

Az új muzeológia megjelenése a budapesti múzeumokban

Szerzők: Bodnár Dorottya¹ – Jászberényi Melinda² – Ásványi Katalin³

A tanulmány egy 2016-os kutatás eredményeit foglalja össze, ami 15 különböző méretű budapesti múzeum és kiállítóhely bevonásával készült. A kutatás többek között a múzeumok vezetőivel lefolytatott mélyinterjúkat és az intézmények kiállításainak megfigyelését foglalja magában. A kutatás aspektusai közé tartoznak a célcsoportok, az interpretációs módszerek, az interaktivitás, a marketing, az önkéntesek bevonása stb. Az eredmények alapján feltételezhető, hogy a látogatókat befolyásoló négy legfontosabb faktor a következő: központi elhelyezkedés, a múzeum történelmi épülete, a bemutatott téma általános jellege, valamint az interaktivitás szintje. Az eredmények elemzése az új muzeológia keretrendszerét vette alapul, egy olyan új paradigmát, aminek a szempontjait a múzeumok üzemeltetése és fejlesztése kapcsán minden vezetőknek figyelembe kellene vennie. A múzeumok felelősek a társadalom érzékenyítéséért a falaik között tárgyalt jelentőségteljes témák és az ott tárolt örökség értékét illetően. Amennyiben nem fogadják el a fiatal generációk igényeihez és a XXI. század felgyorsult élettempójához igazodó szemléletmódot, úgy nem lesznek képesek a fenntartható működéshez és a céljaik eléréséhez megfelelő számú (bevételt generáló) látogatót vonzani.

Kulcsszavak: új muzeológia, múzeum, interpretáció, interaktivitás.

1. Irodalmi áttekintés és módszertan

1.1. ÚJ MUZEOLÓGIA

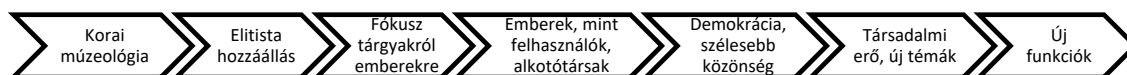
A XX. század utolsó évtizedeiben a múzeumok megváltozott környezeti feltételekkel szembesültek, napjaink látogatóinak az igényei különböznek az előző nemzedékekben tapasztaltaktól. Az új muzeológia a hagyományos muzeológia hiányosságait kiküszöbölendő fejlődött ki, amely a múzeumok társadalomban betöltött szerepének a válto-

elzárt intézményeknek vélték, amelyekre felesleges közpénzt költeni (HUDSON 1977). A múzeumok szerepét kizárólag egy szűk társadalmi csoport igényei határozták meg (HOOPER-GREENHILL 2000). Számos érzékeny vagy kevésbé fontos téma ezen oknál fogva a múzeumok falain kívül rekedt.

A XX. század végére a menedzsment és a kuratőrök arra kényszerültek, hogy megváltoztassák a hozzáállásukat, valamint a színvonalról alkotott elképzelésüket. A múzeumok nehezen vették fel a versenyt más turisztikai attrakciókkal, a róluk kialakult imázsuk (unalmas, poros) változnia kellett (KIRSHENBLATT-GIMBLETT 1998). Az 1. ábra a koraitól az új muzeológiáig vezető utat ábrázolja.

1. ábra

Út a koraitól az új muzeológiáig



Forrás: Saját szerkesztés

zásán alapul (McCALL – GRAY 2014). 1971-ben a múzeumokat elavult, elitista és a modern világtól

1.1.1. Emberközpontúság

A múzeumok a látogatók igényeivel egybecsengő fókuszváltásra kényszerültek, a jelenkori társadalom elvárásainak megfelelően a hangsúly a tárgyakról az emberekre helyeződött (SIMPSON 1996). "Egy múzeumi tárlóban elhelyezett tárgy önmagában nem bír jelentéssel. Tartalommal a szerző ruházza fel, aki lehet a kurátor, a régész,

¹ turisztikai osztályvezető, Nemzeti Örökségvédelmi Fejlesztési NKft.; PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, Turizmus Tanszék, dorottya.bodnar@gmail.com

² egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, Turizmus Tanszék, jaszberenyi@uni-corvinus.hu

³ egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing-, Média- és Designkommunikáció Tanszék, katalin.asvanyi@uni-corvinus.hu

a történész vagy a látogató, aki rendelkezik azon 'kulturális kompetenciával', hogy felismerje és értelmezze a szakértő által hozzárendelt jelentéstartalmat" (WALSH 1992:32). A jelentéstartalommal való felruházás a modern múzeumok kulcstevékenység, az örökséget nem definiálhatják fontosnak vagy kevésbé fontosnak. Ebből kifolyólag egy adott tárgy értelmezése egyre lényegesebbé válik, sőt az interpretáció magánál a tárgynál is érdekesebb lehet. „A kérdés nem az, hogy a tárgy vizuálisan érdekes-e, hanem hogy képes-e bármiféle érdeklődést kiváltani" (SMITH 2003:78). Napjaink társadalmának tagjai a tárgyak felhasználói, esetenként azonban a múzeumi alkotások megvalósításában is részt vesznek (SIMPSON 1996), ezt nevezik együtt alkotásnak (co-creation). A látogatók aktív szerepet játszanak, egyszerre irányítók és kurátorok is a kiállításokon (BLACK 2005, KREPS 2009). A látogatók érdeklődésének a felkeltése megkapó témákat feltételez, amelyek inspirálóan hatnak a kreativitásra, és ösztönzik a bevonódást. Ugyanakkor a múzeumok új szerepköre megkérdőjelezhető, amennyiben a klasszikus értékeket és a kurátorok mély szakértelmét figyelembe vesszük. "Ha a múzeum az emberek vélt elvárásait a kollektív elé helyezi, akkor a kiállított tárgyak elvesztik az értéküket és a jelentőségüket." (SMITH 2003:91). A hozzáállás változásával együtt a múzeumi szervezeteken belüli szerepek is módosultak. A komplex turisztikai élményt kínáló egyéb szolgáltatókhoz hasonlóan a vezetői funkciók itt is előtérbe kerültek. Másrészt a professzionális, tudományos háttér feltétlenül szükséges ezen intézmények hitelességéhez.

1.1.2. Társadalmi összefüggés

Társadalmi változásokat is érint a folyamat, amelynek keretében a múzeumlátogatók köre kiszélesedik. A múzeumok a „kulturális demokrácia" hajtómotorjaivá váltak (DCMS, 2006). Az emberek interdiszciplináris, érthetőbb kommunikációs stílust igényelnek (VERGO 1989). Tekintettel arra, hogy a múzeumok egyre szélesebb társadalmi csoportokat, akár korábban alul-reprezentált csoportokat (BLACK 2005) is megszólítanak, lehetőséget teremtenek még a társadalmi egyenlőtlenségekről és a diszkriminációról való párbeszéd folytatására is (SANDELL 2007), az ellentmondásos, feszültséget gerjesztő témákat nem kerülik egyértelműen. A párbeszéd mellett az érzelmek legalább ennyire fontos szerepet játszanak, figyelembe véve, hogy egy múzeumi látogatás során a bevonódás csak akkor érhető el, ha a kiállítás érzéseket ébreszt, és nem csupán a szemlélődést teszi lehetővé.

1.1.3. Funkciók

Kutatások bizonyítják, hogy a szabadidő és a szórakozás erős múzeumlátogatási motivációt jelentenek (MOORE 1997, PACKER – BALLANTYNE 2002), amelyeket a tanulás, mint másodlagos motiváció követ. A múzeumok általános fókusza és ennek következtében fő funkciója szükségszerűen megváltozott, rekreációs intézményekké kell válniuk, amelyek a közönségre és annak az igényeire koncentrálnak (VERGO 1989). "A múzeumokra manapság erőteljes hatással bír a fogyasztói társadalom és a szórakoztatóipar, a művészet és a kultúra látványos produkcióvá történő átalakítására törekcsenek" (VERGO 1989).

A Múzeumok Nemzetközi Tanácsának (ICOM) 2007-es definíciója szerint "A múzeum egy állandó, non-profit intézmény a társadalom és annak fejlődése szolgálatában, ami a közösség előtt nyitva áll, összegyűjti, megőrzi, kutatja, kommunikálja és kiállítja az emberiség és környezete kézzel fogható és eszmei örökségét tanítási, kutatási, valamint szórakoztatási céllal". A szórakoztatva tanítás (edutainment) áll a középpontban, mint az információ átadásának hatékony eszköze. Az ICOM saját állítását a következőkkel egészítette ki: "A múzeum fogalma a társadalmi fejlődéssel együtt megy át egy evolúciós folyamaton."

1.2. LÁTOGATÓI IGÉNYEK VÁLTOZÁSA

BODNÁR (2015) összefoglalja az örökségalapú attrakciók (például múzeumok) virtualizációjához vezető utat. Az infokommunikációs technológiák (ICT), így a multimédiás berendezések vagy a mobil applikációk, különleges attrakciót nyújthatnak az élményközpontú turisztikai kereslet számára. Az ICT a turisztikai innovációk hajtómotorja, amely a múzeumok revitalizációjához különösképpen szükséges. A múzeumi fejlesztéseket illetően a kérdés nem az, hogy használjuk-e ezeket az eszközöket, hanem hogy miként tudjuk a hatásukat leginkább felerősíteni, mélyebb, gazdagabb, élménytelibb látogatói élményt eredményezve (TOMIUC, 2014).

A múzeumokban a látogatók különféle dinamikus berendezésekkel (például audiovizuális és megfogható eszközök, interaktív térképek) találkozhatnak, amelyek kiegészítik vagy helyettesítik az elmúlt évtizedekben használt klasszikus, statikus eszközöket (makettek, fotók, leírások). A látogatók ingerküszöbét a hétköznapi élet alakítja ki, amelynek során, többnyire a nap 24 órájában, online kapcsolatban élnek. Médiatartalmat közvetítő audiovizuális eszközök veszik őket körül, amelyek folyamatosan tágítják az említett határokat.

Általában véve a múzeumi menedzsment egyre inkább szembesül azzal, hogy a kereslet egyre gyengébb a klasszikus kulturális értékek iránt, ugyanakkor a technológiai innovációk, kulturális különbségek és extrémítások iránt jóval fogékonyabb. Ahhoz, hogy egy kiállítás üzenetei célba érjenek, többszintű interpretáció megvalósítására, valamint az eltérő célcsoportok igényeire és jellemzőire építő technikákra van szükség.

Ezzel párhuzamosan rövidebb ideig tudnak/szándékoznak ugyanarra a tartalomra és az egész attrakcióra koncentrálni, gyorsan tekintik át a múzeumi feliratok és eszközök tartalmát, hatékonyan szűrve az őket érdeklő információkat.

1.3. MÓDSZERTAN

2016. február és május között a Budapesti Corvinus Egyetem harmadéves turizmus-vendéglátás alapszakos hallgatói felmérést végeztek 15 múzeum bevonásával, Jászberényi Melinda és Bodnár Dorottya doktorandusz felügyelete mellett. A múzeumok felkérése a Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesület közreműködésével történt meg. A diákok 4-5 fős csoportokban dolgoztak. A primer kutatás eredményei szekunder forrásból származó adatokkal (látogatószám és annak összetétele az egyes intézményekben) együtt kerültek elemzésre.

A fő kutatási kérdés: Hogyan jelenik meg az új muzeológia gondolata a budapesti múzeumokban.

A kutatás a kényelmi mintavétel (convenience sampling) módszerére épül, a múzeumok elérhetőségük szerint kerültek be a felmérésbe. A lokációt illetően a minta budapesti, a kiválasztott múzeumok és kiállítóhelyek több szempontból is különböznek, úgymint méret, elhelyezkedés, látogatószám, tematika. A módszertan lehetővé teszi a téma feltáró jellegű kutatását.

A kutatás első részében végbemenő strukturált személyes megfigyelésekre természetes környezetben került sor, a múzeumi térben történő hallgatói megfigyelés formájában. Az elemzés célja a turisztikai környezet eltérő szemszögekből történő vizsgálata, a megfigyelés aspektusai világosan körülhatároltak. A megfigyelők szándékaival a múzeumok tisztában voltak, az intézmények hétköznapi működését feltérképezték (például IT eszközök működtetése), jóllehet személyközi interakciókat (tárlatvezetésen való részvétel) a hallgatók nem elemezték.

A kutatás második részében a múzeumok vezető beosztású kollégáival (többek között múzeumvezető, PR és marketing igazgató, vezető múzeum-pedagógus) való egyéni mélyinterjúk szerepeltek. Félig strukturált interjúk készültek, így a kérdések,

témák adottak voltak, azonban a nyitott kérdések lehetőséget adtak arra is, hogy az interjúalany szabadon beszéljen gondolatairól.

Hasonló módszerrel jelen témában végzett kutatásról a szerzőknek nincs tudomása, így nem volt lehetőség más eredményekkel való közvetlen összehasonlításra.

1.4. A KUTATÁS KORLÁTAI

A múzeumok különféle technikákat alkalmaznak az adatgyűjtésre. A látogatók száma és összetétele a hivatalos kulturális statisztikák mentén hasonlítható össze, amelyek nyilvánvalóan néhány mutatóra korlátozódnak. A kulturális statisztikák félrevezetőek lehetnek, tekintettel arra, hogy egy múzeum, mint ernyőszerkezet alatt több kiállítási tér is működhet, amelyekre vonatkozóan az adatok esetenként szétválasztva, máskor összesítve jelennek meg.

Egy diákok által végzett kvalitatív, interjúkra épülő kutatás általánosságban korlátokkal rendelkezik. Egy kvantitatív, kérdőívre épülő kutatás sokkal egzaktabb adatokat eredményezne, mindazonáltal kevesebb témakört ölelne fel, ráadásul a múzeumok menedzsereinek sem lenne lehetősége a véleményformálásra.

A kutatás anyagi korlátai okán nem volt lehetőség nagyobb számú véletlenszerű mintavételre, ezért a megállapítások főként a kutatásban résztvevő múzeumokra érvényesek, általános érvényű következtetéseket belőlük levonni nem lehet.

2. A kutatás eredményei – megfigyelés

Az alfejezetben a megfigyelés eredményeit dolgoztuk fel, bizonyos témák esetében ezeket a mélyinterjúkban kapott válaszokkal egészítettük ki.

2.1. LÁTOGATÓSZÁM - ELHELYEZKEDÉS, TÖRTÉNELMI ÉPÜLET, TEMATIKA, INTERAKTIVITÁS

Turisztikai nézőpontból egy intézmény vagy kiállítás sikerességének fontos mércéjeként határozható meg az éves látogatószám és a teljes áron vett belépőjegyek száma. A megfigyelt múzeumok között vannak nemzetközileg is jól ismert intézmények, mint a Magyar Nemzeti Galéria⁴, ami a mintában a legmagasabb látogatószámot produkálta 332.572 fővel, és kisebb múzeumok is, mint a helyi jelen-

⁴ ÁSVÁNYI et al. (2017) mélyebben elemzi a Tripadvisor felületen található, a Magyar Nemzeti Galériára vonatkozó véleményeket, valamint jelen kutatás eredményeit a látogatói élmény szemszögéből vizsgálva.

Múzeumok látogatószáma (2015), külföldi látogatók aránya és a négy kiemelt tényező⁵

	Múzeum neve	Lá- toga- tó- szám	Külföldi lá- toga- tó- k aránya %	Történelmi épület	Központi elhelyez- kedés	Általános tematika	Inter- aktivitás
1. csoport	Magyar Nemzeti Galéria	332 572	30	√	√	√	x
	Magyar Zsidó Múzeum és Levéltár ¹	205 000	30	√	√	x	x
	Magyar Nemzeti Múzeum	202 714	25	√	√	√	√
	Magyar Természettudományi Múzeum	162 220	5	x	x	√	√
	Ludwig Múzeum	111 707	17	√	x	√	x
	Budapesti Történelmi Múzeum	99 220	60	√	√	√	√
	Magyar Mezőgazdasági Múzeum	91 130	7	√	√	√	√
	Iparművészeti Múzeum	82 484	62	√	x	√	x
	Petőfi Irodalmi Múzeum	77 092	8	x	√	x	√
2. csoport	Semmelweis Orvostörténelmi Múzeum, Könyvtár és Levéltár	33 998	18	x	√	x	x
	Óbudai Múzeum és Goldberger Textilipa- ri Gyűjtemény	13 936	0	x	x	x	√
	Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum	10 971	4	x	x	x	√
	Országos Színháztörténelmi Múzeum és Intézet - Bajor Gizi Színi- és Művészeti Múzeum	7 029	1	x	x	x	x
	Budapest Galéria	6 000	nincs adat	x	x	x	x
	Bartók Béla Emlékház	3 000	nincs adat	√	x	x	x

Forrás: saját szerkesztés, EMMI kulturális statisztika

tőségű Óbudai Múzeum. A látogatószám alapján a múzeumokat két csoportra oszthatjuk. Az 1. csoport 9 intézményt tömörít, ezek egyenként évi 50.000-nél több látogatót vonzanak, a 2. csoportba 6 intézmény tartozik, amelyek évente kevesebb, mint 50.000 fős látogatóssággal bírnak. A cikk egészében az Emberi Erőforrások Minisztériuma kulturális statisztika – látogatószám adatai⁶ kerültek felhasználásra. Ezek az adatok nem tartalmazzák a múzeumokban szervezett kulturális programokon résztvevők számát, amely elérheti

vagy meghaladhatja a teljes látogatósság 20%-át. A Budapest Galéria és a Bartók Béla Emlékház a Budapesti Történelmi Múzeum részei, de nem szerepelnek a fenti kulturális statisztikában. A látogatószám adatokat az intézmények biztosították. A továbbiakban a minta összes eleme összefoglalóan „múzeumként” kerül említésre.

Egyes intézmények jelentős, díjmentesen belépő látogatóforgalmat produkálnak (194/2000. (XI. 24.) Korm. rendeletben előírtaknak megfelelően), bizonyos esetekben ez az arány a 60-70%-ot is elérheti; ez megnehezíti a fenntartható működést. A legtöbb múzeumban a belépő díjat nem fizetők aránya 25-45% körül mozog; ez az arány a Magyar Mezőgazdasági Múzeumban a legalacsonyabb

⁵ Az 1. csoport 9 intézményt tömörít, ezek egyenként évi 50.000-nél több látogatót vonzanak, a 2. csoportba 6 intézmény tartozik, amelyek évente kevesebb, mint 50.000 fős látogatóssággal bírnak.

⁶ <http://kultstat.emmi.gov.hu/>

(10%), azonban előfordul ennél sokkal magasabb, 70%-os arány is (Óbudai Múzeum és Goldberger Textilipari Gyűjtemény). A külföldről érkező látogatókat illetően négy múzeum teljesít 25% felett (Budapesti Történeti Múzeum, Magyar Nemzeti Múzeum, Magyar Zsidó Múzeum és Levéltár⁷, Magyar Nemzeti Galéria). Ez betudható a turisztikai szolgáltatókkal (például utazási irodák) való sikeres együttműködésnek, de más faktorokon is múlhat, ahogy a későbbiekben kiderül.

A szekunder kutatás és a primer kutatás eredményeinek elemzése során négy tényező emelkedik ki a többi vizsgált szempont közül, amelyek potenciálisan a látogatószámot magyarázhatják. Egy múzeum sikeréhez hozzájárulhat, ha az a városközpontban, azon belül is a turisztikailag frekvenciált területen helyezkedik el („központi elhelyezkedés”). Szintén előnyt jelent, ha az intézmény maga történelmi, patinás épületben helyezkedik el, amely önmagában is látványos,

vonzerőnek számít, ugyanakkor a belső terei is különleges közeget biztosítanak egy gyűjtemény elhelyezéséhez („történelmi épület”). Hozzájárul a látogatottsághoz, ha az adott múzeum által fel dolgozott téma nem egy szűk területet fed le, nem korlátozódik egy szűk érdeklődésű célcsoportra, hanem átfogó jellegű, általánosabb, és ebből következően gyűjteménye is nagyobb volumenű, jelentősebb („általános tematika”). Az új muzeológia elveinek megfelelően szintén kiemelt sikertényező egy modern múzeumban, ha a kiállításban jelentős az interaktív eszközök aránya, azok különböző célcsoportokra fókuszálnak és általánosan elérhetőek a látogatók számára („interaktivitás”). E négy faktor került elemzésre a vizsgálatban résztvevő múzeumok kapcsán. Ahogyan az 1. táblázatban látható, az interaktivitás értékelése a primer kutatáson alapul, a másik három faktor másodlagos adatokra épül.

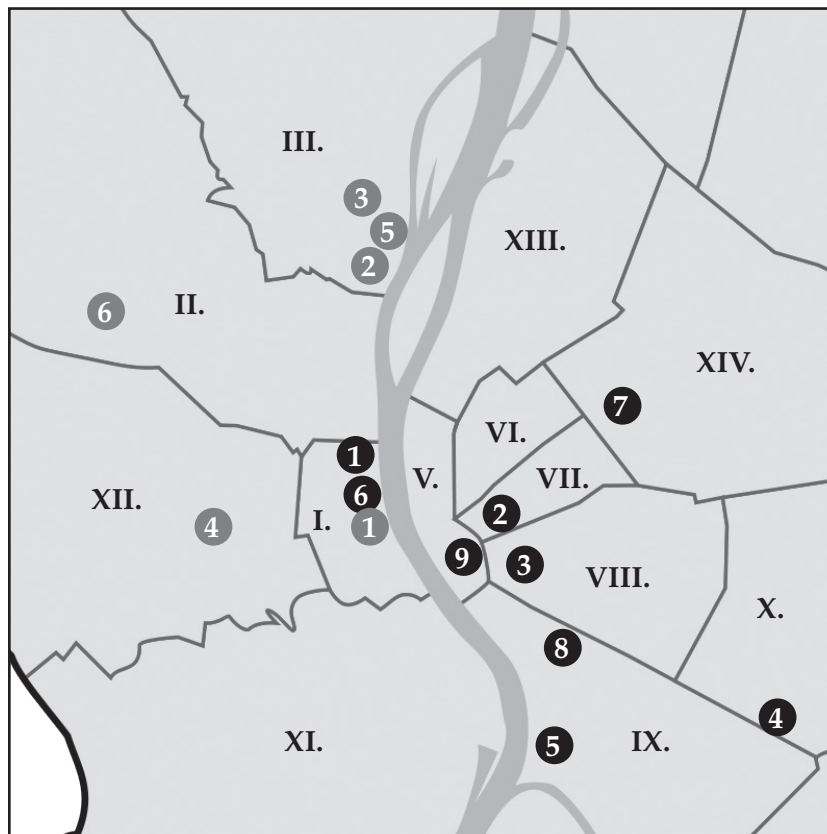
2.1.1. Központi elhelyezkedés

A helyszínnek elhelyezkedése a 2. ábrán nyomon követhető. Az 50.000 főnél kevesebb látogatót vonzó

⁷ A Magyar Zsidó Múzeum 2015-ben 205.000 látogatót fogadott, habár a múzeum a Dohány utcai Zsinagógával együtt közösen üzemel. Kizárólag a Zsidó Múzeumba érkezők számát a működtető nem dokumentálta.

2. ábra

Múzeumok elhelyezkedése Budapesten



50.000 főnél több látogató

- 1 Magyar Nemzeti Galéria
- 2 Magyar Zsidó Múzeum és Levéltár
- 3 Magyar Nemzeti Múzeum
- 4 Magyar Természettudományi Múzeum
- 5 Ludwig Múzeum
- 6 Budapesti Történeti Múzeum
- 7 Magyar Mezőgazdasági Múzeum
- 8 Iparművészeti Múzeum
- 9 Petőfi Irodalmi Múzeum

50.000 fő vagy annál kevesebb látogató

- 1 Semmelweis Orvostörténeti Múzeum
- 2 Óbudai Múzeum és Goldberger Textilipari Gyűjtemény
- 3 Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum
- 4 Országos Színház-történeti Múzeum és Intézet - Bajor Gizi Színházmúzeum
- 5 Budapest Galéria
- 6 Bartók Béla Emlékház

Forrás: Saját szerkesztés

múzeumok szürkével, az annál többet vonzóak felkötéssel kerültek megjelölésre. A körök a belváros legnépszerűbb turisztikai zónáit mutatják.

Egyértelműen látszik, hogy a leglátogatottabb múzeumok a belvárosban helyezkednek el; ezek közül néhány a népszerű, vezetett túrák részét képezi – buszos vagy más típusú városnézések. Egyes intézmények látogatószámát azonban nem határozza meg egyértelműen az elhelyezkedés, belvárosi helyszín ellenére alacsony, avagy épp ellenkezőleg, külvárosi lokáció ellenére kiemelkedően magas látogatószámot regisztrál. Az alábbiakban elemzett tényezők ezen eltéréseket magyarázzák.

2.1.2. Történelmi épület

Néhány múzeum olyan történelmi (gyakran műemléki) épületben kapott helyet, amely önmagában is turisztikai vonzerővel bír. A múzeumok imázsát ez a tényező erősíti; tekintélyes épületekként, a város központjában állandó megálló a buszos és gyalogos túráknak. Ugyanakkor csak egy kis részük képes a falai közé „becsábítani” a turistákat, akik rendszerint csak kívülről készítenek képeket. Érdekes példája ennek a Magyar Mezőgazdasági Múzeum – ami a városligeti Vajdahunyad várában, a Hősök Tere mellett található – egyike a főváros legnépszerűbb kültéri látványosságainak. A várkert ingyenesen látogatható, emiatt a múzeum maga nem tudott az arra sétáló több millió turistából profitálni, mielőtt a vár két tornyát is megnyitották volna a nagyközönség előtt – ez a látogatás elég rövid ahhoz, hogy a vezetett túrák szűken mért időkeretébe beleférjen. 2015-ben 91.130 ember kereste fel a múzeumot, további 45.000 ember pedig a tornyokba is feljutott. Az elhelyezkedést, mint faktort illetően egy fontos kivételként említhető a modern, látványos, Duna-parti épületben működő Ludwig Múzeum a maga 111.000 látogatójával. A kiállítás bizonyos mértékben interaktív, a gyűjtemény jelentős, általános témát ölel fel, de a központon kívül esik. Az épületben működik a Művészetek Palotája, amellyel szoros az együttműködés: a koncertek vendégei ingyenesen léphetnek be a múzeumba az előadás napjáig (ez évente nagyságrendileg 3.000 látogatót jelent).

2.1.3. Általános tematika

A múzeumban feldolgozott általános tematika és a művészeti gyűjtemény terjedelme (bizonyos esetekben 100.000-nél is több darab) további meghatározó tényezők a látogatószám szempontjából, hiszen nagyobb közönség számára jelent vonzerőt egy átfogóbb képzőművészeti, iparművészeti, történelmi kiállítás. Az 1. csoportban csak egy olyan

intézmény van (a Petőfi Irodalmi Múzeum), ami szűkebb tematikára helyezi a hangsúlyt, tekintve hogy az állandó kiállítás Petőfi Sándorról, a legismertebb magyar költőről szól. Az időszaki kiállításokon azonban helyet kapnak a magyar irodalmi élet további alakjai és témái is. Az orvoslástörténet, a színháztörténet vagy éppen az idegenforgalom és vendéglátás viszont túlságosan szűk témának bizonyulnak, még abban az esetben is, ha interaktív módon, modern szemléletben vannak tálalva.

2.1.4. Interaktivitás

A Petőfi Irodalmi Múzeum a centrumban található, egyike a leginkább interaktív és látogatóbarát intézményeknek a kutatásba bevont helyszínek közül. A Természettudományi Múzeum általános témával foglalkozik, kiemelkedő színvonalú interaktív kiállítása van, azonban a városközponton kívül helyezkedik el egy olyan épületgyűttesben, amelynek egy része történelmi, más része modern. Mindkét múzeumot leginkább magyarok látogatják, kiemelkedő népszerűségük miatt az 1. csoportba sorolhatók.

A múzeumvezetők több interjúban is említették, hogy napjainkban egy kiállítás interaktív elemek nélkül nem igazán lehet sikeres. Számos múzeum rendelkezik valamiféle interaktív objektummal, ám ezek idővel elavulttá válnak, még akkor is, ha nem elektromos eszközökről van szó. Az információtechnológia fejlődése olyan gyors, hogy ezek a berendezések legfeljebb 5-10 éven belül cserére szorulnak. Látogatói megítélés szempontjából az üzemképtelen eszközök pedig rosszabbak annál, mint ha egyáltalán nem volnának. Említett okoknál fogva egy kiállítás fejlesztése során a kurátoroknak különösen figyelni kell az IT alapú és a hagyományos, kézzel fogható eszközök arányára, amennyiben a minél jobb interaktív élmény átadását tűzik ki célul. Források nélkül az egykor modernnek számító kiállítások is könnyen idejétmúlttá és érdektelenné válnak; bizonyos időközönként frissíteni szükséges őket. A megfogható (mű)tárgyak szintén roppant vonzóak lehetnek a látogatóknak, mivel a kezükbe vehetik és átérezhetik a történelmet; a jól megválasztott tárgyak generációkon át nyújthatnak különleges élményt a látogatóknak. A megfigyelés eredményeként megállapítható, hogy 15-ből kilenc múzeum használ megfogható objektumokat. Ezek egy része (mű)tárgy, más részük másolat, vagy egyéb tárgyak, például fajtátekok, felépíthető makettek. A látogatói élmény komplexitása érdekében célszerű mind az 5 érzékszervre hatni; a klasszikus látás-hallás-ket-tőse mellett érdemes a szaglásra, tapintásra, ízlelésre is hangsúlyt fektetni, például fűszernövények

illat alapján történő felismerését a Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeumban. Maga az interpretációs módszer is unalmassá válhat, ha ugyanazt több intézményben is használják, ezért a kreativitás mindenekfelett álló szempont, mégis a felsorolt 15 múzeumban csak néhány egyedi eszközt említettek, például a képfestő mintafák kipróbálását a Goldberger gyűjteményben.

A megfigyelés eredménye szerint a megfogható eszközök és az audio eszközök (hang, zene, beszéd) használata a leginkább elterjedt a résztvevő múzeumok körében. Fontos, hogy különbséget tegyünk a valódi interaktív elemek és az automaták között. Egy film vagy egy audio eszköz akkor interaktív – és így több egy egyszerű audiovizuális berendezésnél, melyet csak nézni/hallgatni lehet – ha a látogatónak van lehetősége a folyamatba való bizonyos mértékű beavatkozásra.

A kutatási eredményekből látható, hogy a modern elektronikai eszközök fejlesztésére az intézményeknek rendszerint nem áll rendelkezésére anyagi forrás, éppen ezért korszerű IT-t csak az időszakos kiállításokon használnak, mivel meggyőződésük szerint az állandó kiállításaikon nem képesek lépést tartani az IT eszközök fejlődésével. A múzeumok időszaki kiállításait elsősorban pályázati forrásból, illetve anyagi támogatásokból finanszírozzák, míg a jóval költségigényesebb, de állandó kiállítások hosszabb fejlesztési időt is igényelnének. Ez azért jelenthet problémát, mert az állandó kiállításoknak kellene a legvonzóbbaknak lenniük, hogy magas színvonalú, szilárd bázist nyújtsanak az intézményeiknek.

A 15-ből hat múzeum a következő, népszerűbb eszközöket alkalmazza: filmek, érintőképernyők, audio/visual guide eszközök, játékok (egyéni/csoport). A megfigyelt múzeumok között a legkevésbé használt interaktív eszközök közé tartoznak a mobil applikációk és a beöltözési lehetőségek (15-ből kettő múzeum használja ezeket).

Az interaktív berendezésekre vonatkozó látogatói visszajelzések rendszerint azt mutatják, hogy az emberek nagyon kedvelik ezeket, mert javítják a látogatói élményt, illetve segítségükkel mélyebb tudásra tehetnek szert az adott témában. A működtetők tapasztalatai szerint nem minden látogató bánik megfelelő módon az említett eszközökkel, emiatt gyakran meghibásodnak, állandó felügyeletet és karbantartást igényelnek.

Azok a múzeumok képesek magasabb látogatószámot elérni, amelyek esetén legalább két feltétel teljesül a négyből. Elmondható, hogy a történelmi épület és a központi fekvés lényeges faktorok, ugyanakkor ezek bármelyike helyettesíthető interaktivitással vagy általános témaválasztással, mint a Magyar Természettudományi

Múzeum, a Ludwig Múzeum, az Iparművészeti Múzeum vagy a Petőfi Irodalmi Múzeum esetében látható. A Magyar Természettudományi Múzeumnak például évente több mint 162.000 látogatója van, ennek csak 5%-a külföldi turista. Bár a városközponton kívül esik és az épületegyüttesnek csak egy része történelmi, mégis Budapest egyik leginteraktívabb, általános-átfogó témát feldolgozó kiállítása, ami rendkívül népszerűvé teszi a kisgyermekes magyar családok körében.

A látogatószámot befolyásoló másik fontos tényező a jól megválasztott időszaki kiállítás, például a 2014-es Robert Capa kiállítás a Magyar Nemzeti Múzeumban, amely 5 hónap alatt 42.000 látogatót generált. Az időszaki kiállítások tipikusan 2-6 hónapon belül cserélődnek – népszerűségtől, mérettől és költségtől függően. Az állandó kiállítások 5-10 évente változnak; egyes menedzserek állítása szerint azonban akár 40 évente vagy soha nem újulnak meg a pénzügyi források hiányában, annak ellenére, hogy frissítésük fontos lenne a látogatók ismételt megnyerése érdekében.

A látogatószám az egyes múzeumokban különböző irányban változott az utóbbi években; általános trendet nem lehet meghatározni. Egyes intézményekben a 2013-as adatokkal összehasonlítva óriási változások mentek végbe, melyeket külső tényezők ismeretében lehet megindokolni. A Semmelweis Orvostörténelmi Múzeum látogatóinak a száma például 18.000-ről 33.000-re nőtt, amint a szomszédos – jelentős beruházásból megvalósított – történelmi Várkert Bazár megújult. A Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum viszont az elmúlt 10 évben kétszer kényszerült költségcsökkentésre (2006-ban és 2011-ben), utoljára a belvárosból a városközpont határára. A látogatószám ennek folyamánként a 2013-as 43.000 főről 2015-re 10.900-ra apadt.

2.2. CÉLCSOPORTOK

Néhány kivételtől eltekintve a múzeumok helyesen, több nézőpontból is konzisztens módon határozzák meg a célközönségüket. A primer kutatáson belül a célcsoportra vonatkozó megfigyelés 4 fő témára fókuszált: a kommunikációra, a kiállításokon használt eszközökre, a tematikára és a tartalom/múzeumi jelzések nyelvezetére. Az elavultabb eszközökkel felszerelt kiállításokkal rendelkező, kevesebb interaktív elemet felvonultató múzeumok helyesen látják, hogy a közönségük a szenior korosztály tagjai és a szakmai látogatók közül kerül ki. S bár szinte az összes intézmény kifejezte abbéli szándékát, hogy a közönségi médián keresztül a fiatalokat hatásosabban szólítsa

meg, fontos szembenézni a ténnyel, hogy megfelelő kínálat híján (alkalmazott eszközök, berendezések, téma, megfelelő interpretáció, nyelvezet) a múzeumok nem tudják sikeresen kiszolgálni e célcsoport igényeit.

A célcsoportokra vonatkozó ismertebb trendek visszaköszöttek a kutatásból: diák- és nyugdíjas csoportok rendszerint hét közben, egyéni látogatók általában a hétvégén keresik fel a múzeumokat nagyobb számban. A 14 évesnél fiatalabb korosztály tagjai gyakori látogatóknak számítanak, figyelmük felkelthető és részt vesznek múzeumpedagógiai foglalkozásokon; ellenben "a középiskolások többségükben elutasítók, semmivel sem lehet őket becsábítani" – állította az egyik menedzser. Az egyetemi évek alatt ismét nyitottabbá válva a 20-30 év közötti fiatal felnőttek ugyancsak érdeklődőek. "A fiatal felnőttek életmódja döntő tényező, amennyiben műveltek, érdeklődnek a kulturális programok iránt és szívesen járnak el otthonról, illetve amennyiben a szórakozás többet jelent számukra a bulizásnál" – közölte a fent említett menedzser hölgy. A Ludwig Múzeum kitűnik a többi közül azzal, hogy célközönsége tudatosan jól körülhatárolt: egy tipikus Ludwigos 28 éves, felsőfokú végzettséggel rendelkező nő (FEHÉR 2014, BODNÁR et al. 2015).

A menedzserek fele azonban megemlítette, hogy nem határoznak meg célcsoportokat, mivel a múzeumoknak képeseknek kéne lenniük a gyűjteményük mindenki számára fogyasztható tartalmúvá alakítására. Egy haladó szellemű igazgató megjegyezte "Magyarországon a múzeumok még nem gondolkodnak célcsoportokban, mivel nem engedhetjük meg magunknak azt, hogy sajátos érdeklődésű csoportokra szabjunk kiállításokat". Némely kurátor látszólag "önmagá számára készít kiállításokat", a látogatók igényeinek mellőzésével, mivel a tárlatok szakmai elismerése ugyancsak fontos az intézményeknek.

Bár a múzeumok különféle kulturális programokat szerveznek, amik nagymértékben növelhetik a látogatószámot és szélesíthetik a célközönséget, illetve különféle jövedelemtermelő tevékenységeket is folytatnak (például termék bérbeadása), azonban ezek még mindig kevésbé járulnak hozzá a gazdasági fenntarthatósághoz. Az országos kezdeményezéseken való részvétel (például Múzeumok Éjszakája, Kulturális Örökség Napok) szintén a közönség bővítését célozza.

2.3. LÁTOGATÓBARÁT JELZÉSEK

A megfigyelésekre alapozva kijelenthető, hogy a jelzések (például tárgyfeliratok, információs táblák, tablók) a múzeumok közel 60%-a esetében lá-

togatóbarátak. A rossz példák közé tartoznak a túlságosan tárgyakra fókuszáló jelzések, amelyek nélkülözik a személyes történeteket, izgalmas részleteket; a szakmai kifejezésekkel telezsúfolt, túl hosszú leírások; vagy a jelzések teljes hiánya. A jó gyakorlatok között találjuk a megkapó tényeket; a rövidebb, közérthető formában tált leírásokat tartalmazó több táblát/tablót; az „éppen elégséges információt”. Az interaktív kiállításokat felvonultató múzeumokra a látogatóbarát jelzések alkalmazása is jellemző, ahogy ez az adatok összehasonlításából látható. Azok a múzeumok, amelyek eredendően már odafigyelnek a szolgáltatásaik és kínálatuk látogatóbarát jellegére, a működésük több aspektusára is kiterjesztik ezt a gyakorlatot.

3. A kutatás eredményei – mélyinterjúk

A kutatás keretében mélyinterjúk készítésére is sor került, amelyek eredményei alapján a következő témák vizsgálhatók.

3.1. MÚZEUMPEDAGÓGIA

Főszezonban az iskolás csoportok mindennap igénybe vesznek múzeumpedagógiai foglalkozásokat. Mint kiderült, még a kisebb múzeumokban is, mint az Orvostörténeti Múzeumban, napi szinten tartanak órákat. Ugyanakkor mivel a kis múzeumok látogatói között kevés diák fordul meg, ezen intézmények gyakran panaszkodnak a közoktatási intézményekkel való kapcsolatuk hiányára. A nagyobb múzeumokban, például a Természettudományi és a Mezőgazdasági Múzeumban évi 6-10.000 diák vesz részt ezeken a foglalkozásokon. Népszerű programok közé tartoznak a „pincétől a padlásig” háznéző séták a történelmi épületekben, a kosztümös beöltözések, a csapatjátékok és a kézműves foglalkozások.

Az intézmények – régóta bevett gyakorlatnak megfelelően – számos különféle múzeumpedagógiai programmal készülnek az állandó és az időszaki kiállításokra, eltérő korosztályokra fókuszálva, kezdve egészen az óvodás korú kisgyermekkel. Bizonyos esetekben fogyatékkal élő (például vak) látogatók számára állítanak össze programokat. A múzeumvezetők több esetben is azt említették, hogy az interaktív eszközeiket, a játékokat és a beöltözési lehetőségeket a múzeumpedagógiai foglalkozásokra hagyják meg a kiállítások helyett. Így azonban az egyéni látogatók, például családok vagy azon csoportok, akik foglalkozást nem vesznek igénybe, kiszorulnak az interaktív terekből, amely alacsonyabb

látogatói élményt eredményezhet számukra. A kiállításokat nem szabadna interaktív és nem-interaktív részre bontani; a tárlat egészében kellene keveredni ezeknek. A szakembereknek fel kell ismerniük, hogy egy kiállításban nem csupán a gyermekek igénylik az interaktivitást, a játékokat és a szórakozást, hanem a felnőttek is. Amennyiben egy intézmény bővíteni szeretné a célközönségét, úgy nyújtania kell valamit azoknak az embereknek is, akik kizárólag tanulási céllal nem keresnek fel a múzeumokat.

3.2. TÁRLATVEZETÉSEK

A kiállítások fejlesztésénél fontos szempont, hogy egyénileg is lehet-e őket látogatni, vagy tárlatvezetés szükséges, vagy a látogató szabadon választhat a kettő közül. Kevés olyan intézmény van a 15 között, amely napi szinten egy vagy több tárlatvezetést kínál – a Színháztörténeti Múzeumban 80%-ban a látogatók kérésére szerveznek túrát, hasonlóan a Zsidó Múzeumhoz és a Magyar Nemzeti Galériához. Néhány múzeumban – különösen az interaktívokban – úgy vélik, hogy a kiállítási terek nem alkalmasak túrákhoz; a látogatóknak mindenképpen maguknak kell felfedezni a múzeumot. Számos intézmény kizárólag ünnepekhez és fesztiválidőszakhoz kötődő tárlatvezetéseket nyújt, esetleg egy héten egyszer, előre meghatározott időpontban és témáról kínál vezetett túrát. A látogatói visszajelzések többségükben jók, különösen az egyedi tárlatvezetéseket illetően, például amikor az idegenvezető jelmezt ölt vagy detektív játékot játszanak, esetleg tematikus sétát szerveznek a múzeum környékén.

3.3. MARKETING

A múzeumok marketing tevékenysége ugyancsak lényeges témakör volt a mélyinterjúkon. Sajnálatos módon nyilvánvalóvá vált, hogy a Ludwig Múzeumon kívül egyik intézmény sem rendelkezik jelentős éves marketing büdzsével, ami lehetővé tenné számára a tervezést. Az összes intézmény azt közölte, hogy nincs vagy csak minimális (évi pár százezer forint) pénze van a marketing kiadások fedezésére. Néhányan közülük új, időszakos kiállításokat vagy rendezvényeket szerveznek pályázati források segítségével, és ezek keretén belül kalkulálnak a marketing költségekkel. A Ludwig Múzeum marketing költségvetése ezzel szemben közel évi 30.000.000 forint, amely már jelentősebb kommunikációs tevékenységre ad lehetőséget. A múzeumok általában weboldalakat, újságokat, továbbá ingyenes

promóciós lehetőségeket használnak, úgymint megjelenés a helyi médiában, valamint ingyenes hirdetési felületeken a különböző kulturális weboldalakon (például <http://www.museum.hu/>, illetve budapesti programfüzetek) és közösségi portálokon (elsősorban Facebook és YouTube, elvértve említésre került a Twitter és az Instagram is). Sok esetben azonban a social media oldalakat nem hozzák összhangba egymással, vagy csak felületesen menedzselik.

A múzeumok egy része egyébként rendszeresen, különböző módszerekkel méri a látogatók igényeit: 33% kérdőívet töltet ki a belépési pontnál vagy a kijáratnál, 33% rendezvények vagy időszaki kiállítások alatt kérdezi meg őket, a fennmaradó 34% pedig egyáltalán nem végez semmilyen jellegű kutatást. A kutatás keretében a hallgatói csoportok projektfeladatot is kaptak a múzeumoktól, akik többségében arra kérték őket, hogy végezzenek rövid kérdőíves felmérést a látogatók körében az igényeikre vonatkozóan vagy javasoljanak fiatalokat megcélzó marketingfogásokat.

4. Összefoglalás

Az elemzés az új muzeológia elveit figyelembe véve készült, ami a múzeumi szakterület egy új paradigmája. Az elmúlt évtizedekben az intézmények funkciója éppúgy változott, mint a feldolgozott témák jellege. A társadalmi kontextus kiemeltté vált, szociális kérdéseket vet fel, amely lehetővé teszi a párbeszédet és a szélesebb közönség megcélzását. A kiállítások fókuszpontja szintén változott, a tárgyakról az emberekre helyeződött a hangsúly.

A fő kutatási kérdést, így az új muzeológia gondolatának megjelenését a budapesti múzeumok esetén több tényező vonatkozásában vizsgálták a szerzők:

- a kiszélesedő közönséget a látogatószám, a célcsoportok, a marketing tevékenység kapcsán;
- a megváltozott interpretációs módszereket az interaktivitás, a tárlatvezetés, a múzeum-pedagógia kapcsán;
- a közérthetőséget a látogatóbarát jelzések kapcsán.

A kutatás rávilágított arra, hogy a megcélzott csoportok többségükben illeszkednek a múzeumi kínálat alapján meghatározható közönséghez; ez azonban sok esetben a szakmabelieket vagy a szenior korosztályt jelenti. Habár szinte minden intézmény nyitna a fiatalok felé, legtöbbször nem rendelkezik olyan kínálattal, amely e célközönség számára megfelelő volna. A látogatószámot

négy tényező kiemelten befolyásolja: központi elhelyezkedés, történelmi épület, általános tematika, interaktivitás. A szerzők feltételezik, hogy amennyiben az említett négy tényezőtől kettő teljesül, akkor egy intézmény képes kiemelkedő látogatószám elérésére.

A múzeumok többsége felismeri a modern eszközök szükségességét, de nem engedhetik meg maguknak a fejlesztések megvalósítását, sok esetben azonban a szemléletváltás nem függ az anyagiaktól. A múzeumoknak fontos oktatási szerepük van, amelyet a szórakozva tanulás (edutainment) alapelveinek és a jól megválasztott interpretációs módszereknek a használata nélkül azonban nem tudnak betölteni. A kutatásban résztvevő szinte összes intézmény számos múzeumpedagógiai programot kínál, azt azonban fontos felismerniük, hogy a sikerhez nem elegendő, ha az interaktivitás csak a foglalkozások keretében része a kínálatnak, figyelmen kívül hagyva az egyéni látogatókat.

A múzeumok interaktív berendezéseket inkább időszaki kiállításokon használnak, olyan mértékben, ahogy azt a pénzügyi források, leginkább a pályázatok, lehetővé teszik.

A primer és szekunder adatok elemzése nyomán kiemelt négy, a látogatószámot nagymértékben befolyásoló faktor esetén a jövőben javasolt további részletes, nagyobb mintán végzett kutatást megvalósítani, konkrét hatásuk vizsgálata végett. Egy jövőbeli potenciális kutatást Budapesten és környékén, illetve vidéken teljes körű megkereséssel, valamint nemzetközi környezetben, külföldi intézményeket vizsgálva nagyobb mintán volna érdemes elvégezni. A reprezentativitást biztosító minta elemszámot az elhelyezkedés, a méret és a látogatószám alapján javasolt meghatározni. Tekintettel arra, hogy jelen kutatás nem foglalta magában a fogyasztói oldal felmérését, így az ár-érzékenység, mint a látogatói döntést befolyásoló fontos tényező nem képezte a vizsgálat tárgyát. Egy jövőbeli kutatás esetén érdemes lenne a felmért intézmények elemzését kiegészíteni ugyanazon múzeumok látogatóinak kvantitatív megkérdezésével.

Köszönetnyilvánítás

A szerzők köszönettel tartoznak a Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesület segítségéért és közvetítő szerepéért. Köszönetet mondanak továbbá az összes résztvevő múzeumnak, ezek dolgozóinak és menedzsereinek, akik a kutatók rendelkezésére álltak, továbbá a Budapesti Corvinus Egyetem valamennyi hallgatójának, akik a kutatás különböző fázisait lebonyolították.

Felhasznált irodalom

- ÁSVÁNYI K. – BODNÁR D. – JÁSZBERÉNYI M. (2017): *Museums of Budapest from the point of view of the experience-desiring cultural tourist*. EMOK Conference, Pécs. Publikálás alatt.
- BLACK, G. (2005): *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*. Routledge, Abingdon.
- BODNÁR D. (2015): Place of modern devices in museums, through the case study of the Virtual Archaeological Museum of Herculaneum. In: Regional Studies Association Tourism Research Network Workshop: *Metropolitan Tourism Experience Development*. Corvinus University of Budapest, Budapest. pp. 178-188.
- BODNÁR D. – JÁSZBERÉNYI M. – FEHÉR ZS. (2015): *Museum in Motion*. EUGEO Conference, Budapest.
- DCMS (Department of Culture, Media and Sport) (2006): *Understanding the Future: Priorities for England's Museums*. DCMS, London.
- HOOPER-GREENHILL, E. (2000): *Museums and education: purpose, pedagogy, performance*. Routledge, Abingdon.
- HUDSON, K. (1977): *Museums for the 1980s: A survey of world trends*. UNESCO/Macmillan, Paris and London.
- FEHÉR ZS. (2014): Ludwig Museum – Citadel of contemporary art. In: Jászberényi M. (ed.): *Variation of cultural tourism*. Nemzeti Közszerzési és Tankönyv Kiadó, Budapest. pp. 261-272.
- KIRSHENBLATT-GIMBLETT, B. (1998): *Destination Culture. Tourism, Museums, and Heritage*. University of California Press, Berkeley.
- KREPS, C. (2009): Indigenous curation, museums, and intangible cultural heritage. In: Smith, L. – Akagawa, N. (eds.): *Intangible Heritage*. Routledge, Abingdon. pp. 193-208.
- McCALL, V. – GRAY, C. (2014): Museums and the 'new museology': Theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*. 29. 1. pp. 19-35.
- MOORE, K. (1997): *Museums and Popular Culture*. Cassell, London.
- PACKER, J. – BALLANTYNE, R. (2002): Motivational factors and the visitor experience: A comparison of three sites. *Curator*. 45. 3. pp. 183-198.
- SANDELL, R. (2007): *Museums, Prejudice and the Reframing of Difference*. Routledge, Oxon.
- SIMPSON, M. (1996): *Making Representations: Museums in the Post-Colonial Era*. Routledge, London.
- SMITH, M. K. (2003): *Issues in Cultural Tourism Studies*. 2nd edition. Routledge, London.

- TOMIUC, A. (2014): Navigating culture. Enhancing visitor museum experience through mobile technologies. From Smartphone to Google Glass. *Journal of Media Research*. 7. 3. pp. 33-47.
- VERGO, P. (1989): *The New Museology*. Reaktion Books, London.
- WALSH, K. (1992): *The representation of the past: museums and heritage in the post-modern world*. Routledge, London.