, személyes találkozókat, szakmai napokat, működjenek közre ezek megvalósításában.
- Segítsék a már kialakított kapcsolatok ápolását, rendszeres és kölcsönös kommunikáció előmozdítását, kapcsolati adatbázis építését és karbantartását a GDPR szempontok figyelembevételével.
- A közös pályázatokra, konzorciumi együttműködésekre vonatkozó lehetőségek rendszeres monitorozásában vegyenek részt, működjenek közre a települési intézmények közös pályázatainak kidolgozásában és megvalósításában.
- Működjenek közre a mindkét fél számára előnyös partnerségek közös tervezésében, kapcsolódási pontok feltérképezésében, települési értékleltár közös elkészítésében.
- A munkaév elején kezdeményezzék intézményvezetőjüknel, hogy a települési rendezvénynaptár összehangolását indítványozza a település intézményeinek vezetőinél.
- A fenti tevékenységeket tervezzék be az éves munkatervbe, munkaidejükbe.

Kajári Gabi: Együttműködések 2. Múzeumi együttműködések határon belül és túl

A hazai múzeumok közti együttműködések, illetve a határon túli intézményekkel való partnerség kérdéskörét a MúzeumokMa 2020 kutatás kvalitatív és kvantitatív szakasza és publikáció²⁰ is érintette. A muzeális intézmények közti együttműködések kiépítéséhez, ezek erősítéséhez, fenntartásához a múzeumi munkatársak proaktivitása is szükséges.

Javaslatok a munkatársak számára:

- Fektessenek hangsúlyt a belföldi és határon túli muzeális intézmények működésének, kommunikációs felületeinek, rendezvényeinek, elismerésben részesített

¹⁹ https://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20210303/muzeumok_ma_2020_p011.pdf

²⁰ <https://mokk.skanzen.hu/20210217dr-bereczki-ibolya-az-orszagos-muzeumok-mintaado-szerepe-a-muzeumok-es-a-tudomany>

kezdeményezéseinek, fejlesztéseinek, jó gyakorlatainak figyelemmel kísérésére, ismeretére.

- Kezdeményezzék, hogy rendszeres időközönként egymástól tanulást támogató intézményközi szakmai cserelátogatások, tanulmányutak valósuljanak meg, ezek szervezésében működjenek közre.
- Kövessék nyomon a szakmai ernyőszervezetek ezirányú tevékenységét.
- Forduljanak a megyei múzeumi koordinátori hálózathoz kérdéseikkel, szaktanácsadás kérésével.
- Működjenek közre mentoráló intézmények keresésében. Amennyiben mentoráló intézményt képviselnek, törekedjenek a mentorált intézmény munkatársaival valódi partnerségre és szakmai párbeszédre.
- Vegyenek részt központi szervezésű szakmai továbbképzéseken, illetve konferenciákon, módszertani műhelyeken, ezek során törekedjenek a kapcsolatépítésre, hálózatosodásra.
- Segítsék a már kialakított kapcsolatok ápolását, a rendszeres és kölcsönös kommunikáció előmozdítását, kapcsolati adatbázis építését és karbantartását a GDPR szempontok figyelembevételével.
- Vegyenek részt a közös pályázatokra, kiállításokra, kutatási programokra vonatkozó pályázati lehetőségek monitorozásában.
- Nyitottsággal, aktív közreműködésükkel segítsék közös pályázatok kidolgozását és megvalósítását, keretmegállapodások előkészítését.
- A fenti tevékenységeket átgondolt módon tervezzék be az éves munkatervbe, a munkaidejükbe.

IV. A múzeumi világ fejlődését előmozdító területek vizsgálata

Makranczi Zsolt: Stratégiai látásmód és fejlesztési területek

A MúzeumokMa 2020 kutatásban az intézményi stratégiára, valamint a múzeumi világ fejlődési és a múzeumi szakemberek fejlesztési területeire vonatkozóan az igazgatókat, felső- és középfővezetőket kérdeztük. A kutatás során a stratégiai kérdésekről Dr. Bereczki Ibolya és Makranczi Zsolt készített publikációt: Stratégiai látásmód a múzeumokban címmel²¹. Úgy véljük, hogy a téma ugyanakkor a múzeumi munkatársak számára is fontos információkkal szolgál.

A témakörhöz kapcsolódóan a múzeum valamennyi munkatársa számára megfogalmazható elvárás a tájékozottság, az igény a szakmai fejlődésre, a kezdeményezőkézség és az együttműködési készség.

²¹ <https://magyarmuzeumok.hu/cikk/strategiai-latasmod-a-muzeumokban>

- Tájékozódjon, ismerje meg a múzeuma alapidokumentumait, legyen tisztában azzal, hogy mi a szerepe a múzeumban és az intézményi stratégia megvalósításában, azaz tudja, hogy mit, miért csinál és értse, mi miért történik.
- A tudományos munka elengedhetetlen a múzeumok számára, de a múzeumigazgatók jogos elvárása, hogy a kutatások témái igazodjanak az intézményi stratégiához. A stratégia ismeretében, ahhoz alkalmazkodva és megvalósulását támogatva válassza ki kutatási területét, határozza meg munkatervét, együttműködve és konzultálva munkahelyi vezetőivel.
- Szakmai fejlődésén túl vegye figyelembe a múzeumi világ várható fejlődési területeit is. A múzeumvezetők szerint ilyen, a munkatársakat is érintő terület a digitalizáció és a kommunikáció. Fontos, hogy ezeken a területeken is képezze magát.
- A stratégiaalkotás folyamata mára összmúzeumi feladattá vált. Fontos, hogy a munkatársak vállaljanak szerepet ebben és a megfelelő fórumokon osszák meg a területükre vonatkozó elképzeléseiket, fejtsék ki véleményüket, és saját munkaterületükre vonatkozóan véleményezzék a stratégiai terveket, majd maguk is legyenek kezdeményezők a saját szakterületükön a stratégia megvalósításában.
- A múzeumokon belül egyre jellemzőbb a különböző területek összehangolt, projektalapú munkavégzése és intézményi szinten is növekszik a más múzeumokkal, valamint kulturális és oktatási intézményekkel, civil szervezetekkel történő együttműködés, ezért nagyon fontos a nyitott, kooperatív hozzáállás, a szándék, hogy a munkatárs csapatjátékos legyen.

Dr. Bereczki Ibolya: Elképzelések, víziók, jövőkép

A múzeumok fejlesztéséhez elengedhetetlen, hogy a múzeumi munkatársak bevonása is megtörténjen a tervezési folyamatokba. Ha közeledik a munkatársak és az intézmény jövőképe, az hozzájárulhat a múzeumi pályán tartáshoz is.

- A munkatársak a múzeum tevékenységeinek ismeretében, saját önképzésük és a belső képzések tapasztalataira, a stratégia alkotás folyamatába bekapcsolódva fogalmazzák meg közösségi, munkahelyi fórumokon a saját elképzeléseiket, alakítsák ki javaslataikat intézményük jövőképre vonatkozóan.
- A hazai és lehetőség szerint nemzetközi múzeumi fórumokon is kezdeményezzék a múzeumi fejlesztések témájában saját szakterületükre vonatkozó terveik, javaslataik bemutatását.
- Vállaljanak a munkatársak szerepet saját szakterületükre vonatkozó tudásuk megosztásával és aktív részvétellel a múzeum identitását alakító folyamatokban.

Csordás Izabella: A HR szemlélet meghonosítása

- Gyakornokok bevonásának kezdeményezésével növeljék annak esélyét, hogy fiatal, friss munkaerő érkezzen később a szervezetbe.

- Önkéntesek bevonásának kezdeményezésével növeljék annak esélyét, hogy a múzeumok szempontjából kedvezőtlen munkaerőpiaci trendek ellenére újabb munkaerőfelvételnél nagyobb és célzott meritési lehetősége legyen a szervezetnek.
- A gyakornokokkal és az önkéntesekkel való méltányos, emberi és szakmai eljárás növeli a múzeum presztízsét és vonzerejét.
- Kezdeményezzék szakterületükön a kapacitáskorlátok miatt vagy egyéb szakmai szempontok alapján az elérhető külsős szakértők bevonását (megbízását vagy együttműködésre lehetőséget biztosító pályázatok felkutatását), hogy ezzel támogassák a szervezeti célok megvalósulását.

A MúzeumokMa 2020 kutatócsoport várja a kutatással kapcsolatos észrevételeket, véleményeket. Elérhetőségünk: muzeumokma2020@oroksegintezet.hu