

Vilniaus universitetas
Komunikacijos fakultetas
Bibliotekininkystės ir informacijos mokslų institutas

Giedrė Kalvaitytė,
Muziejininkystės studijų programos studentė

MUZIEJININKO PROFESIJA: ŠIUOLAIKINIO MUZIEJININKO KOMPETENCIJOS

MAGISTRO DARBAS

Vadovė doc. dr. N. Keršytė

Vilnius, 2007

| | |
|---|---|
| <i>Pildo magistro baigiamojo darbo autorius</i> | |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė) |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba) |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba) |
| <p>Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.</p> | |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas) |
| <p>Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.</p> | |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas) |
| <i>Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas</i> | |
| <p>Magistro baigiamąjį darbą ginti _____</p> <p>(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)</p> | _____ |
| _____ | (data) |
| _____ | (magistro baigiamojo darbo vadovo parašas) |
| <i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja</i> | |
| Magistro baigiamasis darbas įregistruotas | |
| _____ | (instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas) |
| _____ | (data) |
| _____ | (instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas) |
| <i>Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas</i> | |
| Recenzentu skiriu _____ | |
| _____ | (recenzento vardas, pavardė) |
| _____ | (data) |
| _____ | (instituto/ katedros vadovo parašas) |
| <i>Pildo recenzentas</i> | |
| Darbą recenzuoti gavau. _____ | |
| _____ | (data) |
| _____ | (recenzento parašas) |

Kalvaitytė, Giedrė

Ka 247 Muziejininko profesija: šiuolaikinio muziejininko kompetencijos: magistro darbas / Giedrė Kalvaitytė; mokslinis vadovas doc. Dr. N Keršytė. Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Bibliotekinių mokslų ir informacijos mokslų institutas. – Vilnius, 2007. – 63 lap.: Santr. angl. – Bibliogr.: p. 52-54 (34 pavad.).

UDK 069.01

Muziejininko profesija, muziejininkystė, muziejininkystės studijos, muziejininko kompetencijos, personalo valdymas muziejuje

Magistro darbo objektas – muziejininko profesija. Magistro darbo tikslas – išanalizuoti muziejininko profesiją, ypatingą dėmesį skiriant šiuolaikiniam muziejininkui, jam reikalingoms kompetencijoms, įgūdžiams. Siekiant įgyvendinti pagrindinį tikslą, darbe keliami šie uždaviniai: išanalizuoti viešojo muziejaus sampratą, raidą bei veiklos modelį; išanalizuoti muziejininko profesijos sampratą, raidą, bei nustatyti pagrindinius veiksnius, kurie sąlygoja šių dienų muziejininko profesijos pobūdį; įrodyti personalo valdymo svarbą muziejuje; nustatyti šiuolaikiniam muziejininkui reikalingas kompetencijas, įgūdžius; išanalizuoti muziejininko profesijos esminius bruožus ir ypatumus Lietuvoje; nustatyti Lietuvos muziejininkų požiūrį į save ir jiems reikalingas kompetencijas.

Naudojantis mokslinių publikacijų analizės, šaltinių analizės metodais, prieita prie išvadų, kad muziejininkystė kaip profesija nuolat, o pastaruosiu metu ir gana sparčiai, kinta. Muziejininkystės raida glaudžiai siejasi su muziejais bei muzeologija. Keičiantis muziejams, jų prioritetams, veiklos pobūdžiui, kartu keitėsi ir muziejininkystė, muziejininkas, nors galima būtų šnekėti ir apie atvirkštinę seką, kad pirma kito muziejininkystė, o tik po to patys muziejai. Kitas muziejininkystės raidą, skatinantis faktorius – išoriniai globalaus masto veiksniai: informacijos ir komunikacijos technologijų plėtra, informacinės visuomenės formavimasis ir plėtra, mokslo pažanga, kultūros rinkos plėtra ir kt. Kintanti aplinka, keičia muziejininko darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir žinių. Todėl muziejus, norėdamas būti adaptyvia, lanksčiai į aplinkos pokyčius reaguojančia institucija, pirmiausia turi turėti personalą, kurio žinios, įgūdžiai, kompetencijos ir netgi asmeninės savybės būtų tinkamos, sprendžiant naujai iškilusius sunkumus, diegiant naujoves, prisitaikant prie nuolat kintančios aplinkos. Apibendrinant, būtų galima teigti, kad personalas yra vienas svarbiausių išteklių tiek pelno, tiek nepelno organizacijose ir tinkamas, efektyvus jo valdymas tampa gyvybiškai svarbus, norint, kad organizacija išliktų, būtų konkurencinga ir sėkmingai siektų savo tikslų. Tam tikrų kompetencijų poreikį sąlygoja aplinka, tačiau jas apibrėžti, nustatyti, kad, būtent tokios kompetencijos reikalingos muziejininkui turi pats muziejus,

muziejų ir muziejininkų organizacijos. Pasaulinės muziejininkystės tendencijos anksčiau ar vėliau, su didesniu ar mažesniu poveikiu, bet vis dėlto paliečia ir Lietuvos muziejus, jų darbuotojus. Tačiau nors ir veikiama pasaulinių tendencijų muziejininkystė, muziejininko profesija Lietuvoje turi savitų bruožų. Bene didžiausia ir svarbiausia, muziejininkystės Lietuvoje problema – muziejininkų parengimas, negalėjimas sukurti efektyvios muziejininkų rengimo sistemos; kurią sąlygoja muziejininkystės ir muzeologijos teoretikų trūkumas. Nesant galimybių, dėl anksčiau minėtų priežasčių, rengti profesionalius muziejininkus, ypač svarbus tampa esamų muziejininkų kvalifikacijos kėlimas, esamų kompetencijų, sugebėjimų, žinių tobulinimas, naujų įgijimas. Anketinės apklausos duomenų analizė parodė, kad Lietuvos muziejininkai aiškiai suvokia įvairių kompetencijų svarbą, gerinant savo darbo kokybę ir efektyvumą, šiame procese kaip svarbiausią veiksnį matydami save, savęs tobulinimą. Savęs vertinime Lietuvos muziejininkai pakankamai objektyvūs ir supranta, kad dar turi kur tobulėti ir, kad kvalifikacijos kėlimas ir tobulinimasis, nuolatinis mokymasis turi tapti įprastu dalyku, besitęsiančiu visą gyvenimą. Muziejininkystės situacija Lietuvoje nėra pati geriausia, tačiau matyti nemažos pastangos (tiek institucinės, tiek individualios), siekiant ją pagerinti, keliant Lietuvos muziejų, muziejininkų lygį.

Magistro darbas *gali būti naudingas* - visiems muziejų darbuotojams kaip priemonė geriau pažinti savo profesiją ir šiuolaikinio pasaulio jai keliamus reikalavimus, taip pat kaip profesinį tobulėjimą ir nuolatinį mokymąsi skatinanti priemonė; muziejininkystės studijų programos studentams, siekiantiems susipažinti su muziejininko profesija, šiuolaikiniam muziejininkui reikalingomis kompetencijomis ir ši poreikį sąlygojančiais veiksniais.

TURINYS

| | |
|--|----|
| Įvadas..... | 6 |
| 1. Viešojo muziejaus samprata, raida bei veiklos modelis..... | 10 |
| 1.1. Viešojo muziejaus samprata..... | 10 |
| 1.2. Viešojo muziejaus raida..... | 12 |
| 1.3. Viešojo muziejaus misija..... | 14 |
| 1.4. Viešojo muziejaus funkcijos..... | 18 |
| 2. Muziejininko profesijos samprata..... | 22 |
| 2.1. Muziejininko profesijos raida..... | 22 |
| 2.2. Veiksniai, sąlygojantys šiuolaikinio muziejininko profesijos pobūdį..... | 24 |
| 2.3. Personalo valdymo svarba muziejuje..... | 30 |
| 2.4. Šiuolaikinio muziejininko kompetencijos..... | 32 |
| 3. Lietuvos muziejininkai ir jiems reikalingos kompetencijos..... | 35 |
| 3.1. Muziejininko profesija Lietuvoje..... | 35 |
| 3.2. Anketinės apklausos „Lietuvos muziejininkai: požiūris į save, jiems reikalingas kompetencijas“ analizė..... | 39 |
| Išvados..... | 49 |
| Literatūros ir šaltinių sąrašas..... | 52 |
| Museum profession: competences of modern museum professional | 55 |
| Priedai | |
| 2 priedas Interviu su prof. Alfredu Bumblausku..... | 57 |
| 1 priedas Anketos pavyzdys..... | 60 |

IVADAS

Muziejininkystė kaip profesija nėra naujas reiškinys, tačiau ji nuolat, o pastaruoju metu ir gana sparčiai, kinta. Muziejininkystės raida glaudžiai siejasi su muziejais bei muzeologija. Kitas muziejininkystės raidą, skatinantis faktorius – išoriniai globalaus masto veiksniai: informacijos ir komunikacijos technologijų plėtra, informacinės visuomenės formavimasis ir plėtra, mokslo pažanga, kultūros rinkos plėtra ir kt. Kintanti aplinka, keičia muziejinio darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir žinių.

Funkcionuodami šių pokyčių kontekste, muziejininkai kaip vieni iš pagrindinių kultūros saugotojų ir skleidėjų, privalo turėti, arba bent jau stengtis įgyti, kompetencijas atitinkančias naujai atsiradusius reikalavimus. Siekdamas prisitaikyti prie pakitusios aplinkos ir jos keliamų reikalavimų, muziejininkas pirmiausia turi atsižvelgti ir vadovautis etika, muziejų etika, muziejaus socialine misija bei tikslais, nenusižengti muziejaus veiklos principams.

Muziejininkui reikalingų kompetencijų planavimas, turimų kompetencijų tobulinimas, naujų įgijimas yra būtini šiuolaikinių muziejų veiklos elementai. Muziejininko profesija ir jai šiuo metu keliami reikalavimai yra aktuali tema, kurios nagrinėjimas atskleidžia muziejininko profesijos kaitą iki mūsų dienų, dabartinius jos bruožus, veiksnius, kurie sąlygojo būtent tokį šiuolaikinės muziejininkystės pobūdį; taip pat atskleidžiamos šių dienų muziejininkui būtinos turėti kompetencijos, įgūdžiai, asmeninės savybės – kaip pagrindinės priemonės sėkmingam muziejaus institucijos funkcionavimui.

Mūsų laikų muziejininkas, norėdamas atitikti muziejaus darbuotojui keliamus reikalavimus, turi turėti labai įvairių sričių žinių ir įgūdžių, nuolat juos tobulinti, plėsti ir įgyti naujų, nes to reikalauja kintanti aplinka. Didelė muziejininkui reikalingų kompetencijų įvairovė ir sparti jų kaita bei plėtra sąlygoja teorinių apibendrinimų ir mokslinių tyrimų šioje srityje trūkumą.

Magistro darbo tikslas – išanalizuoti muziejininko profesiją, ypatingą dėmesį skiriant šiuolaikiniam muziejininkui, jam reikalingoms kompetencijoms, įgūdžiams. Siekiant įgyvendinti pagrindinį tikslą, darbe keliami šie *uždaviniai*:

- 1) Išanalizuoti viešojo muziejaus sampratą, raidą bei veiklos modelį.
- 2) Išanalizuoti muziejininko profesijos sampratą, raidą, bei nustatyti pagrindinius veiksnius, kurie sąlygoja šių dienų muziejininko profesijos pobūdį.
- 3) Įrodyti personalo valdymo svarbą muziejuje.
- 4) Nustatyti šiuolaikiniam muziejininkui reikalingas kompetencijas, įgūdžius.
- 5) Išanalizuoti muziejininko profesijos esminius bruožus ir ypatumus Lietuvoje.

6) Nustatyti Lietuvos muziejininkų požiūrį į save ir jiems reikalingas kompetencijas.

Magistro darbe taikomi mokslinių publikacijų analizės, šaltinių analizės bei anketinės apklausos metodai. Nagrinėjamos mokslinės publikacijos, įvairūs šaltiniai, susiję su viešuoju muziejumi, jo samprata, raida, muziejininko profesija, jos samprata, raida, šių dienų muziejininko profesijos pobūdį sąlygojančiais veiksniais, personalo valdymu, šiuolaikiniam muziejininkui reikalingomis kompetencijomis, įgūdžiais, muziejininko profesija Lietuvoje; nustatant Lietuvos muziejininkų požiūrį į save ir jiems reikalingas kompetencijas, buvo atlikta anketinė apklausa, jos metu gauti duomenys apdoroti, apibendrinti ir išanalizuoti.

Nagrinėjant viešojo muziejaus sampratą, raidą bei veiklos modelį, buvo remtasi Nastazijos Keršytės, Gary Edson, David Dean, Neil Kotler, Eton Kotler, Fiona McLean darbais bei Tarptautinės muziejų tarybos (angl. International Council of Museums – ICOM) parengtais dokumentais.

Analizuojant muziejininko profesijos sampratą, raidą ir nustatant pagrindinius veiksnius, kurie sąlygoja šių dienų muziejininko profesijos pobūdį, remtasi Nyderlandų muzeologijos teoretiko Peter van Mench tyrinėjimais ir samprotavimais pateiktais straipsniuose „Museology and management: enemies or friends?“ bei “Towards a Methodology of Museology“; taip pat Tarptautinio profesinio lavinimo komiteto (angl. International Committee for the Training of Personnel – ICTOP) internetinėje svetainėje pateikiama informacija.

Tyrinėjant personalo valdymą muziejuje bei šiuolaikiniam muziejininkui reikalingas kompetencijas ir įgūdžius, buvo remtasi Kanados muziejų žmogiškųjų išteklių planavimo komiteto (angl. Canadian Museums Human Resource Planning Committee) parengtais dokumentais – žmogiškųjų išteklių strategija Kanados muziejams „People, Survival, Change and Success“ bei Kanados muziejininkų kompetencijų rekomendacijomis „The Workforce of the Future“; taip pat personalo valdymą tyrinėjančių mokslininkų Randall S. Schuler, Gary Desster, Algimanto Sakalo darbais, personalo valdymo teoriją, pritaikant būtent muziejaus personalo valdymui.

Analizuojant muziejininkystės kaip profesijos esminius bruožus ir ypatumus Lietuvoje, naudotasi Lietuvos Respublikos teisės aktais, „Muziejų statistikos“ duomenimis, Alfredo Bumblausko straipsniu „Muziejininkystė ir šiuolaikinė istorijos samprata“, Birutės Salatkienės straipsniu „Muziejininkai nenori būti vargo pelėmis“, Nastazijos Keršytės moksline publikacija „Muzeologija Lietuvos mokslo kontekste“.

Nustatant Lietuvos muziejininkų požiūrį į save ir jiems reikalingas kompetencijas, remtasi savarankiškai atliktos anketinės apklausos metu surinktais, vėliau apdorotais ir susistemintais duomenimis.

Magistro darbą sudaro įvadas, trys skyriai, išvados, naudotos literatūros ir šaltinių sąrašas, darbo santrauka anglų kalba, du priedai. Darbo apimtis 63 puslapiai. Naudotos literatūros ir šaltinių sąrašą sudaro 34 pozicijos.

Pirmame darbo skyriuje „Viešojo muziejaus samprata, raida bei veiklos modelis“ analizuojama viešojo muziejaus samprata, raida, misija, funkcijos. Kodėl? Muziejininko profesija, jai keliami reikalavimai yra neatsiejamai susiję su muziejaus institucija, o kompetencijų samprata neatsiejama nuo įstaigos, kurioje tos kompetencijos yra taikomos. Kodėl analizei pasirinkta „viešasis muziejus“, o ne „muziejus“? Muziejininkystė kaip profesija apibrėžta XIX a. pab., tad galima daryti prielaidą, kad būtent viešasis muziejus (atsirado apie XVII a.) ir jo raida buvo pagrindinės sąlygos atsirasti „oficialiai“ muziejininko profesijai, kuri ir yra nagrinėjama šiame darbe. Ši analizė yra teorinio lygmens ir atliekama, siekiant nustatyti viešojo muziejaus kaip institucijos, kurioje veikia muziejininkas, poveikį pačiam muziejininkui, muziejininko profesijai, jos raidai.

Antrajame darbo skyriuje „Muziejininko profesijos samprata“ analizuojama muziejininko profesija. Pirmiausia apibrėžiamas „muziejininko profesijos“ terminas, nagrinėjama muziejininkystės kaip profesijos raida nuo XIX a. iki šių dienų, nustatomos prielaidos, kurios sąlygojo šių dienų muziejininko profesijos pobūdį ir jai keliamus reikalavimus. Toliau yra analizuojama personalo valdymas muziejuje, nes tai yra kaip kiekvieno atskiro muziejaus politika muziejininkystės klausimais, nustatanti savo darbuotojams keliamus uždavinius, reikalavimus, būtinas turėti kompetencijas, sugebėjimus, įgūdžius. Paskutinis šio skyriaus poskyris yra skiriamas nustatyti, kokios kompetencijos, įgūdžiai, žinios reikalingos muziejininkui šiandien, kad tiek jis pats, tiek muziejus, kuriame jis dirba, sėkmingai adaptuotųsi (derindamas naujoves ir tradicijas, atsižvelgdamas į muziejų etikos reikalavimus, muziejaus misiją, tikslus) prie nuolat kintančios šiuolaikinės aplinkos.

Kuo savita yra muziejininko profesija Lietuvoje, kokie yra Lietuvos muziejininkai, koks jų požiūris į save ir jiems reikalingas kompetencijas analizuojama trečiajame magistro darbo skyriuje „Lietuvos muziejininkai ir jiems reikalingos kompetencijos“. Šiame skyriuje atliekama specifinių Lietuvos muziejininkystės bruožų analizė, Lietuvos muziejininkų, jų savęs kaip profesionalų vertinimo bei jų kompetencijų muziejiniame darbe vertinimo ir poreikio tyrimas.

Magistro darbas yra teorinio pobūdžio, juo siekiama paskatinti diskusiją apie šiuolaikiniam muziejininkui reikalingas vis naujas kompetencijas, kurių ilgainiui tik daugės. Darbo rezultatai yra naudingi visiems muziejų darbuotojams kaip priemonė geriau pažinti savo profesiją ir šiuolaikinio pasaulio jai keliamus reikalavimus, taip pat kaip profesinį tobulėjimą ir nuolatinį mokymąsi skatinanti priemonė; muziejininkystės studijų programos studentams, siekiantiems susipažinti su muziejininko

profesija, šiuolaikiniam muziejininkui reikalingomis kompetencijomis ir šį poreikį sąlygojančiais veiksniais.

Anketa „Lietuvos muziejininkai: požiūris į save, jiems reikalingas kompetencijas“ jei reikia pakoreguota ir/ar papildyta, galėtų būti pagrindas, atliekant išsamų visų Lietuvos muziejininkų, jų profesionalumo ir kompetencijų tyrimą.

1. VIEŠOJO MUZIEJAUS SAMPRATA, RAIDA BEI VEIKLOS MODELIS

Muziejininko profesija, jai keliami reikalavimai yra neatsiejamai susiję su muziejaus institucija. Norint suvokti kas yra muziejininkas, kokias jis turi atsakomybes, pareigas, kokios kompetencijos, įgūdžiai, žinios ir žmogiškosios savybės yra reikalingos šios profesijos atstovui, pirmiausia reikia suvokti instituciją, kurioje šie elementai veikia. Todėl šis skyrius yra skiriamas viešojo muziejaus sampratos, raidos ir veiklos modelio analizei.

1.1. Viešojo muziejaus samprata

Skirtingi žmonės skirtingai suvokia muziejų. Šiame poskyryje pateikiami dažniausiai vartojami viešojo muziejaus apibrėžimai. Apibrėžimai išdėstyti chronologine tvarka, nuo anksčiausio iki vėliausio. Gali kilti klausimas, kodėl iš daugybės muziejų apibrėžimų parinkti būtent šie. Todėl, kad jie yra bendriausi ir geriausiai atspindintys viešojo muziejaus bruožus.

- **1982 m. Z. Zygulski:** „Viešojo muziejaus statusą apibūdina jo organizacinis institucinis pobūdis ir teisiškai tvarkomas muziejinių vertybių kontinuumas.“¹
- **1984 m. Didžiosios Britanijos muziejų asociacija (angl. UK's Museums Association):** „Muziejus – institucija, kuri kolekcionuoja, aprašo, saugo, eksponuoja, interpretuoja materialius įrodymus ir su jais susijusią informaciją, visa tai darydama visuomenės naudai.“²
- **1994 m. Amerikos muziejų asociacija (angl. American Association of Museums):** „Viešasis muziejus – valstybinė ar privati, pelno nesiekianti institucija, įsteigta edukaciniais ir estetiniais tikslais, jos profesionalus personalas valdo muziejinius objektus bei eksponuoja juos visuomenei.“³
- **1999 m. F. Waidacher:** „Modernus viešasis muziejus – institucionalizuota forma, kur reiškiasi muziejinis fenomenas.“⁴
- **2001 m. Tarptautinė muziejų taryba (angl. International Council of Museums):** „Muziejus yra nesiekianti pelno, vieša, nuolat tarnaujanti visuomenei bei jos tobulėjimui

¹ KERŠYTĖ, Nastazija. *Lietuvos muziejai iki 1940 metų*. Vilnius, 2003, p.19.

² MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 9.

³ What is Museum? Iš *American Association of Museums*[interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 23 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.aam-us.org/aboutmuseums/whatis.cfm>

⁴ KERŠYTĖ, Nastazija. *Lietuvos muziejai iki 1940 metų*. Vilnius, 2003, p.19.

institucija, išigyjanti, konservuojanti, tyrinėjanti, populiarinanti ir eksponuojanti mokslo , studijų ir laisvalaikio tikslais žmonijos ir ją supančios aplinkos materialinius liudijimus.”⁵

- **2003 m. Lietuvos Respublikos Muziejų įstatymas:** „Muziejus – juridinis asmuo, veikiantis kaip biudžetinė viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka, kurio svarbiausia veikla yra kaupti, saugoti, restauruoti, tirti, eksponuoti bei populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus.”⁶

Apibendrinus visas savybes, kuriomis viešasis muziejus yra apibūdinamas šiuose apibrėžimuose, būtų galima išskirti pagrindinius, būdingiausius viešojo muziejaus bruožus:

- 1) institucionalizuota forma,
- 2) pelno nesiekiamumas,
- 3) viešumas,
- 4) tarnavimas visuomenei,
- 5) žmonijos ir ją supančios aplinkos liudijimų valdymas.

Institucionalizuota forma. Vienas iš pagrindinių bruožų yra tai, kad viešasis muziejus visada yra tam tikra institucionalizuota forma, kurios įsteigimą, veiklą, likvidavimą reglamentuoja tam tikri teisiniai aktai.

Pelno nesiekiamumas. Viešasis muziejus yra ne pelno siekianti organizacija. Ji egzistuoja dėl visuomenės gerovės, o ne dėl pasipelnymo iš jos.

Pagal Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Muziejų etikos kodeksą: „Ne pelno siekianti organizacija – pavienis ar korporacijos sudėtyje esantis juridinis subjektas, kurio pajamos (bet kokio pobūdžio pelnas) naudojamos vien tik subjekto reikmėms tenkinti ir veiklai vykdyti. Kitas galimas pavadinimas – pelno nesiekianti organizacija.”⁷

Viešumas. Šis bruožas nurodo, kad muziejus yra atviras, visiems prieinamas. „Dabartinės lietuvių kalbos žodynas” pateikia tokį žodžio „viešas” apibrėžimą: „Viešas – 1) visiems skirtas, visuomenės naudojamas; 2) atviras, neslaptas.”⁸

⁵ Tarptautinė muziejų taryba. *Statutas*, Vilnius, 1999, p. 3.

⁶ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas [interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=213586&p_query=

⁷ Tarptautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 25.

⁸ Lietuvių kalbos institutas. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*, Vilnius, 2000, p. 931.

Tarnavimas visuomenei. Muziejus yra visuomenei tarnaujanti institucija. Jos tikslas yra visuomenės poreikių (kultūrinių, socialinių, estetinių, rekreacinių, edukacinių) tenkinimas.

Nors kaip Fiona McLean savo knygoje „Marketing the Museum” teigia: „Muziejai originaliai nebuvo kuriami visuomenei. Nors šiandien vietoj to, kad muziejai egzistuotų dėl kolekcijų saugojimo ir studijavimo...muziejai...vis labiau egzistuoja dėl tikslo tarnauti visuomenei.”⁹

Žmonijos ir ją supančios aplinkos liudijimų valdymas. Šis bruožas nurodo, kokią veiklą turi vykdyti organizacija, kad galėtų vadintis viešuoju muziejumi. Terminas „valdymas” apima žmonijos ir ją supančios aplinkos liudijimų įsigijimą, kaupimą, saugojimą, tyrinėjimą, populiarinimą ir eksponavimą.

Terminas „viešasis muziejus” tik nurodo bruožus, kuriuos turi turėti objektas, norintis vadintis viešu muziejumi, bet neriboja jo individualumo, tai sąlygoja didelę muziejų įvairovę ir jų savitumą.

1.2. Viešojo muziejaus raida

Šiandien įprasta, kad muziejai yra vieša, visai visuomenei (nepriklausomai nuo jos padėties ar kitų faktorių) prieinama, atvira institucija. Tačiau taip buvo ne visada, ilgą laiką muziejai buvo uždari, prieinami tik išskirtiniams visuomenės sluoksniams, pvz.: elitui, mokslininkams, dvasininkams. Tik apie XVII a. atsirado pirmieji muziejai atviri visiems žmonėms – viešieji muziejai.

Šis poskyris yra skiriamas viešojo muziejaus raidos analizei, nes kartu su muziejais keitėsi ir jų darbuotojai bei jiems keliami reikalavimai.

Klausimas kada atsirado pirmieji viešieji muziejai yra ginčytinas ir nurodyti konkrečią datą yra gana sunku. Nastazijos Keršytės knygoje „Lietuvos muziejai iki 1940 metų” pateikiama skirtinga garsių muzeologų nuomonė šiuo klausimu: „K. Pomiano manymu, muziejų virsmo viešaisiais era prasidėjo nuo XVI a., kuomet Europoje plačiai paplito kabinetai. Muzeologai Zbynekas Stranskis ir Klausas Shreineris muziejų erą matė nuo XVII a., po kabinetų periodo (XIV-XVII a.).”¹⁰

Dauguma šaltinių nurodo, kad pirmuoju viešuoju muziejumi galima vadinti 1759 m. įsteigtą „British Museum”. Tačiau jo viešumas buvo gana ribotas: jame lankytis buvo galima tik dvi dienas per savaitę ir tik lydint palydovui.¹¹

Neil Kotler & Philip Kotler savo knygoje „Museum Strategy and Marketing” teigia, kad pirmas viešasis muziejus atviras visiems žmonėms, nepaisant jų klasės ir užimamos padėties, be jokio viešumo ribojimo buvo įsteigtas 1774 m. Londone. Jo steigėjas buvo Ashton Lever, kuris ilgą laiką kolekcionavo

⁹ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 23.

¹⁰ KERŠYTĖ, Nastazija. *Lietuvos muziejai iki 1940 metų*. Vilnius, 2003, p.20.

¹¹ KERŠYTĖ, Nastazija. *Lietuvos muziejai iki 1940 metų*. Vilnius, 2003, p.22.

gyvus paukščius, kriaukles, fosilijas, iškamšas, vietinių žmonių kostiumus, ginklus ir kitus egzotiškus objektus. Kai jo kolekcija nebetilpo namuose, jis nusprendė atidaryti viešą muziejų.¹²

Tačiau nors muziejai ir tapo atviri visuomenei, tačiau jų pobūdis ir veikla mažai kuo pasikeitė. Kaip ir anksčiau pagrindinis dėmesys buvo skiriamas kolekcijų saugojimui ir moksliniam-tiriamajam darbui, o ne lankytojams ir jų poreikių tenkinimui, tai galėtų pailiustruoti ši citata: „Visa muziejų aplinka daugiau apstulbindavo ir įbaugindavo nei mokydavo. Didžiuliai muziejų pastatai dažniausiai kilmingųjų rezidencijos nepadrąšindavo visuomenės juose apsilankyti. Vis dar galiojo nuomonė, kad menas ir mokslas skirti tik išskirtiniam, uždaram ratui. Muziejai buvo prieinami visai visuomenei, tačiau ji turėjo suprasti savo žemesnę kilmę ir laikytis tam tikro atstumo.”¹³ Tokią situaciją sąlygojo tai, kad muziejus buvo suvokiamas kaip elitinė institucija – sukurta elito ir skirta elitui.

XVIII-XIX a. muziejai palaipsniui iš institucijos aptarnaujančios tik elitinius visuomenės sluoksnius tapo visuomeniškai orientuota institucija.¹⁴ Šis lūžis, pasak Fiona McLean įvyko 1851 m. : „...kai vyko Didžioji paroda (angl. Great Exhibition) Londone. Ten eksponuojamos parodos pritraukė daugybę žmonių. Didžioji paroda parodė vyriausybėms, kad muziejai gali būti puiki socialinė paslauga ir tam tikra socialinė kontrolė: visuomenė gali panaudoti savo laisvą laiką konstruktyviai – lankydami muziejus ir mokydamiesi, tapdami labiau civilizuoti. Taip pat ši Pasaulinė paroda parodė, kad muziejai yra galia, kelianti tautinio pasididžiavimo jausmą.”¹⁵

Beveik iki XX a. pab. dauguma muziejų egzistavo tik kaip mokymo ir informacijos apie praeitį centrai, tačiau politiniai, socialiniai, kultūriniai, technologiniai ir ekonominiai pokyčiai išplėtė muziejų vaidmenį visuomenėje. Ši situacija privertė muziejus pergaltoti ir naujai apibrėžti savo veiklos koncepciją. Prioritetais tampa ne objektas, bet visuomenė, ne saugojimas, bet panaudojimas.¹⁶

Galvodami apie vieną iš savo prioritetų – visuomenės aptarnavimą, muziejai turi būti pasirengę konkuruoti su populiariąja kultūra ir viešosios informacijos priemonėmis, siekti lankytojų bazės praplėtimo ir pritraukti kuo daugiau žmonių, kurie anksčiau nebuvo muziejų lankytojai.

Tad paskutiniuoju metu muziejai plečia savo auditorijas, lanksčiau reaguoja į vartotojų poreikius, siūlo didesnę parodų, programų, paslaugų įvairovę. Nors Neil Kotler & Philip Kotler išvelgia čia ir neigiamą aspektą: „Muziejai praplėtę savo įvaizdį, paslaugas, publikas tapo labiau matomi visuomenei ir tuo pat metu labiau nuo jos priklausomi, prarado savo savarankiškumą.”¹⁷

¹² KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 12.

¹³ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 11.

¹⁴ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 12.

¹⁵ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 12.

¹⁶ EDSON, Gary and DEAN, David. *The Handbook for Museums*, London-New York, 1996, p.6.

¹⁷ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 36.

Reikia pabrėžti, kad priešingai, negu ankstyvieji viešieji muziejai, šiuolaikiniai muziejai ypač propaguoja lygiateisiškumą, demokratiją ir kultūrinę įvairovę. Ypač svarbu tampa kolekcionuoti materialius įrodymus, meno kūrinius, dokumentus, susijusius su skirtingų kultūrų, tautų bendruomenėmis, ypač mažumomis.¹⁸

Taigi, apibendrinant viešojo muziejaus istorinę raidą, galima teigti, kad nuo savo atsiradimo viešasis muziejus, jo pobūdis, veiklos prioritetai ir netgi lankytojai žymiai pakito. Tai atspindi 1 lentelė „Viešojo muziejaus pokyčiai“ sudaryta susistemintus viešojo muziejaus evoliucionavimo, kaitos faktus.

1 lentelė

Viešojo muziejaus pokyčiai

| | Ankstyvieji viešieji muziejai | Šiuolaikiniai viešieji muziejai |
|-----------------------------|---|---|
| Viešumas | Ribotas viešumas | Atviri visiems |
| Veiklos prioritetai | <ul style="list-style-type: none"> • Mokslinis-tiriamasis darbas • Muziejinių vertybių saugojimas | <ul style="list-style-type: none"> • Lankytojų poreikių tenkinimas • Muziejinių vertybių populiarinimas |
| Skirti | Elitiniams visuomenės sluoksniams | Visai visuomenei |
| Propaguoja | Elitiškumą | <ul style="list-style-type: none"> • Lygiateisiškumą • Demokratiją • Kultūrinę įvairovę |
| Institucijos pobūdis | Elitinė institucija | Visuomeninė institucija |
| Požiūris į lankytoją | Muziejus dirba sau, ne lankytojui | Muziejus jautriai reaguoja į lankytoją, jo poreikius |
| Paslaugos | Paslaugų spektras labai siauras | Didelė parodų, programų, paslaugų įvairovė galinti patenkinti įvairių vartotojų įvairius poreikius |

1.3. Viešojo muziejaus misija

Muziejus kaip ir kiekviena institucija turi tam tikrą misiją, tikslus. Vadovaudamiesi savo misija ir siekdami įgyvendinti išsikeltus tikslus, muziejai vykdo atitinkamą veiklą. Muziejaus misija ir veikla yra gana panaši į kitų atminties institucijų, tokių kaip archyvai ir bibliotekos misijas ir veiklą. Tačiau tuo pat

¹⁸ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 15.

metu muziejų misijos ir veikla turi daug savitų ir išskirtinių bruožų, ne tik nuo kitų atminties institucijų, tačiau ir tarpusavyje. Dažnai, palyginus kelis muziejus, galima pamatyti, kad jų misijos, siekiami tikslai ir vykdoma veikla yra labai skirtingi.

Šiame poskyryje ir bus nagrinėjami viešojo muziejaus misija, tikslai, prioritetai, atsižvelgiant į tai, jog tai yra esminiai dalykai, kuriais turi vadovautis kiekvienas muziejaus darbuotojas.

Misija (lot. *missio* – pasiuntimas, išsiuntimas) – atsakingas uždavinys, pavedimas ką nors atlikti.¹⁹ Tarptautinės muziejų tarybos (angl. International Council of Museums) Muziejų etikos kodekse nurodyta, kad visi muziejai turi turėti misiją: „Kiekvienas muziejus privalo turėti įstatus ar kitą tokio pobūdžio dokumentą, kuriame būtų apibrėžtas jo teisinis statusas, misija...“.²⁰

Misija nurodo organizacijos egzistavimo priežastį ir tikslą. Tai organizacijos esmė, aiškiai apibrėžianti jos nišą rinkoje, atskleidžianti išskirtinius bruožus, stiprybes.

Muziejų bendra misija, tai kuo turėtų vadovautis kiekvienas muziejus formuluodamas savo individualią misiją, galima laikyti tikslus nurodytus muziejaus apibrėžime – tai nuolat tarnauti visuomenei bei jos tobulėjimui išigyjant, konservuojant, tyrinėjant, populiarinant ir eksponuojant mokslo, studijų ir laisvalaikio tikslais žmonijos ir ją supančios aplinkos materialinius liudijimus.²¹

William W. Moss, Smithsonian instituto archyvo (angl. Smithsonian Institution Archives) direktorius 1993 metų archyvo metinėje ataskaitoje atminties institucijų misiją ir paskirtį apibrėžė taip: „Archyvai, muziejai ir bibliotekos yra institucijos sukurtos tam, kad išsaugotų materialius dalykus, kurie, kaip mes tikime, turi išliekamąją vertę... Mes žinome, kad niekas, kas yra materialu, nėra amžina... Mes taip pat žinome, kad šiuolaikinis pasaulis yra perpildytas informacijos... Kodėl tokiame pasaulyje mums vis dar reikia archyvų, bibliotekų ir muziejų?.. Atsakymas yra „todėl, kad nebūtume sukklaidinti arba apgauti klastočių, falsifikatų ir netikrų faktų“... Tai socialiai ir psichologiškai reikalinga, kad užsitikrintume, jog kiti mūsų neapgaujinėja kalbėdami apie praeitį. Jeigu visa istorija yra tik interpretacija, tai geriausia ką mes galime gauti, tai patikimą ir teisingą interpretaciją... mes norime patikimų įrodymų, kurie išliko ir kurie suteikia mums pasitikėjimo gaunama informacija...“²²

Muziejai egzistuoja dėl visuomenės, tad jų misija yra socialinė. Ypač akcentuojama muziejų pareiga – publikos aptarnavimas, jos kultūrinių ir kitokio pobūdžio žinių gilinimas, taip pat visuomenė tikisi, kad muziejai rūpinsis savo kolekcijų išsaugojimu ateities kartoms.

Kol muziejų pagrindiniai tikslai buvo kolekcijų rinkimas, tyrinėjimas ir saugojimas, jiems misijos formuluotė neatrodė reikalinga, tačiau jos svarba išaugo, kai muziejai pradėjo konkuruoti ne tik su kitomis

¹⁹ VAITKEVIČIŪTĖ, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*, Vilnius, 2002, p. 694.

²⁰ Tarptautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 6.

²¹ Tarptautinė muziejų taryba. *Statutas*, Vilnius, 1999, p. 3

²² KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 29.

organizacijomis, tačiau, žymiai padidėjus muziejų skaičiui, ir tarpusavyje. Taigi, kiekvienam muziejui tapo svarbu nustatyti savo tikslus, vaidmenį, funkcijas ir padėtį rinkoje.²³

Muziejų misijos apibrėžimai gali būti labai įvairūs ir skirtingi, priklausomai nuo pačio muziejaus, jo prioritetų ir tikslų. Muziejus apibrėždamas savo misiją turi didelę pasirinkimo laisvę. Muziejaus misija kaip ir prioritetai gali būti orientuota į kolekcijas, tyrimus, muziejaus aplinką arba ji gali būti orientuota į vartotoją, jo informacinių, kultūrinių ir kitų poreikių tenkinimą.

Šiais laikais dauguma muziejų yra kompleksiškos organizacijos su įvairiais tikslais, funkcijomis ir vaidmenimis, kuriuos turi atlikti. Jų daugiaaspektės programos ir veikla sąlygoja tai, kad muziejaus misijos apibrėžimas tampa gana sunkia ir komplikauta užduotimi. Įvairūs tikslai ir konkuruojantys lūkesčiai reikalauja nustatyti pusiausvyrą.²⁴ Vienintelė išeitis - pirmiausia aiškiai suformuluoti pagrindinę savo misiją, o po to orientuojantis į ją nustatyti ir kitus savo vaidmenis.

Misija yra tarsi tam tikras pradinis taškas, nuoroda, kuria remiamasi planuojant ir vykdant visą organizacijos veiklą. Kaip pabrėžiama A. Payne knygoje „The Essence of Services Marketing”: „Misija – tai nuolat išliekantis, pastovus organizacijos tikslas, nustatantis aiškią organizacijos viziją: dabartinę, ateities veiklą, produkciją, paslaugas, vertybes, įsitikinimus ir išskirtinumą.”²⁵

Misiją nustato vadovai, nes ji yra labai svarbi organizacijai. Kad misija būtų efektyvi, būtinas organizacijos vadovų strateginis (orientuotas į ateitį) mąstymas, apibrėžiant institucijos rolę. Misijos apibrėžimas reikalauja iš muziejaus vadovybės organizaciją supančios aplinkos analizės, atitinkamo ir reikšmingo organizacijos vaidmens pasirinkimo ir tam tikro santykių su valdžia ir bendruomene pobūdžio nustatymo. Gerai suformuluota misija yra pagrindinė valdymo ir vadybos taisyklė, kuria vadovaujasi muziejus.²⁶

Gera, efektyvi misija turėtų atsakyti į tokius klausimus:

- 1) Koks yra muziejaus tikslas?
- 2) Kokie yra muziejaus prioritetai?
- 3) Koks yra pagrindinis muziejaus vaidmuo?
- 4) Kuo muziejus skiriasi nuo kitų organizacijų ir muziejų?
- 5) Kuo muziejus yra ypatingas, unikalus?
- 6) Kas yra muziejaus vartotojai, kuriems ir skirta jo veikla?

²³ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 80.

²⁴ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 28.

²⁵ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 184.

²⁶ The Museum Mission Statement. Iš *American Association of Museums*[interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 23 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.aam-us.org/dos/museummission.cfm>>

- 7) Kokius vartotojus muziejus norėtų pritraukti?
- 8) Kokius vartotojų poreikius tenkina muziejus?
- 9) Ką muziejus veikia?
- 10) Kokia muziejaus veiklos kryptis?
- 11) Kokias funkcijas atlieka muziejus?
- 12) Kokias paslaugas teikia muziejus?
- 13) Kaip muziejus yra susijęs su savo lankytojais ir savo bendruomene?
- 14) Kaip muziejus pakelia visuomenės gerovę ir visuomenės gyvenimo kokybę?
- 15) Kokia ir kam tenka nauda iš muziejaus vykdomos veiklos, jos rezultato?

Taigi, misija tarsi apibrėžia muziejaus veiklos apimtis, ribas ir galimybes. Nustačius misiją, turėtų sekti atskirų tikslų įvardijimas, kurie formuluojami ir vykdomi tam, kad organizacija atitiktų misijoje išskeltą formuluotę.

Nors kiekviena organizacija turi būti suformulavusi aiškią misiją ir ilgalaikius tikslus, tačiau jie gali keistis ir turėtų keistis lanksčiai reaguodami į vidinius ir aplinkos pokyčius. Kadangi organizacija veikia nuolat kintančioje aplinkoje, misija, kuri buvo tinkama tam tikru metu, šiandien gali jau nebetikti. Todėl misija turi būti periodiškai peržiūrima ir, jei reikia, keičiama, bet negalima to daryti per dažnai ar atmestinais, visko gerai neišanalizavus.²⁷

Tiksliai muziejaus misijos kaitą apibūdino Amerikos muziejų asociacija (angl. American Association of Museums): „Misija yra „gyvas“ dokumentas, reaguojantis į muziejaus padėtį, prioritetus ir jų kaitą.“²⁸

Muziejaus misija dažniausiai yra įtakojama penkių pagrindinių veiksnių:

- 1) **Tradicija.** Misija priklauso nuo muziejaus istorijos, veiklos tradicijų, steigėjo.
- 2) **Vadovybė.** Misija priklauso nuo muziejaus vadovybės, jos požiūrio, pasirinktų prioritetų.
- 3) **Aplinka.** Aplinka, kurioje muziejus veikia – ekonominė, finansinė, teisinė, politinė, kultūrinė ir pan. – įtakoja jo misiją.
- 4) **Lėšos.** Muziejaus turimų lėšų dydis įtakoja ar misija yra reali, įgyvendinama, ar nepraktiška ir neįmanoma.

²⁷ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 84.

²⁸ The Museum Mission Statement. Iš *American Association of Museums*[interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 23 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.aam-us.org/dos/museummission.cfm>>

- 5) **Kompetencija.** Misija priklauso nuo muziejaus turimos kompetencijos vykdyti tam tikrą veiklą.²⁹

Kiekviena organizacija turi veikti pagal savo misiją, nes misija tampa vertybe tik tada, kai ji tampa organizacijos veiklos pagrindu. Misija turi būti:

- **Įmanoma.** Misija turi būti iškelta aukštai, bet ne per aukštai, nes neįmanoma misija mažina ne tik publikos pasitikėjimą muziejumi, tačiau ir muziejaus darbuotojų pasitikėjimą savo jėgomis ir organizacija.
- **Skatinanti.** Skatinanti misija leidžia muziejaus darbuotojams jaustis vertingos organizacijos, kuri turi svarbius ir prasmingus tikslus, dalimi.
- **Išskirtinė.** Išskirtinė misija apibūdina muziejaus konkurencinius pranašumus. Žmonės prisimena ir atpažįsta tas organizacijas, kurios veikia „kitaip“ arba „geriau“.³⁰

Apibendrinant, galima teigti, kad nustatyti individualaus muziejaus misiją nėra lengva dėl to, kad muziejai dažnai būna įvairialypiai ir vykdo daug ir įvairių funkcijų. Tačiau pagrindinės gairės, nustatant misiją, būtų atsakymai į klausimus „kodėl muziejus egzistuoja?“ ir „kam jis egzistuoja?“. Taip pat turėtų būti nurodyta kaip muziejus veikia, keičia visuomenę ir kokią įtaką ateičiai turės jo darbo rezultatai. Aiškios ir tinkamos misijos, ilgalaikių ir trumpalaikių tikslų nustatymas leidžia muziejui apsisaugoti nuo nestabilumo ir neužtikrintos ateities.

Taip pat būtina pabrėžti, kad pagrindinė muziejaus misija, nepaisant išskirtinių savybių, yra kolekcionuoti, saugoti ir interpretuoti muziejaus objektus, pateikti juos visuomenei ir mokyti ją.

1.4. Viešojo muziejaus funkcijos

Norėdami įgyvendinti savo misiją, išsikeltus tikslus, muziejai vykdo atitinkamą veiklą, tam tikras funkcijas. Muziejai savo įstatuose ar kituose tokio pobūdžio dokumentuose turi nurodyti tiek savo tikslus, tiek funkcijas, kurias atliks įgyvendindami tuos tikslus. Taigi atskirų muziejų funkcijos ir veikla gali skirtis, tačiau yra ir pagrindinės muziejų funkcijos, kurias privalo vykdyti visi muziejai, nepriklausomai nuo jų pobūdžio. Tai yra:

²⁹ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 82.

³⁰ KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 83.

- įsigyti muziejinius objektus,
- konservuoti/saugoti muziejinius objektus,
- tyrinėti muziejinius objektus,
- populiarinti muziejinius objektus,
- eksponuoti muziejinius objektus.

Tai yra pagrindinės muziejaus funkcijos, šalia jų kiekvienas muziejus gali vykdyti ir kitas, jo pobūdį ir veiklos kryptį atitinkančias funkcijas.

Muziejų veiklą būtų galima skirstyti taip:

- **Orientuota į kolekcijas.** Apima tris pirmąsias pagrindines funkcijas – muziejinių objektų įsigijimą konservavimą ir tyrinėjimą.
- **Orientuota į vartotoją.** Apima dvi likusias pagrindines funkcijas – muziejinių objektų populiarinimą ir eksponavimą. Ši veikla vykdoma prieš tai gerai ištyrus vartotojų poreikius ir stengiantis juos patenkinti, pateisinti vartotojų lūkesčius.

Fiona McLean knygoje „Marketing the Museum” pateikia šiek tiek platesnį ir išsamesnį muziejų veiklos skirstymą:

- **Kultūros paveldo saugojimas.** Dažniausiai muziejams priskiriama pareiga, tai muziejinių objektų išsaugojimas ateinančioms kartoms.
- **Moksliniai tyrimai.** Ši veikla dažniausiai vykdoma nacionaliniuose ir universitetams priklausančiuose muziejuose. Moksliniai tyrimai vykdomi dėl dviejų tikslų: pagilinti žinias arba išplėsti kolekcijas.
- **Informacijos teikimas.** Vartotojų informacinių poreikių tenkinimas.
- **Edukacija.** Šiuo metu muziejai ypač daug dėmesio skiria edukacijai. (Yra labai daug muziejinės edukacijos formų, pagrindinės iš jų: ekskursija, paskaita, pamoka, konferencija, įvairūs renginiai, žaidimai, vaidinimai.³¹)
- **Kitos paslaugos.** Į šią kategoriją įeina visos kitos muziejų teikiamos paslaugos, tenkinančios įvairiausių vartotojų poreikius.³²

³¹ KERŠYTĖ, Nastazija. Muziejinė edukacija ir mokymas(is). *Muziejų edukacinės programos*, 2005, p. 2.

³² MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 107.

Baigiant, reikėtų pabrėžti, kad muziejai yra socialinio pobūdžio ir ne pelno siekianti institucija, todėl, kaip nustatyta Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Muziejų etikos kodekse: „Informacijos kaupimas ir skleidimas turi būti atskirtas nuo pajamų duodančios veiklos; ji turi būti finansiškai naudinga, bet neprieštarauti ne pelno įstaigos statusui.“³³

Taigi, pagrindinė visų muziejų funkcija yra išigyti muziejinius objektus ir išsaugoti juos ateinančioms kartoms, taip pat suprasti ir nujausti vartotojų poreikius, modeliuoti savo produktą atsižvelgiant į šiuos poreikius, bet kartu nepamirštant ir savo misijos.

Terminas „viešasis“ nurodo šiuos bruožus – institucionalizuota forma, pelno nesiekiamumas, viešumas, tarnavimas visuomenei, žmonijos ir ją supančios aplinkos liudijimų valdymas – kuriuos turi turėti objektas, norintis vadintis viešu muziejumi, bet neriboja jo individualumo, tai sąlygoja didelę muziejų įvairovę ir jų savitumą.

Viešojo muziejaus istorinės raidos analizė parodė, kad nuo savo atsiradimo viešasis muziejus, jo pobūdis, veiklos prioritetai ir netgi lankytojai žymiai pakito. Iš riboto viešumo, elitinės institucijos muziejus tapo visiems atvira, visuomenine institucija, propaguojančia lygiateisiškumą, demokratiją, kultūrinę įvairovę. Pasikeitė ir muziejaus veiklos prioritetai: dabar labiau akcentuojamos tokios muziejaus veiklos sritys kaip lankytojų aptarnavimas, edukacija, komunikacija, muziejinių vertybių populiarinimas į antrą planą nustumiant, anksčiau kaip esmines muziejaus veiklos sritis iškeltas mokslo-tiriamąjį darbą ir muziejinių vertybių saugojimą. Pastarosios muziejaus veiklos sritys nė kiek neprarado savo reikšmingumo ir svarbos, tačiau jos nebėra kaip ankstyvuosiuose viešuosiuose muziejuose laikomos prioritetinėmis.

Apibendrinant, galima teigti, kad nustatyti individualaus muziejaus misiją nėra lengva dėl to, kad muziejai dažnai būna įvairialypiai ir vykdo daug ir įvairių funkcijų. Tačiau pagrindinės gairės, nustatant misiją, būtų atsakymai į klausimus „kodėl muziejus egzistuoja?“ ir „kam jis egzistuoja?“. Taip pat turėtų būti nurodyta kaip muziejus veikia, keičia visuomenę ir kokią įtaką ateičiai turės jo darbo rezultatai. Aiškios ir tinkamos misijos, ilgalaikių ir trumpalaikių tikslų nustatymas leidžia muziejui apsaugoti nuo nestabilumo ir neužtikrintos ateities. Taip pat būtina pabrėžti, kad pagrindinė muziejaus misija, nepaisant išskirtinių savybių, yra kolekcionuoti, saugoti ir interpretuoti muziejaus objektus, pateikti juos visuomenei ir mokyti ją.

Norėdami įgyvendinti savo misiją, išsikeltus tikslus, muziejai vykdo atitinkamą veiklą, tam tikras funkcijas. Atskirų muziejų funkcijos ir veikla gali skirtis, tačiau yra ir pagrindinės muziejų funkcijos – tai

³³ Tarptautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 9.

muziejinių objektų įsigijimas, konservavimas, tyrinėjimas, populiarinimas ir eksponavimas – kurias privalo vykdyti visi muziejai, nepriklausomai nuo jų pobūdžio. Tai yra pagrindinės muziejaus funkcijos, šalia jų kiekvienas muziejus gali vykdyti ir kitas, jo pobūdį ir veiklos kryptį atitinkančias funkcijas.

2. MUZIEJININKO PROFESIJOS SAMPRATA

Šiame skyriuje nagrinėjama muziejininko profesijos samprata, raida bei veiksniai, sąlygojantys šiuolaikinio muziejininko profesijos pobūdį. Pagrindžiama personalo valdymo svarba muziejuje, analizuojamos šiuolaikinio muziejininko kompetencijos.

2.1. Muziejininko profesijos raida

Keičiantis muziejams, jų prioritetams, veiklos pobūdžiui, kartu keitėsi ir muziejininkystė, muziejininkas, nors galima būtų šnekėti ir apie atvirkštinę seką, kad pirma kito muziejininkystė, o tik po to patys muziejai. Nustatyti pirminį pokyčių šaltinį gana sunku, nes tiek muziejus, tiek muziejininkystė yra labai glaudžia susiję, bei vienu metu veikiami daug skirtingų išorinių veiksnių, kurie, iš tikro, ir sąlygoja nuolatinius pokyčius bei raidą.

Šio poskyrio tikslas – išanalizuoti muziejininko profesijos raidą nuo XIX a. pabaigos iki šių dienų.

Pirmiausia reikėtų apibrėžti terminus „profesija“ bei „muziejininkas“. Tarptautinis žodžių žodynas terminą „profesija“ apibrėžia taip: „Profesija – (lot. *professio* – išreiškimas, išpažinimas) specializuoto ir kvalifikuoto darbo rūšis, atitinkanti darbo pasidalijimą gamybos ir kultūros sferose, kelianti dirbančiajam specialius reikalavimus.“³⁴

Pagal Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) statutą: „Muziejininkas – tai muziejų ar jiems prilygstančių institucijų darbuotojas, turintis specialų išsilavinimą ar atitinkamą praktinį patyrimą tam tikroje su muziejaus darbu ir veikla susijusioje srityje arba nepriklausomas asmuo, pripažįstantis ICOM Muziejų etikos kodeksą ir anksčiau nurodytu būdu tarnaujantis muziejams kaip specialistas ar konsultantas, bet neprekiaujantis jokiais komerciniais produktais ar muziejams bei jiems aptarnauti reikalinga įranga.“³⁵

Muziejininko profesijos pagrindai, pagal lenkų muzeologą Wojcicah Gluzinski, yra:

- Muziejinis darbas
- Specialus mokymas, orientuotas į muziejus
- Muziejininkystės teorija - muzeologija³⁶

³⁴ VAITKEVIČIŪTĖ, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius, 2001, p. 795.

³⁵ Tarptautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 4.

³⁶ MENSCH van, Peter. *Museology and management: enemies or friends?* [interaktyvus] Iš *Reinwardt Academy Publicaties*. Amsterdam, 2004 [žiūrėta 2007 m. sausio 10 d.] Prieiga per internetą: http://www.ahk.nl/ahk_upload/ahk_documenten/rwa_public_pvm_2004_1.pdf

Muziejininkystė kaip profesija ir jos teorinė bazė – muzeologija nėra senos. Pirmą kartą muziejininko profesija apibrėžta XIX a. pab.³⁷ Peter van Mench savo straipsnyje „Muselogy and management: enemies or friends?“ išskiria tris muziejininkystės bei muzeologijos raidos etapus:

- **Pirmoji revoliucija** (1880-1920) atsiranda stiprus poreikis sukurti teorinę muziejininkystės bazę ir nubrėžti jos kaip profesijos perspektyvas.

Šiuo periodu įkurta pirmoji nacionalinė muziejininkų organizacija (Didžiosios Britanijos muziejų asociacija), išleistas pirmasis muziejininkų žurnalas (1878 m. Zeitschrift fur Museologie und Antiquitatenkunde), adaptuotas pirmasis muziejų etikos kodeksas (1918 m. Grundsätze über das Verhalten der Mitglieder des Deutschen Museumbundes), taip pat sukurta pirmoji muziejininkų mokymo programa (1882 m. Ecole de Louvre). Šiame kontekste ir atsirado terminas „muzeologija“.

Pirmojo periodo muziejininkas buvo tam tikros srities specialistas (pvz.: istorikas, biologas ir pan.), atsakingas už visą veiklą muziejuje: tyrimus, dokumentavimą, saugojimą, eksponavimą, švietimą ir kt.).

- **Antroji revoliucija.** 1960 m. atsiranda naujas muziejininkystės modelis, kuriame muziejinė veikla išskirstoma pagal funkcijas.

Atsiranda „nauji profesionalai“ turintys ne pagrindinių disciplinų (istorijos, dailės, gamtos mokslų), tačiau pagalbinių (vadybos, komunikacijos) pagrindus, kuriems dažniausiai patikimi kolekcijų valdymo bei komunikacijos darbai.

- **Trečioji revoliucija** vyksta dabar ir jos priežastis – vadybos principų taikymas muziejuje. Žinoma, muziejus taiko tik tuos vadybos principus, kurie neprieštaruoja jo socialinei misijai ir nepelno organizacijos statusui, tačiau jų pakankamai, kad muziejus galėtų atnaujinti savo įvaizdį, surastų naujų, netikėtų būdų savo veiklai organizuoti, pritaikytų joje efektyviausius įvairių vadybos sričių metodus bei principus.³⁸

Kadangi vadybos principų taikymas muziejuje šiuo metu yra vienas aktualiausių klausimų tiek muzeologijoje, tiek muziejų praktikoje, verta jį aptarti šiek tiek plačiau.

³⁷ Ten pat

³⁸ Ten pat

Vadyba – valdymas, vadovavimas. Vadyba praktine prasme – specifinė veikla, kurią vykdančios reguliuojami visi organizacijoje vykstantys procesai.³⁹ Ilgą laiką muziejai ne tik vengė taikyti vadybos principus savo veikloje, bet ir bijojo vartoti vadybos sąvoką, apibūdindami valdymo, vadovavimo procesus. Negalima sakyti, kad ši baimė buvo nepagrįsta: vadyba – pelno siekiančių organizacijų veiklos organizavimo metodas, akcentuojantis pelno, kaip išsikeltą tikslą, siekimą, o tai nesiderina su muziejaus kaip nepelno organizacijos, vykdančios visuomeninę socialinę misiją statusu.

Tačiau galiausiai suvokta, kad vadyba, tai tik priemonė, veiklos organizavimo metodas, siekiant tam tikrų tikslų, nebūtinai pelno. Misiją, tikslus, uždavinius išsikelia pati organizacija, o vadyba tik padeda juos įgyvendinti. Taigi ir muziejai, iš pradžių gan įtariai ir atsargiai žiūrėję, ima savo veikloje taikyti vadybos metodus bei principus. Fiona McLean savo knygoje „Marketing the Museum“ teigia: „Muziejai pradeda labiau gerbti vadybą ... Muziejininkų žurnaluose vadyba daugiau nebėra purvinas žodis, dabar ji suvokiama kaip pagrindas organizuojant muziejaus veiklą.“⁴⁰

Apibendrinant, galima teigti, kad muziejininkystės raida glaudžiai siejasi su muziejais bei muzeologija, pakitus vienai iš jų, automatiškai silpnesnis ar stipresnis atgarsis jaučiasi ir kitose srityse.

2.2. Veiksniai, sąlygojantys šiuolaikinio muziejininko profesijos pobūdį

Muziejus nėra izoliuotas. Jis veikia tam tikroje aplinkoje, kuri jį nuolat įtakoja, verčia keistis, prisitaikyti. Norėdamas būti adaptyvia, lanksčiai į aplinkos pokyčius reaguojančia institucija, muziejus pirmiausia turi turėti personalą, kurio žinios, įgūdžiai, kompetencijos ir netgi asmeninės savybės būtų tinkamos, sprendžiant naujai iškilusius sunkumus, diegiant naujoves, prisitaikant prie nuolat kintančios aplinkos.

Kintanti aplinka, keičia muziejinio darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir žinių. Šiame poskyryje analizuojami veiksniai, sąlygojantys šiuolaikinio muziejininko profesijos pobūdį ir jai keliamus reikalavimus.

Kaip svarbiausius ir didžiausią poveikį muziejininko profesijos pobūdžiui turinčius faktorius galima nurodyti šiuos veiksnius:

- Muziejaus institucija
- Muzeologija ir muzeografija
- Teisės aktai, reglamentuojantys muziejaus veiklą

³⁹ STOŠKUS, Stasys; BERŽINSKIENĖ, Daiva. *Vadyba*. Kaunas, 2005, p. 37.

⁴⁰ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London - New York, 2005, p. 37.

- Etikos ir muziejų etikos normos
- Tarptautinė muziejų taryba (angl. International Council of Museums) ir kitos muziejų ir muziejininkų organizacijos
- Kultūros paveldo samprata
- Ekonominiai veiksniai
- Vartotojai
- Konkurentai
- Sparti informacinės visuomenės ir informacijos komunikacijos technologijų raida
- Globalizacija

Muziejaus institucija. Muziejus – unikali institucija, turinti savo misiją, tikslus, teorinę (muzeologija) bei teisinę bazes, apibrėžiančias jo veiklą. Panašiausias į muziejų kultūros paveldo formavimo, integravimo ir sklaidos funkcijomis ir savo veiklos pobūdžiu yra kitos atminties institucijos (archyvai, bibliotekos), tačiau jos viena nuo kitos skiriasi tuo, kokį kultūros paveldą valdo ir kaip jį valdo. Muziejaus valdomas kultūros paveldas gali būti labai įvairus – dokumentai, knygos, paveikslai, buities daiktai ir t.t., netgi nematerialus kultūros paveldas – jam nėra apribojimų. Kultūros paveldo valdyme muziejus, ne taip kaip kitos atminties institucijos, ypač akcentuoja kultūros paveldo komunikaciją ir vizualizaciją.⁴¹

Muziejaus institucija, jos misija, tikslai, veiklos modelis yra pagrindinis veiksnys, lemiantis muziejininko profesijos specifiką ir jos pobūdį. Keičiantis muziejams, keičiasi ir jų darbuotojai bei jiems keliami reikalavimai, reikalingos kompetencijos, žinios ir įgūdžiai.

Muzeologija ir muzeografija. Vienas iš svarbiausių faktorių apibrėžiančių muziejininkystę kaip profesiją yra jos teorinė bazė – muzeologija, nagrinėjanti muziejaus funkcijas, veiklą, muziejaus vaidmenį visuomenėje, bei muzeografija, nagrinėjanti praktinius muziejinio darbo aspektus.

Šiuo metu muzeologijos mokslui aktualiausi klausimai: vadybos principų taikymas muziejuje, informacijos komunikacijos technologijų panaudojimas muziejų veikloje, globalizacijos poveikis muziejams bei kultūrinės įvairovės atspindėjimas muziejuose. Remiantis šiomis tendencijomis yra projektuojamas ir šiuolaikinio muziejininko vaidmuo.

Teisės aktai, reglamentuojantys muziejaus veiklą. Visa muziejaus veikla, tame tarpe ir muziejininko darbas, yra griežtai reglamentuota teisės aktu. Visų pirma, veikdamas muziejininkas turi vadovautis ir nenusižengti pagrindiniams šalies teisiniams dokumentams: konstitucijai, darbo kodeksui,

⁴¹ MANŽUCH, Zinaida. Atminties problematika ir jos atspindžiai biblioteknikystėje, muziejininkystėje ir archyvistikoje. *Informacijos mokslai*. 2004, Nr. 31, p. 102.

civiliniam kodeksui ir kt. Po to seka būtent muziejų ir kitą, su kultūros paveldu susijusią, veiklą reglamentuojantys dokumentai. Tačiau aukščiau visų atskiros šalies teisės aktų yra tarptautiniai susitarimai, pvz.: konvencijos, chartijos, deklaracijos ir kt., susiję su muziejais ir kultūros paveldu.

Teisės aktai nustato muziejaus kaip institucijos pobūdį, jos veiklos pobūdį, pagrindinius tikslus, prioritetus ir tam tikrus apribojimus, kurie muziejų ir padaro muziejumi, išskiria jį iš kitų institucijų. Todėl muziejaus darbuotojai veikdami, privalo vadovautis ir nenusižengti valstybiniu ir tarptautiniu lygiu iškeltiems muziejų veiklos principams.

Etikos ir muziejų etikos normos. Dirbant muziejuje, būtina elgtis etiškai, savo veiksmus grįsti ne tik visuomenės priimtomis etikos normomis, tačiau neužmiršti ir muziejų etikos.

Pagrindinis muziejų etikos normas nustatantis dokumentas yra Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Muziejų etikos kodeksas, tačiau kai kurios šalys ir net kai kurie muziejai turi atskirus muziejų etikos kodeksus. ICOM Muziejų etikos kodeksas padalintas į dvi pagrindines dalis: „Institucinė etika“ ir „Profesinis elgesys“. Pastaroji, nagrinėjant muziejinkystę, yra aktualesnė ir svarbesnė, nes nustato būtent muziejinko profesijai keliamus etinius reikalavimus, apibrėžia jo elgesį, atsakomybę prieš visuomenę, kolegas, profesiją.⁴²

Peter van Mench straipsnyje „Towards a Methodology of Museology“ išskiria šias muziejų etikos funkcijas: „

- 1) Apibrėžia idealą ir susieja muziejaus darbuotojus
- 2) Pateikia muziejinko veiksmų orientacijas ir rekomendacijas (ypač etiškai konfliktiškose situacijose)
- 3) Nustato organizacijos etinę atsakomybę⁴³

Muziejų etika apibrėžia muziejinko profesiją, tad muziejinkai privalo žinoti ir laikytis nustatytų etikos normų bei jų nepažeisti.

ICOM ir kitos muziejų bei muziejinkų organizacijos. Muziejinkystei kaip profesijai nemažą įtaką daro muziejų bei muziejinkų organizacijos, kurios ne tik atstovauja, remia ir plėtoja muziejinkų interesus, tačiau ir skatina jų tobulėjimą bei bendradarbiavimą.

Didžiausia ir pagrindinė muziejų ir muziejinkų organizacija - Tarptautinė muziejų taryba (angl. International Council of Museums – ICOM), įsteigta muziejinkystei ir kitiems su muziejų valdymu ir

⁴² Tarptautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 2.

⁴³ MENCH, Peter van. *Towards a Methodology of Museology*. Iš *London Metropolitan University Digital Media Websrever* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. balandžio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.otherspace.co.uk/students/simoncaslaw/thesis/standards/PVMethicsPhD.htm>

veikla susijusiems interesams plėtoti.⁴⁴ Reikėtų išskirti vieną iš jos Tarptautinių komitetų, tai – Tarptautinis profesinio lavinimo komitetas (angl. International Committee for the Training of Personnel – ICTOP), skatinantis muziejininkų mokymus, jų profesinį tobulėjimą.⁴⁵

Svarbios ir beveik kiekvienoje šalyje esančios muziejų organizacijos, pvz.: Lietuvos muziejų asociacija, kurios pagrindinis tikslas – telkti muziejus bendrai veiklai, organizuoti ir skatinti muziejų ir muziejininkų bendradarbiavimą bei savitarpio paramą.⁴⁶

Muziejų ir muziejininkų organizacijos nereglamentuoja muziejaus personalo veiklos, tačiau nurodo jos gaires, kryptis; nustato, koki darbuotojai, jų žinios, kompetencijos, įgūdžiai, sugebėjimai šiuo metu muziejams reikalingiausi, padeda muziejaus darbuotojams tobulėti ir bendradarbiauti.

Kultūros paveldo samprata. Muziejininko profesijai didelę įtaką daro kultūros paveldo sampratos kitimas, nes kultūros paveldas, galima sakyti, yra pagrindas, be kurio nebūtų muziejų, muziejinio darbo ir muziejininko profesijos.

UNESCO studijoje „Our Diversity“ nurodoma kultūros paveldo supratimo kaita: „...reikia rimtai peržiūrėti „kultūros paveldo“ sąvokos apibrėžimus, jei siekiame, kad jie atspindėtų pasaulines vertybes ir siekius. Kol kas paveldo supratimas apsiriboja tik viena vizija, kurioje dominuoja estetiški ir istoriniai kriterijai. „Linkstama į elitiškumą ir vyriškumą; monumentalumą, o ne natūralumą, rašytinę, o ne žodinę išraišką, ceremonijas, o ne kasdienybę, sakralumą, bet ne pasaulietiškumą.“ (Deniz Kondiyoti).“⁴⁷ Dabartinė „kultūros paveldo“ samprata yra daug platesnė nei anksčiau, apima ne tik istorinius bei estetinius objektus, tačiau – ir tradicijas, ritualus, mitus, kitas žmonių minčių bei poelgių išraiškas. Atsiranda didesnė, kultūros paveldui priskiriamų objektų įvairovė.

Išsiplėtusi kultūros paveldo samprata, sąlygoja ir platesnių muziejininko kompetencijų poreikį, sugebėjimą valdyti ne tik materialųjį, tačiau ir nematerialųjį kultūros paveldą, įvairias jo formas, vadovaujantis pagarbos kultūrinei įvairovei principu.

Ekonominiai veiksniai. Dar vienas veiksnys, turintis įtakos šių dienų muziejininko profesijai, jos pobūdžiui ir keliamiems reikalavimams – kultūros tapimas preke, kultūros ir ekonomikos sektorių sąveika. Atsiranda terminas „kultūros industrija“. Bankoke vykusiame UNESCO simpoziume buvo pateiktas toks šio termino apibrėžimas: „Kultūros industrija – organizacijos, kurios kuria, gamina, leidžia, eksponuoja, perka, saugo, išduoda, parduoda ar kitaip disponuoja kultūrinėmis prekėmis ir paslaugomis. Jas vienija tai,

⁴⁴ Tarptautinė muziejų taryba. *Statutas*, Vilnius, 1999, p. 3.

⁴⁵ ICTOP: International Committee for the Training of Personnel. Iš *International Council of Museums* [interaktyvus]. April 2, 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://icom.museum/international/ictop.html>

⁴⁶ Lietuvos muziejų asociacijos įstatai. Iš *Lietuvos muziejų asociacija* [interaktyvus]. Gegužės 3, 2005 [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: http://www.museums.lt/Teisiniai_aktai/istatai_asociacijos.htm

⁴⁷ *Our Creative Diversity* [interaktyvus] World Commission on culture and Development. 1995 [žiūrėta 2007 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unesco.org/culture/policies/ocd/>

kad jos naudoja savo kūrybines ir autorines galias, siekdamos sukurti produktą ar paslaugą turinčius socialinę ir kultūrinę reikšmes.”⁴⁸ Kultūra, įvairios jos išraiškos, objektai paverčiami produktais, kurie yra pardavinėjami.

Ypač paplitusi prekyba kultūra turizmo srityje, siekiant pritraukti kuo daugiau turistų į savo šalį. Muziejai turizmo kontekste yra suvokiami kaip turistų ir laisvalaikį leidžiančių žmonių traukos centrai į tam tikrą teritoriją.⁴⁹

Tačiau, kadangi muziejus atlieka socialinę misiją, disponavimas kultūros paveldu, siekiant finansinės naudos yra greičiau dilema, nei galimybė. Visų atminties institucijų vaidmuo yra kompensuoti kultūros komercializacijos reiškinių poveikį savo paslaugomis, taigi muziejininkui tampa aktualus naujų veiklos metodų taikymas muziejuje, derinant juos su muziejaus misija, tikslais, etinėmis nuostatomis.

Konkurentai. Konkurencija – tai verslo aplinkai būdinga savybė. Nors muziejui konkurentiškumo palaikymas ir nėra išlikimo sąlyga kaip pelno siekiančioms organizacijoms, tačiau tai yra svarbu, norint išlaikyti gerą muziejaus reputaciją, įvaizdį, pritraukti vartotojus. Pagrindiniai muziejaus konkurentai, o gal tiksliau panašia veikla ar viena iš jos šakų užsiimančios organizacijos, yra:

- Kitos atminties institucijos (bibliotekos, archyvai)
- Švietimo institucijos
- Žiniasklaidos institucijos
- Verslo įmonės
- Kultūros institucijos

Taigi muziejaus, jų personalą įtakoja ir konkurentai bei poreikis išlaikyti konkurencingumą ar net įgyti pranašumą prieš kitas panašią veiklą vykdančias institucijas. Muziejininkas turi suprasti aplinką, konkurentų ir savo organizacijos plusus bei minusus ir veikti tokia linkme, kad išryškėtų muziejaus pranašumai ir sumažėtų ar išvis išnyktų neigiami veiklos aspektai.

Vartotojai. Žmonės lankantys muziejų ar kitaip besinaudojantys jo paslaugomis, veikia muziejų ir jo darbuotojus. Muziejus turi sugebėti patenkinti vartotojų poreikius, kuriuos formuoja daugybė veiksnių: kultūra, tradicijos, išsilavinimo lygis, amžius, gyvenimo būdas ir t.t. Jei muziejus nesugeba to padaryti, vadinasi reikia kažką keisti, o kaip jau minėta anksčiau, pagrindinis muziejaus kaitos įrankis yra

⁴⁸ *Context and Aims of the Symposium* [interaktyvus]. UNESCO (Bangkok). [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unescobkk.org/index.php?id=2223>

⁴⁹ MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 65.

personalas. Taigi darbuotojai, jų organizavimas, kompetencijos, veikla ir kt. turi būti projektuojami taip, kad būtų įgyvendintas vienas iš pagrindinių muziejaus tikslų – vartotojų poreikių tenkinimas.

Sparti informacinės visuomenės ir informacijos komunikacijos technologijų raida. Vartotojų poreikiai nėra stabilūs, jie keičiasi arba dar dažniau keičiasi ne poreikis, tačiau būdas, priemonės, kuriais jis yra patenkinimas.

Šiuo metu labai didelį poveikį visuomenei daro sparti informacijos komunikacijos technologijų raida. Muziejai ir kitos atminties institucijos, norėdamos neprarasti vartotojų ir savo kaip kultūros paveldo komunikatorių pozicijų, privalo savo veikloje taikyti naujausias informacijos komunikacijos technologijas, nepamiršdami kartu keisti ir savo veiklos metodų. Audronė Glosienė ir Zinaida Manžuch straipsnyje „Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo strategijos atminties institucijose“ pabrėžia, kad: „Atminties institucijoms prieinamos technologijos savaime neišsprendžia kultūros paveldo pristatymo ir valdymo skaitmeninėje aplinkoje problemų, nors jų taikymas atveria galimybes efektyviau vykdyti kultūros paveldo ir sklaidos funkciją. Informacijos technologijų taikymo būtinybė lemia poreikį reformuoti atminties institucijų veiklą.“⁵⁰

Kartu su informacijos technologijų plėtra vyksta ir informacinės visuomenės raida. Kaip teigiama UNESCO studijoje „Memory of the Information Society“: „Per pastaruosius penkiasdešimt metų visuomenėje labai greitai išplito kompiuterizacijos reiškinys. Jis toks didžiulis ir taip pakeitė mūsų visuomenę, kad dabar mes jau šnekame apie Informacinę Visuomenę.“⁵¹ William J. Martin pateikia tokią informacinės visuomenės apibrėžimą: „Informacinė visuomenė – visuomenė, kurioje gyvenimo kokybė, socialiniai bei ekonominiai pokyčiai vis labiau priklauso nuo informacijos ir jos panaudojimo.“⁵² Informacinės visuomenės pagrindas – informacija, tad ir muziejus yra svarbi informacinės visuomenės dalis. Informacinės visuomenės narių – informacijos vartotojų poreikiai bei santykis su informacija yra kitoks nei buvo anksčiau. Informacija turi būti pasiekama greitai, lengvai, neišeinant iš namų, pasitelkiant naujausias informacijos technologijas. Informacijos kūrėjo ir vartotojo santykis iš pasyvaus virsta

⁵⁰ GLOSIENĖ, Audronė; ir MANŽUCH, Zinaida. Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo strategijos atminties institucijose. *Informacijos mokslai*, 2003, nr. 25, p. 28.

⁵¹ RODES, Jean-Michel. *Memory of the Information Society* [interaktyvus]. UNESCO (Paris). 2003 [žiūrėta 2007 m. vasario 19d.]. Prieiga per internetą:

http://portal.unesco.org/ci/en/file_download.php/f4cb16506f5da336d25fde5e14b0b66cmemory_en.pdf

⁵² THONGASKEM, Chanran. *Preservation and Exchange of Cultural Diversity in the New Information Society* [interaktyvus]. Ministry of Education (Thailand). [žiūrėta 2007m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą:

<http://www.culturelink.or.kr/doc/Keynote%20Papers%204.doc>

aktyviu.⁵³ Kad patenkintų „naujojo“ vartotojo poreikius muziejus turi pasiūlyti platesnį paslaugų asortimentą ir kitokius vartotojo aptarnavimo būdus.

Taigi, informacinės visuomenės ir informacijos komunikacijos technologijų raida sąlygoja muziejaus kaitą, poreikį reformuoti jo veiklą, o tam reikalinga ne tik nauja techninė įranga, tačiau ir naujas požiūris į muziejaus darbą, jo organizavimą, darbuotoją. Išskyla naujų, lig tol muziejiniam darbui neaktualių žinių, kompetencijų, įgūdžių, sugebėjimų poreikis, tad gana didelė dalis atsakomybės dėl muziejaus sugebėjimo keistis, reaguoti į aplinkos pokyčius tenka muziejaus darbuotojams.

Globalizacija. Technologijos griauna komunikacijos barjerus, didina žmonių, informacijos mobilumą, o visa tai skatina globalizacijos procesą.

Holton iškelia idėją, kad: „Globalizacija yra pagrindas vieno pasaulio ar žmonių visuomenės, kurioje visi regioniniai, nacionaliniai, vietiniai elementai yra kartu susipynę į vieną nedalomą visumą.“⁵⁴ Globalizacija suteikia žmonėms daugiau laisvės, galimybių bendrauti ir priimti kitus tokius, kokie jie yra, tai skatina kultūrinę įvairovę, demokratiją ir toleranciją kitoms kultūroms.⁵⁵ Neigiamas globalizacijos aspektas – įvairių kultūrų unifikacijos grėsmė bei mažų tautų kultūrų išnykimo grėsmė. Globalizacijos veiksnys daro tiek teigiamą, tiek neigiamą poveikį atminties institucijoms, kurios formuoja, saugo ir skleidžia kultūros paveldą. Globalizacija skatina, muziejaus darbuotojus nuo lokalaus, nacionalinio požiūrio pereiti prie globalaus ir juo vadovautis savo veikloje.

2.3. Personalo valdymo svarba muziejuje

Šiuolaikiniame dinamiškame, nuolat kintančiame pasaulyje, kiekvienos organizacijos (tiek pelno, tiek nepelno) tikslu tampa išlikimas, adaptavimasis prie kintančios aplinkos, neprarandant savo esmės, greitas reagavimas į besikeičiančius vartotojus ir jų poreikius.

Kaip pagrindas šiam tikslui pasiekti išskyla personalas – organizacijos darbuotojai, žmogiškieji išteklių. Kanados muziejų žmogiškųjų išteklių planavimo komiteto (angl. Canadian Museums Human Resource Planning Committee) parengtoje žmogiškųjų išteklių strategijoje Kanados muziejams „People,

⁵³ GLOSIENĖ, Audronė; ir MANŽUCH, Zinaida. Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo strategijos atminties institucijose. *Informacijos mokslai*, 2003, nr. 25, p. 20.

⁵⁴ KVASNICK, Maxine. *Is globalisation good for cultural development?*[interaktyvus]. [žiūrėta 2006 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://ssn.flinders.edu.au/global/glob1002/2005book/essay3.htm>

⁵⁵ SAKALAS, Algimantas. *Personalo vadyba*. Vilnius, 1998, p. 18.

Survival, Change and Success” akcentuoja, kad: „Kiti ištekliai taip pat labai svarbūs, tačiau žmonės yra tai, kas visus tuos kitus išteklius padaro vertingais.“⁵⁶

Reikėtų atkreipti į šios, Kanados muziejams parengtos, žmogiškųjų išteklių strategijos pavadinimą, kurį sudaro keturi, atrodo, tarpusavyje visai nesusiję žodžiai:

- People – Žmonės
- Survival – Išlikimas
- Change – Kaita
- Success – Sėkmė

Šie žodžiai puikiai apibūdina dabartinę muziejų situaciją ir nurodo kryptį, kuria jie turėtų eiti – norėdami išlikti ir sėkmingai veikti, jie turi adaptyviai reaguoti į aplinkos pokyčius, keistis patys, o viso to įgyvendinimo įrankiu laikomi žmonės – muziejaus darbuotojai.

Kitas šių dienų požiūrio į personalą aspektas – personalas suvokiamas kaip konkurencinis pranašumas – veiksmų visuma, įgalinanti organizaciją savo produktus ar paslaugas padaryti geresnius už konkurentų ir taip užimti didesnę rinkos dalį.⁵⁷ Knygoje „Strategy and Human Resources“ teigiama: „Vis daugiau organizacijų darbuotojus dabar traktuoja kaip konkurencinio pranašumo šaltinį. Vis plačiau pripažįstama, jog išskirtinė kompetencija pasiekama labai išplėtojus darbuotojų gebėjimus, išstobulinus organizacijos kultūrą, valdymo procesus bei sistemas ... Dabar visi supranta, kad konkurencinį pranašumą galima įgyti turint labai kvalifikuotą darbo jėgą, kuri įgalina organizacijas konkuruoti sparčiau reaguojant į rinkos pokyčius, produkcijos ir paslaugų kokybę, ypatingomis savybėmis pasižyminčią produkciją ir technologijas naujoves.“⁵⁸

Konkurencija, konkurencinis pranašumas lyg ir netinkamos sąvokos apibūdinti muziejaus veiklai, tačiau konkurencija tarp muziejų, kitų atminties institucijų (archyvų, bibliotekų) ir panašaus pobūdžio komercinių įstaigų tikrai yra. Muziejus veikia ne vienas, ir automatiškai, esant kelioms panašaus pobūdžio institucijoms, tarp jų atsiranda konkurencija. Žinoma, ši konkurencija nėra agresyvi, greičiau pasyvi – muziejai susikoncentruoja ties savo veikla, ją tobulina, reaguodami į aplinkos pokyčius, vartotojų poreikius. Kaip viso to generatorius ir įgyvendintojas išskyla personalas.

⁵⁶ Canadian Museums Human Resource Planning Committee. *People, Survival, Change and Success: A Human Resource Action Strategy for the Canadian Museum Community*[interaktyvus]. Ottawa: Canadian Museums Association, 1995. [žiūrėta 2007 m. sausio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.musees.ca>

⁵⁷ DESSLER, Gary. *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas, 2001, p. 31.

⁵⁸ DESSLER, Gary. *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas, 2001, p. 33.

Įrodžius žmogiškųjų išteklių svarbą organizacijai, sėkmingam jos funkcionavimui, tampa savaime suprantama, kad efektyvus jų valdymas – organizacijos išlikimo ir sėkmės garantas. „Tinkamas personalo valdymas padės muziejams sėkmingai prisitaikyti prie pokyčių ir siekti savo tikslų.“⁵⁹ – teigiama minėtoje žmogiškųjų išteklių strategijoje Kanados muziejams.

Kyla poreikis apibrėžti, kas yra tinkamas personalo valdymas ir apskritai išsiaiškinti personalo valdymo sąvoką.

Plačiaja prasme personalo valdymas – tai mokslas, nagrinėjantis efektyvaus personalo naudojimo problemas, įvertindamas tiek įmonės, tiek individo interesus. Atskirus personalo valdymo aspektus nagrinėja įvairios disciplinos. Didžiausią įtaką personalo valdymui daro socialiniai mokslai (socialinė ir organizacinė psichologija, įmonių ekonomika, filosofija, etika, sociologija, politologija, teisės mokslai, darbo ir socialinė medicina, auklėjimo mokslai, palyginamieji elgsenos tyrimai), tačiau jaučiama ir technikos, technologijos mokslų įtaka.⁶⁰ Taigi personalo valdymas kaip mokslas yra labai platus ir siekdamas savo tikslų integruoja įvairių sričių ir mokslų laimėjimus. Siaurąja prasme (kuri ir yra naudojama šiame darbe) personalo valdymas – tai praktinis darbas ir politika, apimantys žmogiškųjų išteklių planavimą, organizavimą, vadovavimą jiems ir kontrolę. Randall S. Schuler knygoje „Managing Human Resources“ personalo valdymą apibūdina kaip: „...efektyvų organizacijos žmogiškųjų išteklių valdymą, siekiant kiek galima didesnės darbuotojų, kompanijos ir visuomenės gerovės.“⁶¹

Apibendrinant, būtų galima teigti, kad personalas yra vienas svarbiausių išteklių tiek pelno, tiek nepelno organizacijose ir tinkamas, efektyvus jo valdymas tampa gyvybiškai svarbus, norint, kad organizacija išliktų, būtų konkurencinga ir sėkmingai siektų savo tikslų.

2.4. Šiuolaikinio muziejaininko kompetencijos

Šiuolaikinė aplinka iš muziejaus reikalauja kaitos, adaptyvumo, o tai galima pasiekti tik tinkamai valdant tinkamas kvalifikacijas, žinias, įgūdžius turinčius darbuotojus. Personalas – muziejaus sėkmės garantas.

Mūsų laikų muziejaininkas, norėdamas atitikti muziejaus darbuotojui keliamus reikalavimus, turi turėti labai įvairių sričių žinių ir įgūdžių, nuolat juos tobulinti, plėsti ir įgyti naujų, nes to reikalauja kintanti aplinka, kuri keičia muziejaininko darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir

⁵⁹ Canadian Museums Human Resource Planning Committee. *People, Survival, Change and Success: A Human Resource Action Strategy for the Canadian Museum Community*[interaktyvus]. Ottawa: Canadian Museums Association, 1995. [žiūrėta 2006 m. gegužės 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.musees.ca>

⁶⁰ SAKALAS, Algimantas. *Personalo vadyba*. Vilnius, 1998, p. 26-27.

⁶¹ SCHULER, Randall S. *Managing Human Resources*. St. Paul-New York-Los Angeles-San Francisco, 1995, p. 5.

žinių. Kaip teigiama Kanados muziejininkų kompetencijų rekomendacijose „The Workforce of the Future“: „Darbo aprašymai, kurie ilgą laiką apibūdino muziejininko profesiją, daugiau neatitinka įgūdžių ir veiklos, kurie reikalingi šiems darbams atlikti.“⁶²

Kokios kompetencijos reikalingos muziejininkui šiandien? Kompetencijas galima skirstyti į bendrąsias ir specialiąsias. Bendrosios kompetencijos reikalingos kiekvienam muziejininkui, specialiosios kompetencijos – tai kompetencijos reikalingos atskiram muziejininkui kaip tam tikros srities specialistui.⁶³

Tam tikrų kompetencijų poreikį sąlygoja aplinka, tačiau jas apibrėžti, nustatyti, kad, būtent tokios kompetencijos reikalingos muziejininkui turi pats muziejus, muziejų ir muziejininkų organizacijos. Kaip pavyzdį galima pateikti Kanados muziejų žmogiškųjų išteklių planavimo komiteto nustatytas bendrąsias Kanados muziejininkų kompetencijas:

- **Filosofinės ir etinės kompetencijos:** muziejinė nuovoka, sugebėjimas veikti vadovaujantis etinėmis normomis ir vertybėmis, muziejaus misija ir tikslais, įvairovės vertinimas, sugebėjimas savo darbe derinti naujoves ir tradicijas.
- **Visuomeninės kompetencijos:** sugebėjimas nustatyti vartotojų poreikius ir juos patenkinti, sugebėjimas patraukti ir išlaikyti vartotojus.
- **Organizacinės kompetencijos:** organizacinė nuovoka, gebėjimas planuoti ir organizuoti, nustatyti veiklos prioritetus, spręsti problemas, valdyti informaciją, sugebėjimas dalintis žiniomis ir patirtimi.
- **Asmeninės/Individualios kompetencijos:** sugebėjimas efektyviai ir atsakingai valdyti savo veiksmus, iniciatyvumas, novatoriškumas, mokymasis visą gyvenimą, technologinis išsilavinimas, sugebėjimas komunikuoti ir dirbti komandoje.⁶⁴

Kompetencijų spektras labai platus ir muziejininkui profesionalui keliami nemaži reikalavimai. Šiuos reikalavimus turi puikiai išmanyti muziejaus personalo tarnyba, todėl būtų tikslinga, kad ne tik valstybės, tačiau ir kiekvienas muziejus nustatytų pageidautinas darbuotojų kompetencijas, tai garantuotų lengvesnę darbuotojų atranką, jų mokymą bei profesinį tobulėjimą.

⁶² Canadian Museums Human Resource Planning Committee. *People, Survival, Change and Success: A Human Resource Action Strategy for the Canadian Museum Community*[interaktyvus]. Ottawa: Canadian Museums Association, 1995. [žiūrėta 2007 m. sausio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.musees.ca>

⁶³ Ten pat

⁶⁴ Ten pat

Apibendrinant, galima teigti, kad muziejininkystės raida glaudžiai siejasi su muziejais bei muzeologija, pakitus vienai iš jų, automatiškai silpnesnis ar stipresnis atgarsis jaučiasi ir kitose srityse. Šiuo metu vienas aktualiausių klausimų muzeologijoje, yra vadybos principų taikymas muziejuje. Taigi ir muziejai, iš pradžių gan įtariai ir atsargiai žiūrėję, ima savo veikloje taikyti vadybos metodus bei principus.

Muziejus nėra izoliuotas. Jis veikia tam tikroje aplinkoje, kuri jį nuolat įtakoja, verčia keistis, prisitaikyti. Norėdamas būti adaptyvia, lanksčiai į aplinkos pokyčius reaguojančia institucija, muziejus pirmiausia turi turėti personalą, kurio žinios, įgūdžiai, kompetencijos ir netgi asmeninės savybės būtų tinkamos, sprendžiant naujai iškilusius sunkumus, diegiant naujoves, prisitaikant prie nuolat kintančios aplinkos.

Įrodžius žmogiškųjų išteklių svarbą organizacijai, sėkmingam jos funkcionavimui, tampa savaime suprantama, kad efektyvus jų valdymas – organizacijos išlikimo ir sėkmės garantas. Apibendrinant, būtų galima teigti, kad personalas yra vienas svarbiausių išteklių tiek pelno, tiek nepelno organizacijose ir tinkamas, efektyvus jo valdymas tampa gyvybiškai svarbus, norint, kad organizacija išliktų, būtų konkurencinga ir sėkmingai siektų savo tikslų.

Kokios kompetencijos reikalingos muziejininkui šiandien? Kompetencijas galima skirstyti į bendrąsias ir specialiąsias. Bendrosios kompetencijos reikalingos kiekvienam muziejininkui, specialiosios kompetencijos – tai kompetencijos reikalingos atskiram muziejininkui kaip tam tikros srities specialistui. Tam tikrų kompetencijų poreikį sąlygoja aplinka, tačiau jas apibrėžti, nustatyti, kad, būtent tokios kompetencijos reikalingos muziejininkui turi pats muziejus, muziejų ir muziejininkų organizacijos.

3. LIETUVOS MUZIEJININKAI IR JIEMS REIKALINGOS KOMPETENCIJOS

Pasaulinės muziejinkystės tendencijos anksčiau ar vėliau, su didesniu ar mažesniu poveikiu, bet vis dėlto paliečia ir Lietuvos muziejus, jų darbuotojus. Tačiau nors ir veikiama pasaulinių tendencijų muziejinkystė, muziejinko profesija Lietuvoje turi savitų bruožų. Kokie jie? Šio skyriaus tikslas – išanalizuoti, kuo savita yra muziejinko profesija Lietuvoje, kokie yra Lietuvos muziejinkai, koks jų požiūris į save ir jiems reikalingas kompetencijas.

3.1. Muziejinko profesija Lietuvoje

Kaip suvokiamas terminas „muziejinkas“ Lietuvoje? „Dabartinės lietuvių kalbos žodynas“ muziejinką apibūdina kaip muziejinkystės specialistą; muziejaus darbuotoją.⁶⁵ „Muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcija“ pateikia šiek tiek platesnį ir išsamesnį muziejinko profesijos apibrėžimą: „Muziejinkas – muziejaus darbuotojas, atliekantis funkcijas susijusias su materialinių ir dvasinių kultūros vertybių bei gamtos objektų kaupimu, apskaita, saugojimu, restauravimu, tyrimu, eksponavimu bei populiarinimu.“⁶⁶

Taigi, muziejinkas suvokiamas kaip muziejaus darbuotojas, veikiantis keliose ar vienoje muziejaus veiklos sričių. „Muziejų statistikoje“ muziejaus darbuotojai, kurių 2005 m. duomenimis buvo 5796, pagal pareigas suskirstyti į šias grupes:

- Administracijos darbuotojai
- Muziejinkai
- Ekskursijų vadovai
- Restauratoriai
- Ūkinis techninis personalas
- Dirbantys pagal terminuotas, laikinas, sezonines ir kitas sutartis
- Kiti (pvz.: Lietuvos jūrų muziejuje – veterinarai, dresuotojai, Lietuvos liaudies buities muziejuje – arklininkai ir pan.)⁶⁷

⁶⁵ Lietuvių kalbos institutas. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*, Vilnius, 2000, p. 931.

⁶⁶ Lietuvos Respublikos Kultūros ministro įsakymas: Dėl muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcijos patvirtinimo [interaktyvus]. Iš *Lietuvos muziejai*, Balandžio 17 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: http://www.muziejai.lt/Informacija/Nauja_RAAS_instrukcija.doc

⁶⁷ Muziejų statistika [interaktyvus]. Iš *Lietuvos muziejai*, Balandžio 17 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.muziejai.lt/statistika.htm>

Kodėl šioje muziejaus darbuotojų klasifikacijoje pagal pareigas yra išskiriamos tokios pareigos kaip „muziejininkas“, juk remiantis, anksčiau minėtais muziejininko apibrėžimais – muziejininkai yra visi muziejuose dirbantys ir tam tikras jo funkcijas įgyvendinantys asmenys? Galbūt tokias pareigybes kaip „ūkinis techninis personalas“ ir „kiti“ nėra tikslinga priskirti prie muziejininkų, tačiau kodėl „ekskursijų vadovai“, „restauratoriai“ ir „administracijos darbuotojai“, kurių atliekamos funkcijos yra nurodytos „muziejininko“ apibrėžime kaip muziejininko atliekamos funkcijos yra įvardyti kaip atskiros pareigybės, o ne „muziejininkai“?

Problema slypi tame, kad nors ir apibrėžiant „muziejininko“ sąvoką, yra afišuojamas jos platumas – muziejaus darbuotojai, dirbantys bet kurioje muziejaus veiklos srityje, tačiau ji vis dar yra suvokiama siaurąja prasme – muziejininkais pripažįstant tik rinkinių saugotojus, tyrėjus, kuriems atitinkmuo Vakarų šalyse yra kuratoriai.

Dar viena, bene didžiausia ir svarbiausia, muziejininkystės Lietuvoje problema – muziejininkų parengimas. Dauguma Lietuvos muziejininkų yra tam tikros srities specialistai, dirbantys muziejuje, muziejininkystės žinių įgiję tik pradėję dirbti (dažniausiai iš seniau dirbančių kolegų), neturintys, jų darbu taip reikalingo, tinkamo muziejinio išsilavinimo. Birutė Salatkienė straipsnyje „Muziejininkai nenori būti vargo pelėmis“ teigia: „...mes visi vadinami muziejininkais tik dėl to, kad mūsų darbo vieta muziejus. O iš tikrųjų mes esame archeologai, etnologai, istorikai, dailėtyrininkai, literatai ir kalbininkai, inžinieriai kompiuterininkai, fizikai, medikai, gamtininkai, pedagogai.“⁶⁸

Tiesa, nuo 2000 m. Vilniaus Universitete Komunikacijos fakultete kartu su Istorijos fakultetu pradėtos vykdyti muziejininkystės magistro studijos⁶⁹ (kurios, deja, netrukus laikinai bus sustabdytos). Negalėjimą sukurti efektyvios muziejininkų rengimo sistemos sąlygoja muziejininkystės ir muzeologijos teoretikų trūkumas. Kaip priemonę šiai problemai spręsti Alfredas Bumblauskas straipsnyje „Muziejininkystė ir šiuolaikinė istorijos samprata“ siūlo muziejininkystės ir muzeologijos studijas užsienyje: „...tik svetur rengiant disertacijas įmanoma išugdyti pas mus nesančių mokslų specialistus, tarp jų ir muziejininkystės ir muzeologijos. Taigi turi atsirasti žmonių, studijavusių muziejininkystę Vakaruose, turi atsirasti muziejininkystės mokslinių vadovų.“⁷⁰ Kitas Alfredo Bumblausko siūlomas muziejininkystės lygio Lietuvoje kėlimo būdas – taikomojo mokslo teorijos konstravimas.⁷¹

⁶⁸ SALATKIENĖ, Birutė. Muziejininkai nenori būti vargo pelėmis. *Muziejininkystės biuletenis*, 1999, Nr. 2, p. 6.

⁶⁹ KERŠYTĖ, Nastazija. Muzeologija Lietuvos mokslo kontekste. *Knygotyra*, 2003, Nr. 40, p. 18.

⁷⁰ BUMBLAUSKAS, Alfredas. Muziejininkystė ir šiuolaikinė istorijos samprata. *Muziejininkystės biuletenis*, 1999, Nr. 4, p. 7.

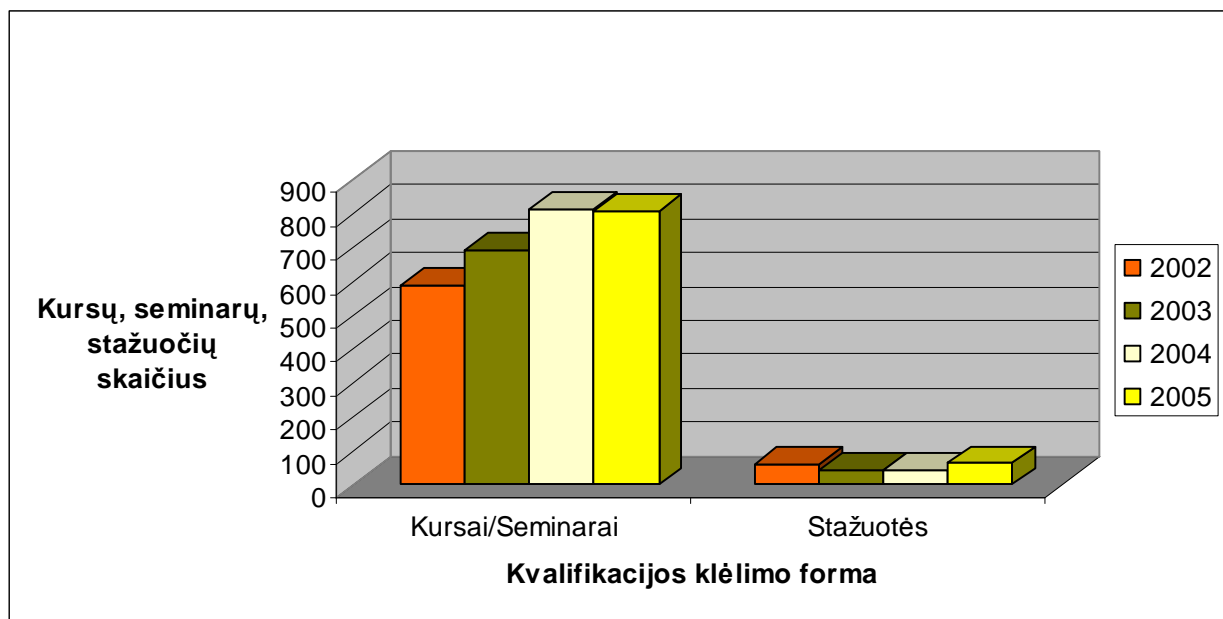
⁷¹ Žr. 1 priedą *Interviu su prof. Alfredu Bumblausku*

Nesant galimybių, dėl anksčiau minėtų priežasčių, rengti profesionalius muziejininkus, ypač svarbus tampa esamų muziejininkų kvalifikacijos kėlimas, esamų kompetencijų, sugebėjimų, žinių tobulinimas, naujų įgijimas.

2002-2005 m. „Muziejų statistikos“ duomenų analizė parodė, kad kursų, seminarų, kuriuose dalyvauja Lietuvos muziejininkai, skaičius per 2002-2005 m. išaugo net 37%, nuo 590 iki 811 kursų, seminarų per metus. Per tuos pačius metus stažuočių užsienyje, kuriose stažavosi Lietuvos muziejininkai, skaičius menkai tepakito, 2002 m. – 61 stažuotė, 2005 m. – 65 (žr. 1 grafiką).

1 grafikas

Kursai, seminarai, stažuotės, kuriuose dalyvavo Lietuvos muziejininkai 2002-2005 m.⁷²



Kodėl kursų, seminarų skaičius taip pastebimai išaugo, o stažuočių užsienyje skaičius beveik nepakito? Viena iš priežasčių (ir tikriausia pagrindinė) – finansai: kursai, seminarai yra žymiai pigesni ir daugeliui muziejininkų lengvai prieinama kvalifikacijos kėlimo forma, stažuotės užsienyje yra gana brangios, be to priklauso ne tik nuo Lietuvos, tačiau ir nuo užsienio muziejų, muziejininkų. Kita priežastis – kursų, seminarų, kaip kvalifikacijos kėlimo formos, paprastumas ir dėl to priimtumas daugumai

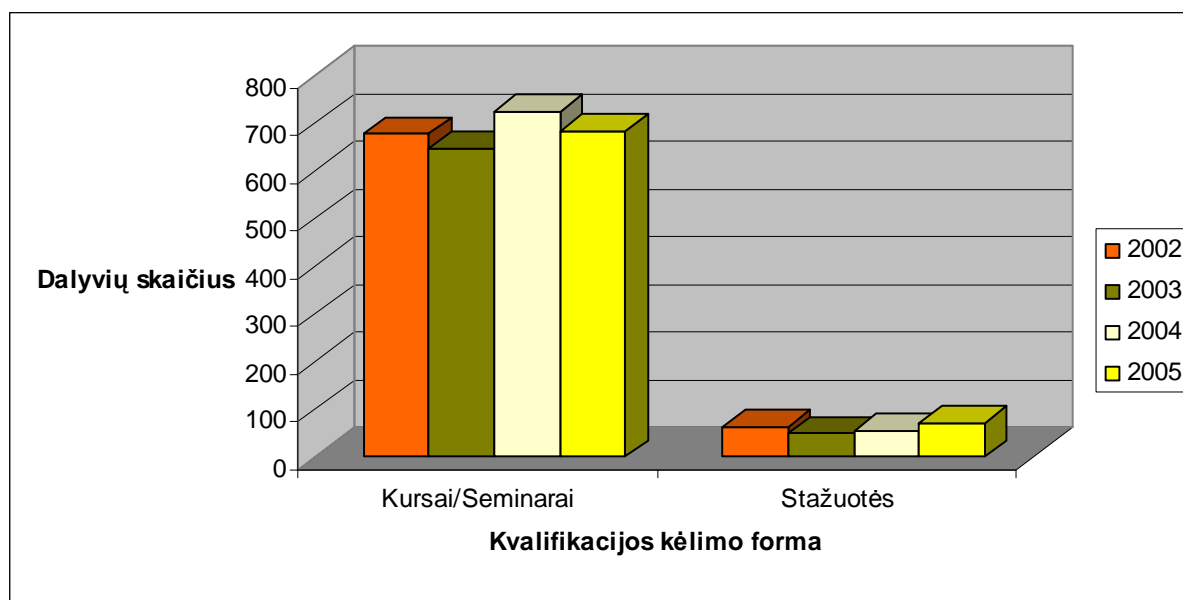
⁷² Sudaryta remiantis „Muziejų statistikoje“ pateiktais duomenimis.

muziejininkų. Stažuotė užsienyje yra gana sudėtinga kvalifikacijos kėlimo forma, sąlygojanti buvimą toli nuo namų, užimanti daug laiko, reikalaujanti nemažai pastangų.

Išanalizavus Lietuvos muziejininkų dalyvavimą kursuose, seminaruose stažuotėse 2002-2005 m., gautas šiek tiek kitoks rezultatas: muziejininkų dalyvavimas tiek kursuose, seminaruose, tiek stažuotėse užsienyje mažai tepakito (žr. 2 grafiką).

2 grafikas

Lietuvos muziejininkų dalyvavimas kursuose, seminaruose, stažuotėse 2002-2005 m.⁷³



Ši analizė atskleidė keistą tendenciją – didėjant Lietuvos muziejininkų lankomų kursų, seminarų skaičiui, juose besilankančių muziejininkų skaičius beveik nepakito. Galima daryti prielaidą, kad per visus tuos metus vis tie patys muziejininkai lanko vis daugiau kursų ir seminarų, kad kursus ir seminarus lankančių muziejininkų ratas beveik neprasiplėtė.

Taigi, muziejininkystės situacija Lietuvoje nėra pati geriausia, tačiau matyti nemažos pastangos, siekiant ją pagerinti, keliant Lietuvos muziejų, muziejininkų lygį. Kaip pagrindines pastarojo meto iniciatyvas reikia paminėti Lietuvos muziejų asociacijos vykdomą projektą „XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas“ (2006-2008 m.), kurio tikslas – Lietuvos muziejų darbuotojų

⁷³ Sudaryta remiantis „Muziejų statistikoje“ pateiktais duomenimis

pagrindinių įgūdžių ugdymas bei kvalifikacijos kėlimas⁷⁴; bei Lietuvos Respublikos Vyriausybės priimta „Muziejų modernizavimo 2007-2015 m. programa“, kurioje kaip viena iš problemų nurodoma – muziejų personalas, neturintis galimybės sistemingai tobulinti kvalifikaciją ir profesinius įgūdžius, siekiant išspręsti šią problemą, programoje iškeltas tikslas – ugdyti muziejininkų gebėjimus teikti profesionalias paslaugas.⁷⁵

3.2. Anketinės apklausos „Lietuvos muziejininkai: požiūris į save, jiems reikalingas kompetencijas“ analizė

Tyrimo kontekstas. Šiuolaikiniame pasaulyje viskas nuolat ir sparčiai kinta, tad kiekvienos profesijos atstovas turi įgyti vis naujų žinių ir įgūdžių, tobulinti senuosius. Ne išimtis ir muziejininkai, kurių darbą šiuo metu ypač įtakoja plintantis komunikacijos informacijos technologijų naudojimas įvairiausiose veiklos srityse, bei kintantis muziejaus, muziejinės veiklos ir net pačio kultūros paveldo suvokimas.

Tyrimo problema – dalies muziejininkų nenoras priimti naujas muziejinės veiklos tendencijas, idėjas; naujų žinių, įgūdžių įgijimo, tobulinimosi svarbos nesuvokimas arba suvokimas, tačiau pasyvus požiūris į visa tai.

Tyrimo objektas – muziejininkai.

Tyrimo dalykas – muziejininkų amžiaus, darbo stažo muziejuje, išsilavinimo, veiklos srities, kitų veiksmų ir įvairių kompetencijų muziejiniame darbe vertinimo ir poreikio tarpusavio ryšys, taip pat muziejininkų amžiaus, darbo stažo muziejuje, išsilavinimo, veiklos srities, kitų veiksmų įtaka Lietuvos muziejininkų profesionalumo vertinimui.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokie yra Lietuvos muziejininkai (pagal nusistatytus kriterijus), jų požiūris į įvairias kompetencijas muziejiniame darbe, jų tobulinimą bei, koks yra savęs kaip muziejininkų profesionalų vertinimas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti būdingiausius Lietuvos muziejininkams bruožus (pagal nusistatytus kriterijus).

⁷⁴ Projektas „XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas“ [interaktyvus]. Iš *Lietuvos muziejų asociacija*. Balandžio 4 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.museums.lt/Ateitis/index.htm>

⁷⁵ Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl muziejų modernizavimo 2007-2015 m. programos patvirtinimo“ [interaktyvus]. Iš *Lietuvos Respublikos Vyriausybė*. [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: http://www.lrv.lt/main.php?id=%2Fteisės_aktai%2Frezult1.php&cat=31&gr=1&d=2006&forma=Nutarimas&numeris=&metai=2007&menuo=01&diena=01&metai2=2007&menuo2=04&diena2=19&zodziai=muziej%F8+modernizavimo+programa&sav_e=Ie%F0koti

2. Išsiaiškinti muziejininkų požiūrį į įvairias kompetencijas muziejiniame darbe, jų tobulinimą.
3. Išsiaiškinti, kokia kompetencijų tobulinimo muziejiniame darbe situacija.
4. Išsiaiškinti, kaip Lietuvos muziejininkai vertina savo profesionalumą.

Hipotezės:

1. Muziejininko amžius, darbo stažas muziejuje, išsilavinimas, veiklos sritis ir kiti veiksniai įtakoja muziejininko požiūrį į įvairias kompetencijas muziejiniame darbe ir jų poreikį.
2. Muziejininko amžius, darbo stažas muziejuje, išsilavinimas, veiklos sritis ir kiti veiksniai įtakoja savęs kaip muziejininko profesionalo vertinimą.

Anketinės apklausos analizė: Apklauso metu apklausta 30 žmonių dirbančių nacionaliniuose, respublikiniuose ir savivaldybių muziejuose (10 – nacionalinių muziejų darbuotojų, 10 – respublikinių muziejų darbuotojų ir 10 – savivaldybių muziejų darbuotojų). Apklausti ne kaip nors specialiai atrinkti, tačiau sutikę anketas užpildyti muziejų darbuotojai. Nors tai sąlygoja ne itin aukštą reprezentatyvumą, tačiau dauguma muziejininkų nesutikdavo pildyti anketos ir šiaip nebuvo labai draugiški, tad teko džiaugtis bent jau tuo, kad visos 30 anketų buvo užpildytos.

Anketą sudarė 20 klausimų (žr. 2 priedą *Anketos pavyzdys*). Kai kurie klausimai buvo atsakyti neteisingai, pvz.: respondentai iš dviejų galimų atsakymų pasirinkdavo abudu arba nepasirinkdavo nei vieno.

Apibendrinus ir išanalizavus anketų duomenis, galima gana išsamiai apibūdinti šiuolaikinius Lietuvos muziejininkus, jų požiūrį į įvairias kompetencijas muziejiniame darbe ir jų tobulinimą.

Pirmasis klausimų blokas leidžia nustatyti šiuolaikiniams Lietuvos muziejininkams būdingas savybes ir bruožus.

Vienas iš jų – vyraujantis Lietuvos muziejininkų amžius. Anketos duomenų analizė parodė, kad daugiausia Lietuvos muziejuose dirba 35-44 metų (24%) ir 45-54 (23%) darbuotojai, kitų amžiaus grupių darbuotojų yra žymiai mažiau ir tarpusavyje jie pasiskirsto gana tolygiai.

2 lentelė atskleidžia muziejų darbuotojų pagal amžių pasiskirstymą nacionaliniuose, respublikiniuose ir savivaldybių muziejuose.

Iš lentelėje pateiktų duomenų galima teigti, kad jauniausi darbuotojai dirba nacionaliniuose muziejuose, o vyriausi – respublikiniuose, savivaldybių muziejų darbuotojų daugumą sudaro vidutinio amžiaus žmonės.

2 lentelė**Muziejų darbuotojų amžius**

| Darbuotojo amžius | Nacionaliniuose muziejuose | Respublikiniuose muziejuose | Savivaldybių muziejuose |
|---------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Mažiau nei 25 metai | 25% | — | 25% |
| 25-34 metai | 25% | — | — |
| 35-44 metai | 25% | 25% | 25% |
| 45-54 metai | 25% | 25% | 25% |
| 55-64 metai | — | — | 25% |
| 65 metai ir daugiau | — | 50% | — |

Daugumos Lietuvos muziejininkų darbo stažas muziejuje 5-14 metų (50%), nemažai muziejininkų turi mažesnę nei 5 metų darbo stažą muziejuje (42%) ir tik labai nedidelė dalis – muziejuje išdirbę daugiau nei 14 metų (8%).

3 lentelė**Muziejų darbuotojų darbo stažas muziejuje**

| Muziejininko darbo stažas | Nacionaliniuose muziejuose | Respublikiniuose muziejuose | Savivaldybių muziejuose |
|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Mažiau nei 5 metai | 50% | 25% | 50% |
| 5-14 metų | 50% | 50% | 50% |
| 15-24 metai | — | 25% | — |

3 lentelės duomenys rodo, kad labiausiai patyrę ir didžiausią patirtį muziejiniame darbe turi respublikinių muziejų darbuotojai, tuo tarpu nacionalinių ir savivaldybių muziejų darbuotojų patirtis nėra tokia didelė.

4 lentelės duomenys leidžia daryti išvadą, kad daugiausia Lietuvos muziejininkų dirba edukacijos srityje, nemažai – lankytojų aptarnavimo/administravimo srityse. Nei vienas muziejininkas kaip

pagrindinės savo veiklos srities nenurodė rinkinių valdymo, nedaug kas išskyrė ir komunikaciją. Šie rezultatai rodo Lietuvos muziejininkų veiklos orientaciją į edukaciją, lankytojų aptarnavimą, tai atitinka pasaulines muziejines tendencijas, nors tenai šalia edukacijos, lankytojų aptarnavimo dar akcentuojama ir komunikacija, į ką Lietuvoje dar nelabai yra kreipiamas dėmesys.

4 lentelė

Muziejų darbuotojų veiklos sritys

| Veiklos sritis | Nacionaliniuose muziejuose | Respublikiniuose muziejuose | Savivaldybių muziejuose |
|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Vadovavimas/Administravimas | — | 25% | 50% |
| Rinkinių valdymas | — | — | — |
| Edukacija | 50% | 50% | — |
| Komunikacija | — | 25% | 25% |
| Lankytojų aptarnavimas | 50% | — | 25% |

58% muziejų darbuotojų, prieš pradėdami dirbti muziejuje, dirbo arba/ir šiuo metu dirba ne su muziejine veikla susijusį darbą. Įdomu tai, kad iš apklausoje dalyvavusių respondentų visi respublikinių ir savivaldybių muziejų darbuotojai turi nemuziejinio darbo patirties, o nacionalinių muziejų visi darbuotojai yra dirbę tik muziejinį darbą, tad galima daryti prielaidą, kad nacionalinių muziejų darbuotojai yra arba gana jauni, ką patvirtina 1 lentelė, arba nusprendę savo ateitį ir karjerą susieti būtent su muziejine veikla.

Dar vienas įdomus pastebėjimas, kad visi muziejininkų buvę/esami su muziejine veikla nesusiję darbai buvo/yra kultūros arba mokslo srityse, pvz.: mokslinis darbas universitete (2 žm.), kūrybinis darbas (2 žm.), vertimas (2 žm.), Lietuvos televizija, kino centras „Skalvija“ ir kt.

Tik 5% iš apklaustų muziejininkų neturi aukštojo išsilavinimo, visi kiti turi bakalauro (10%), magistro (80%) ar daktaro (4%) mokslinius laipsnius lietuvių kalbos/literatūros (41%), dailės/menotyros (34%), istorijos (16%) ar techninių (4%) mokslų srityse. Daugiausia muziejininkų yra baigę Vilniaus universitetą (34%) bei Vilniaus dailės akademiją (28%), tik 4% respondentų mokslinį laipsnį yra įgiję užsienio universitetuose.

Apibendrinant respondentų atsakymus į su išsilavinimu susijusius klausimus, galima teigti, kad Lietuvos muziejininkų išsilavinimo lygis yra gana aukštas ir turintis aiškia humanitarinę pakraipą.

Dirbdami dauguma muziejininkų orientuojasi į vartotoją (lankytoją) (84%) ir tik keli respondentai pirmenybę teikia muziejiniam objektui (kolekcijai) (16%). Svarbu pastebėti, kad į muziejinį objektą (kolekciją) orientuojasi vyresnio amžiaus muziejų darbuotojai, kurie, galima daryti prielaidą, arba nenoriai priima naujas tendencijas, arba jų darbas yra susijęs grynai tik su muziejiniais objektais.

Antrajame klausimų bloke pateikiami klausimai, susiję su įvairių kvalifikacijų muziejiniame darbe vertinimu, jų poreikiu bei kėlimu.

Vertinant pateiktų kompetencijų reikalingumą ir svarbą muziejiniame darbe, visos kompetencijos buvo įvertintos kaip „labai reikalingos“ arba „reikalingos“, tai rodo, kad muziejininkai aiškiai suvokia įvairių kompetencijų svarbą, gerinant savo darbo kokybę ir efektyvumą.

Vienbalsiai kaip reikalingiausios kompetencijos muziejiniame darbe nurodytos specialiosios kompetencijos, nedaug nuo jų atsilieka asmeninės/individualios kompetencijos (žr. 5 lentelę), tai rodo, kad Lietuvos muziejininkai svarbiausiu veiksniu darbo kokybės gerinime mato save, savęs tobulinimą. Iš dalies tai yra gerai, nes pirmiausia visi pokyčiai vyksta atskirame individe, tačiau iškyla pavojus, kad nebus atsižvelgta į muziejaus kaip institucijos/organizacijos poreikius, tikslus ir tobulėjama tik dėl tobulėjimo, tarsi sau.

5 lentelė

Kompetencijų vertinimas

| Kompetencijos | Labai reikalinga | Reikalinga |
|---------------------------------------|------------------|------------|
| Filosofinės ir etinės kompetencijos | 76% | 24% |
| Visuomeninės kompetencijos | 88% | 12% |
| Organizacinės kompetencijos | 69% | 31% |
| Asmeninės/Individualios kompetencijos | 94% | 6% |
| Specialiosios kompetencijos | 100% | — |

Iš 6 lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad kompetencijas, kurios buvo nurodytos kaip labiausiai reikalingos – specialiosios kompetencijos, dauguma Lietuvos muziejininkų ir norėtų patobulinti. Tai tarsi patvirtina anksčiau iškeltą mintį, kad Lietuvos muziejininkai pirmiausia koncentruojasi į savo darbą – būtent į savo veiklos sritį, tai ką jie daro, kas yra pagrindinės jų pareigos ir šios veiklos srities žinių bei įgūdžių tobulinimas yra iškeliamas kaip prioritetas.

6 lentelė

Kompetencijų tobulinimo poreikis

| Kompetencijos | Norėčiau | Nei norėčiau, nei nenorėčiau | Nenorėčiau |
|---------------------------------------|----------|---------------------------------|------------|
| Filosofinės ir etinės kompetencijos | 72% | 28% | — |
| Visuomeninės kompetencijos | 87% | 13% | — |
| Organizacinės kompetencijos | 59% | 31% | 10% |
| Asmeninės/Individualios kompetencijos | 68% | 32% | — |
| Specialiosios kompetencijos | 89% | 11% | — |

Nemažai muziejininkų (87%) norėtų įgyti daugiau visuomeninių kompetencijų, tai atspindi taip pat anksčiau minėtą tendenciją – orientaciją į vartotoją (lankytoją).

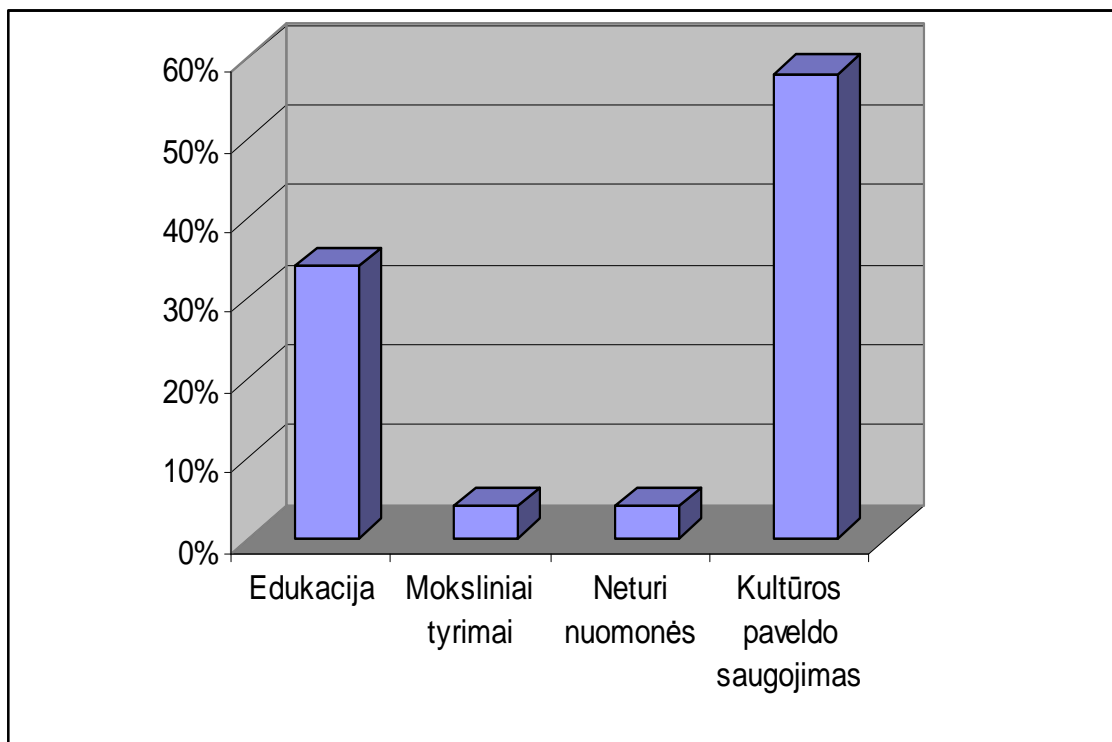
„Nepopuliariausios“ tarp muziejininkų pasirodė organizacinės kompetencijos: tik 59% norėtų jas patobulinti, bet tai tikriausia susiję su tuo, kad šios kompetencijos labiau skirtos ir reikalingos vadovaujantiems asmenims, o jų skaičius muziejuose nėra didelis.

Lietuvos muziejininkai suvokia įvairių kompetencijų svarbą ir reikalingumą muziejiniame darbe, norėtų jas kelti, tobulintis, tačiau realybė kitokia – tik šiek tiek daugiau nei pusė (66%) muziejininkų per pastaruosius metus lankė kokius nors su jų darbu muziejuje susijusius kursus ar kitaip kėlė kvalifikaciją. Dauguma respondentų nurodė lankę „Kultūros darbuotojų tobulinimosi instituto“ rengiamus seminarus, keletas – užsienio kalbų kursus, tarptautinius seminarus ar dalyvavimą tarptautiniuose projektuose.

Patys muziejininkai efektyviausiais kvalifikacijos kėlimo būdais laiko seminarus, kursus, savišvietą. Gaila, kad tik paskutinis būdas yra visiems prieinamas, anketos duomenų analizė rodo, kad noras ir poreikis kelti kvalifikaciją yra, tačiau tam tikros priežastys (muziejų vadovų pasyvumas, neorganizuotumas, kursų/seminarų nebuvimas ir kt.) neleidžia šių norų įgyvendinti.

Trečiasis klausimų blokas skirtas išsiaiškinti, kaip Lietuvos muziejininkai vertina save ir savo veiklą.

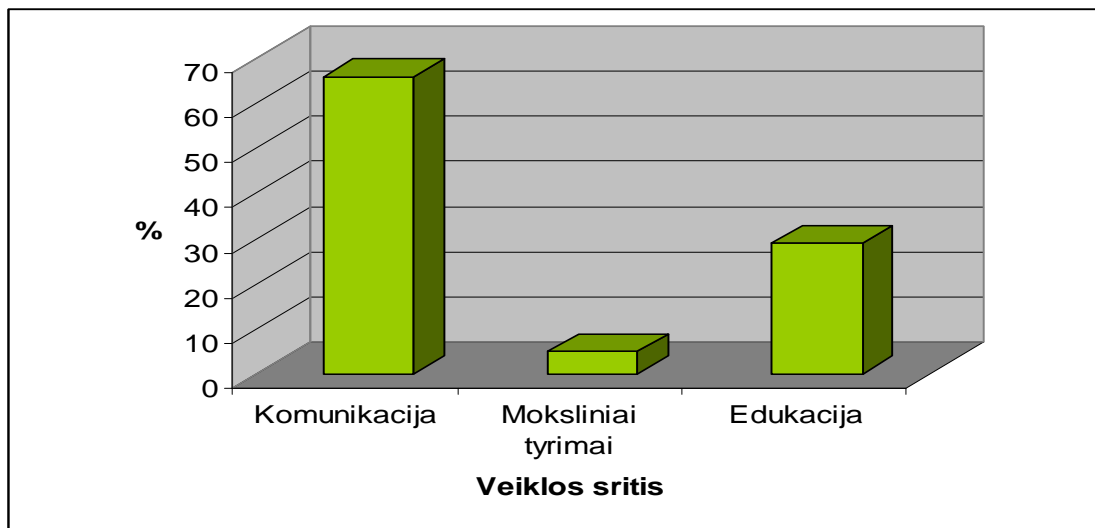
Didžiausias profesionalumas



Dauguma muziejininkų mano, kad didžiausią profesionalumą Lietuvos muziejininkai yra pasiekę kultūros paveldo saugojime (58%), 34% mano, kad edukacijoje, 4% šiuo klausimu nuomonės neturėjo.

Nei vienas respondentas nenurodė informacijos teikimo/komunikacijos kaip veiklos srities, kurioje Lietuvos muziejininkai yra pasiekę didžiausią profesionalumą ir visai nekaista, nes net 66% šią sritį įvertino kaip mažiausiai išvystytą Lietuvos muziejuose. Greta informacijos teikimo/komunikacijos, kaip veiklos sritys, kuriose Lietuvos muziejininkai mažiausiai profesionalūs nurodomos ir edukacija (29%) bei moksliniai tyrimai (5%).

Mažiausias profesionalumas



Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos muziejininkai profesionaliausi kultūros paveldo saugojime, mažiausiai profesionalūs informacijos teikime/komunikacijoje.

Įdomu tai, kad edukaciją ir mokslinius tyrimus labai panašus respondentų skaičius nurodė tiek kaip veiklos sritis, kuriose Lietuvos muziejininkai pasiekę didžiausią profesionalumą, tiek – kaip mažiausią. Tai leidžia daryti išvadą, kad vis dėlto dauguma muziejininkų bendrą Lietuvos muziejų darbuotojų profesionalumą vertina atsižvelgdami ne į visumą, tačiau tik į savo muziejų ir ten labiausiai išvystytas ar neišvystytas veiklos sritis. Trūksta muziejų bendradarbiavimo tarpusavyje, keitimosi žiniomis, patirtimi.

Apskritai Lietuvos muziejininkai savo profesionalumą vertina vidutiniškai (68%), nemaža dalis – aukštai (32%). Nei vienas respondentas nenurodė, kad Lietuvos muziejininkų lygis žemas arba labai žemas, bet niekas nemano ir , kad jis labai aukštas. Taigi savęs vertinime Lietuvos muziejininkai pakankamai objektyvūs ir supranta, kad dar turi kur tobulėti ir, kad kvalifikacijos kėlimas ir tobulinimasis, nuolatinis mokymasis turi tapti įprastu dalyku, besitęsiančiu visą gyvenimą.

Anketinės apklausos duomenų analizė bei išvados patvirtino išsikeltas hipotezes:

- Muziejininko amžius, darbo stažas muziejuje, išsilavinimas, veiklos sritis ir kiti veiksniai įtakoja muziejininko požiūrį į įvairias kvalifikacijas muziejiniame darbe ir jų poreikį.
- Muziejininko amžius, darbo stažas muziejuje, išsilavinimas, veiklos sritis ir kiti veiksniai įtakoja savęs kaip muziejininko profesionalo vertinimą.

Taip pat pasiektas tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokie yra Lietuvos muziejininkai (pagal nusistatytus kriterijus), jų požiūris į įvairias kvalifikacijas muziejiniame darbe, jų kėlimą bei, koks yra savęs kaip muziejininkų profesionalų vertinimas; įvykdyti išsikelti uždaviniai.

Pasaulinės muziejininkystės tendencijos anksčiau ar vėliau, su didesniu ar mažesniu poveikiu, bet vis dėlto paliečia ir Lietuvos muziejus, jų darbuotojus. Tačiau nors ir veikiama pasaulinių tendencijų muziejininkystė, muziejininko profesija Lietuvoje turi savitų bruožų. Pvz.: nors apibrėžiant „muziejininko“ sąvoką, yra afišuojamas jos platumas – muziejaus darbuotojai, dirbantys bet kurioje muziejaus veiklos srityje; tačiau ji vis dar yra suvokiama siaurąja prasme – muziejininkais pripažįstant tik rinkinių saugotojus, tyrėjus, kuriems atitinkmuo vakarų šalyse yra kuratoriai.

Bene didžiausia ir svarbiausia, muziejininkystės Lietuvoje problema – muziejininkų parengimas, negalėjimas sukurti efektyvios muziejininkų rengimo sistemos; kurią sąlygoja muziejininkystės ir muzeologijos teoretikų trūkumas. Nesant galimybių, dėl anksčiau minėtų priežasčių, rengti profesionalius muziejininkus, ypač svarbus tampa esamų muziejininkų kvalifikacijos kėlimas, esamų kompetencijų, sugebėjimų, žinių tobulinimas, naujų įgijimas.

Muziejininkystės situacija Lietuvoje nėra pati geriausia, tačiau matyti nemažos pastangos, siekiant ją pagerinti, keliant Lietuvos muziejų, muziejininkų lygį.

Šių tyrimų rezultatai rodo Lietuvos muziejininkų veiklos orientaciją į edukaciją, lankytojų aptarnavimą, tai atitinka pasaulines muziejines tendencijas, nors tenai šalia edukacijos, lankytojų aptarnavimo dar akcentuojama ir komunikacija, į ką Lietuvoje dar nelabai yra kreipiamas dėmesys.

Apibendrinant respondentų atsakymus į su išsilavinimu susijusius klausimus, galima teigti, kad Lietuvos muziejininkų išsilavinimo lygis yra gana aukštas ir turintis aiškią humanitarinę pakraipą.

Dirbdami dauguma muziejininkų orientuojasi į vartotoją (lankytoją) ir tik keli, nedaugelis pirmenybę teikia muziejiniam objektui (kolekcijai). Svarbu pastebėti, kad į muziejinį objektą (kolekciją) orientuojasi vyresnio amžiaus muziejų darbuotojai, kurie, galima daryti prielaidą, arba nenoriai priima naujas tendencijas, arba jų darbas yra susijęs grynai tik su muziejiniais objektais.

Vertinant pateiktų kompetencijų (filosofinės ir etinės, visuomeninės, organizacinės, asmeninės/individualios bei specialiosios) reikalingumą ir svarbą muziejiniame darbe, visos kompetencijos buvo įvertintos kaip „labai reikalingos“ arba „reikalingos“, tai rodo, kad muziejininkai aiškiai suvokia įvairių kompetencijų svarbą, gerinant savo darbo kokybę ir efektyvumą.

Vienbalsiai kaip reikalingiausios kompetencijos muziejiniame darbe nurodytos specialiosios kompetencijos, nedaug nuo jų atsilieka asmeninės/individualios kompetencijos, tai rodo, kad Lietuvos muziejininkai svarbiausiu veiksmu darbo kokybės gerinime mato save, savęs tobulinimą.

Savęs vertinime Lietuvos muziejininkai pakankamai objektyvūs ir supranta, kad dar turi kur tobulėti ir, kad kvalifikacijos kėlimas ir tobulinimasis, nuolatinis mokymasis turi tapti įprastu dalyku, besitęsiančiu visą gyvenimą.

IŠVADOS

Muziejininkystė kaip profesija nėra naujas reiškinys, tačiau ji nuolat, o pastaruoju metu ir gana sparčiai, kinta. Muziejininkystės raida glaudžiai siejasi su muziejais bei muzeologija.

Muziejininko profesija, jai keliami reikalavimai yra neatsiejamai susiję su muziejaus institucija. Viešojo muziejaus istorinės raidos analizė parodė, kad nuo savo atsiradimo viešasis muziejus, jo pobūdis, veiklos prioritetai ir netgi lankytojai žymiai pakito, sąlygodami atitinkamus pokyčius ir muziejininkystėje bei požiūryje į muziejininkui būtinas turėti kompetencijas. Iš riboto viešumo, elitinės institucijos muziejus tapo visiems atvira, visuomenine institucija, propaguojančia lygiateisiškumą, demokratiją, kultūrinę įvairovę. Pasikeitė ir muziejaus veiklos prioritetai: dabar labiau akcentuojamos tokios muziejaus veiklos sritys kaip lankytojų aptarnavimas, edukacija, komunikacija, muziejinių vertybių populiarinimas į antrą planą nustumiant, anksčiau kaip esmines muziejaus veiklos sritis iškeltas mokslo-tiriamąjį darbą ir muziejinių vertybių saugojimą. Pastarosios muziejaus veiklos sritys nėra niekada neprarado savo reikšmingumo ir svarbos, tačiau jos nebėra kaip ankstyvuosiuose viešuosiuose muziejuose laikomos prioritetinėmis.

Keičiantis muziejams, jų prioritetams, veiklos pobūdžiui, kartu keitėsi ir muziejininkystė, muziejininkas, nors galima būtų šnekėti ir apie atvirkštinę seką, kad pirma kito muziejininkystė, o tik po to patys muziejai. Nustatyti pirminį pokyčių šaltinį gana sunku, nes tiek muziejus, tiek muziejininkystė yra labai glaudžiai susiję, bei vienu metu veikiama daug skirtingų išorinių veiksnių, kurie, iš tikro, ir sąlygoja nuolatinius pokyčius bei raidą. Šiuo metu vienas aktualiausių klausimų muzeologijoje ir muziejininkystėje, yra vadybos principų taikymas muziejuje. Taigi ir muziejai, iš pradžių gan įtariai ir atsargiai žiūrėję, ima savo veikloje taikyti vadybos metodus bei principus.

Kitas muziejininkystės raidą, skatinantis faktorius – išoriniai globalaus masto veiksniai: informacijos ir komunikacijos technologijų plėtra, informacinės visuomenės formavimasis ir plėtra, mokslo pažanga, kultūros rinkos plėtra ir kt. Kintanti aplinka, keičia muziejinio darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir žinių.

Muziejus nėra izoliuotas. Jis veikia tam tikroje aplinkoje, kuri jį nuolat įtakoja, verčia keistis, prisitaikyti. Norėdamas būti adaptyvia, lanksčiai į aplinkos pokyčius reaguojančia institucija, muziejus pirmiausia turi turėti personalą, kurio žinios, įgūdžiai, kompetencijos ir netgi asmeninės savybės būtų tinkamos, sprendžiant naujai iškilusius sunkumus, diegiant naujoves, prisitaikant prie nuolat kintančios aplinkos. Apibendrinant, būtų galima teigti, kad personalas yra vienas svarbiausių išteklių tiek pelno, tiek nepelno organizacijose ir tinkamas, efektyvus jo valdymas tampa gyvybiškai svarbus, norint, kad organizacija išliktų, būtų konkurencinga ir sėkmingai siektų savo tikslų.

Funkcionuodami nuolatinių pokyčių kontekste, muziejininkai kaip vieni iš pagrindinių kultūros saugotojų ir skleidėjų, privalo turėti, arba bent jau stengtis įgyti, kompetencijas atitinkančias naujai atsiradusius reikalavimus. Siekdamas prisitaikyti prie pakitusios aplinkos ir jos keliamų reikalavimų, muziejininkas pirmiausia turi atsižvelgti ir vadovautis etika, muziejų etika, muziejaus socialine misija bei tikslais, nenusižengti muziejaus veiklos principams.

Kompetencijas reikalingas šių dienų muziejininkui galima skirstyti į bendrąsias ir specialiąsias. Bendrosios kompetencijos reikalingos kiekvienam muziejininkui, specialiosios kompetencijos – tai kompetencijos reikalingos atskiram muziejininkui kaip tam tikros srities specialistui. Tam tikrų kompetencijų poreikį sąlygoja aplinka, tačiau jas apibrėžti, nustatyti, kad, būtent tokios kompetencijos reikalingos muziejininkui turi pats muziejus, muziejų ir muziejininkų organizacijos.

Mūsų laikų muziejininkas, norėdamas atitikti muziejaus darbuotojui keliamus reikalavimus, turi turėti labai įvairių sričių žinių ir įgūdžių, nuolat juos tobulinti, plėsti ir įgyti naujų, nes to reikalauja kintanti aplinka, kuri keičia muziejinio darbo pobūdį, užduotis, kurioms atlikti reikia vis naujų įgūdžių ir žinių.

Pasaulinės muziejininkystės tendencijos anksčiau ar vėliau, su didesniu ar mažesniu poveikiu, bet vis dėlto paliečia ir Lietuvos muziejus, jų darbuotojus. Tačiau nors ir veikiama pasaulinių tendencijų muziejininkystė, muziejininko profesija Lietuvoje turi savitų bruožų.

Šių tyrimų rezultatai rodo Lietuvos muziejininkų veiklos orientaciją į edukaciją, lankytojų aptarnavimą, tai atitinka pasaulines muziejines tendencijas, nors tenai šalia edukacijos, lankytojų aptarnavimo dar akcentuojama ir komunikacija, į ką Lietuvoje dar nelabai yra kreipiamas dėmesys.

Dirbdami dauguma muziejininkų orientuojasi į vartotoją (lankytoją) ir tik keli, nedaugelis pirmenybę teikia muziejiniam objektui (kolekcijai). Svarbu pastebėti, kad į muziejinį objektą (kolekciją) orientuojasi vyresnio amžiaus muziejų darbuotojai, kurie, galima daryti prielaidą, arba nenoriai priima naujas tendencijas, arba jų darbas yra susijęs grynai tik su muziejiniais objektais.

Bene didžiausia ir svarbiausia, muziejininkystės Lietuvoje problema – muziejininkų parengimas, negalėjimas sukurti efektyvios muziejininkų rengimo sistemos; kurią sąlygoja muziejininkystės ir muzeologijos teoretikų trūkumas. Nesant galimybių, dėl anksčiau minėtų priežasčių, rengti profesionalius muziejininkus, ypač svarbus tampa esamų muziejininkų kvalifikacijos kėlimas, esamų kompetencijų, sugebėjimų, žinių tobulinimas, naujų įgijimas.

Lietuvos muziejininkai aiškiai suvokia įvairių kompetencijų svarbą, gerinant savo darbo kokybę ir efektyvumą, šiame procese kaip svarbiausią veiksni matydami save, savęs tobulinimą. Savęs vertinime Lietuvos muziejininkai pakankamai objektyvūs ir supranta, kad dar turi kur tobulėti ir, kad kvalifikacijos kėlimas ir tobulinimasis, nuolatinis mokymasis turi tapti įprastu dalyku, besitęsiančiu visą gyvenimą.

Muziejininkystės situacija Lietuvoje nėra pati geriausia, tačiau matyti nemažos pastangos (tiek institucinės, tiek individualios), siekiant ją pagerinti, keliant Lietuvos muziejų, muziejininkų lygį.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

1. BUMBLAUSKAS, Alfredas. Muziejininkystė ir šiuolaikinė istorijos samprata. *Muziejininkystės biuletenis*, 1999, Nr. 4, p. 6-7.
2. Canadian Museums Human Resource Planning Committee. *People, Survival, Change and Success: A Human Resource Action Strategy for the Canadian Museum Community*[interaktyvus]. Ottawa: Canadian Museums Association, 1995. [žiūrėta 2007 m. sausio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.musees.ca>
3. *Context and Aims of the Symposium* [interaktyvus]. UNESCO (Bangkok). [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unescobkk.org/index.php?id=2223>
4. DESSLER, Gary. *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas, 2001, p. 343.
5. EDSON, Gary and DEAN, David. *The Handbook for Museums*, London-New York, 1996, p. 302.
6. GLOSIENĖ, Audronė; ir MANŽUCH, Zinaida. Skaitmeninio ir skaitmeninto kultūros paveldo valdymo strategijos atminties institucijose. *Informacijos mokslai*, 2003, nr. 25, p. 19-31.
7. ICTOP: International Committee for the Training of Personnel. Iš *International Council of Museums*[interaktyvus]. April 2, 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://icom.museum/international/ictop.html>
8. KERŠYTĖ, Nastazija. *Lietuvos muziejai iki 1940 metų*. Vilnius, 2003, p.229.
9. KERŠYTĖ, Nastazija. Muzeologija Lietuvos mokslo kontekste. *Knygotyra*, 2003, Nr. 40, p. 10-23.
10. KOTLER, Neil & KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco, California, 1998, p. 397.
11. KVASNICK, Maxine. *Is globalisation good for cultural development?*[interaktyvus]. [žiūrėta 2006 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://ssn.flinders.edu.au/global/glob1002/2005book/essay3.htm>
12. Lietuvių kalbos institutas. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*, Vilnius, 2000, p. 967.
13. Lietuvos muziejų asociacijos įstatai. Iš *Lietuvos muziejų asociacija* [interaktyvus]. Gegužės 3, 2005 [žiūrėta 2007 m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: http://www.museums.lt/Teisiniai_aktai/istatai_asociacijos.htm
14. Lietuvos Respublikos Kultūros ministro įsakymas: Dėl muziejuose esnčių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcijos patvirtinimo [interaktyvus]. Iš *Lietuvos muziejai*, Balandžio 17 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: http://www.muziejai.lt/Informacija/Nauja_RAAS_instrukcija.doc

15. Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas [interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 21 d.]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=213586&p_query=
16. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl muziejų modernizavimo 2007-2015 m. programos patvirtinimo“ [interaktyvus]. Iš Lietuvos Respublikos Vyriausybės. [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: http://www.lrv.lt/main.php?id=.%2Fteisės_aktai%2Frezult1.php&cat=31&gr=1&d=2006&forma=Nutarimas&numeris=&metai=2007&menuo=01&diena=01&metai2=2007&menuo2=04&diena2=19&zodziai=muziej%F8+modernizavimo+programa&save=Ie%F0koti
17. MANŽUCH, Zinaida. Atminties problematika ir jos atspindžiai biblioteknikystėje, muziejininkystėje ir archyvistikoje. *Informacijos mokslai*. 2004, Nr. 31, p. 94-103.
18. MCLEAN, Fiona. *Marketing the Museum*. London-New York, 2005, p. 257.
19. MENSCH, Peter van. Museology and management: enemies or friends? [interaktyvus] Iš *Reinwardt Academy Publicaties*. Amsterdam, 2004 [žiūrėta 2007 m. sausio 10 d.] Prieiga per internetą: http://www.ahk.nl/ahk_upload/ahk_documenten/rwa_publ_pvm_2004_1.pdf
20. MENCH, Peter van. Towards a Methodology of Museology. Iš *London Metropolitan University Digital Media Websrever* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. balandžio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.otherspace.co.uk/students/simoncaslaw/thesis/standards/PVMethicsPhD.htm>
21. Muziejų statistika [interaktyvus]. Iš Lietuvos muziejai, Balandžio 17 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.muziejai.lt/statistika.htm>
22. *Our Creative Diversity* [interaktyvus] World Commission on culture and Development. 1995 [žiūrėta 2007 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unesco.org/culture/policies/ocd/>
23. Projektas „XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas“ [interaktyvus]. Iš Lietuvos muziejų asociacija. Balandžio 4 d., 2007 [žiūrėta 2007 m. balandžio 18 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.museums.lt/Ateitis/index.htm>
24. RODES, Jean-Michel. *Memory of the Information Society* [interaktyvus]. UNESCO (Paris). 2003 [žiūrėta 2007 m. vasario 19d.]. Prieiga per internetą: http://portal.unesco.org/ci/en/file_download.php/f4cb16506f5da336d25fde5e14b0b66cmemory_en.pdf
25. SAKALAS, Algimantas. *Personalo vadyba*. Vilnius, 1998, p. 278.
26. SALATKIENĖ, Birutė. Muziejininkai nenori būti vargo pelėmis. *Muziejininkystės biuletenis*, 1999, Nr. 2, p. 6.
27. SCHULER, Randall S. *Managing Human Resources*. St. Paul-New York-Los Angeles-San Francisco, 1995, p. 730.

28. STOŠKUS, Stasys; BERŽINSKIENĖ, Daiva. *Vadyba*. Kaunas, 2005, p. 266.
29. Tarpautinė muziejų taryba. *Muziejų etikos kodeksas*, Vilnius, 1999, p. 39.
30. Tarpautinė muziejų taryba. *Statutas*, Vilnius, 1999, p. 27.
31. The Museum Mission Statement. Iš *American Association of Museums*[interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 23 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.aam-us.org/dos/museummission.cfm>
32. THONGASKEM, Chanran. *Preservation and Exchange of Cultural Diversity in the New Information Society* [interaktyvus]. Ministry of Education (Thailand). [žiūrėta 2007m. balandžio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.culturelink.or.kr/doc/Keynote%20Papers%204.doc>
33. VAITKEVIČIŪTĖ, Valerija. *Tarptautinių žodžių žodynas*, Vilnius, 2002, p. 1119.
34. What is Museum? Iš *American Association of Museums*[interaktyvus]. [žiūrėta 2005 m. gruodžio 23 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.aam-us.org/aboutmuseums/whatis.cfm>

MUSEUM PROFESSION: COMPETENCES OF MODERN MUSEUM PROFESSIONAL

The object of master work – museum profession. The purpose of master work – to analyze museum profession, giving special attention to modern museum professional, his/her competences, skills. For the attainment of this purpose there are set the following goals: to analyze the conception, development and work model of public museum; to analyze the conception, development of museum profession and set the main factors, which condition the complexion of modern museum professional; to prove the importance of personnel management in the museum; to set the competences, skills of modern museum professional; to analyze the main features and peculiarities of museum profession in Lithuania; to set the Lithuanian museum professionals attitude to themselves, to their profession necessary competences.

Using sciential publications analyze, sources analyze methods, is come to the conclusions that museum profession is changing continually, especially in our days. The development of museum profession is closely concern with museum institution and museology. The change of museums, their priorities, work model influences museum profession and museum professional, it can be discussed converse progression, that changes of museum professional influences museums. Other factor, which stimulate the development of museum profession – external, global dimension forces – the development of information and communication technologies, the formation and development of information society, the progress of science, the development of culture market and etc.

The changing environment changes the complexion of museum wok, tasks, which require new skills and knowledge. That's why museum should have personnel with proper knowledge, skills, competences and peculiarities to deal with newly arise difficulties with the implementation of innovations, the adaptation to continually changing environment. In conclusion, it can be proposed that personnel is one of the most important resources both in profit and in non-profit organizations. The proper, effective management of personnel becomes vitally urgent in purpose to organization's survive, its competitive ability and successful achieving the goals. The requirement of some competences is determined by environment, but the need of museum professional's competences should be defined and settled by the museum itself, the organizations of museums and museum professionals.

The worldwide tendencies of museum profession time or other with more or less impact affect Lithuanian museums and its professionals. The museum profession in Lithuania has its own features, despite the influence of worldwide tendencies. One of the most grand and important problems of museum profession in Lithuania is the preparation of museum professionals: the inability to establish the effective

system of museum professionals preparation. The main reason of this problem – the lack of museology and museography theoreticians.

For the reasons mentioned before, the improvement of museum professionals' competencies, skills, knowledge has become especially important. The analyze of survey's data shows that Lithuanian museum professionals clearly understand the importance of various competences in improving the quality and effectiveness of their work. The situation of museum profession in Lithuania is not the best but there are a lot of struggle and potency to improve it.

1 priedas. Interviu su prof. Alfredu Bumblausku

Giedrė Kalvaitytė: Esu Giedrė Kalvaitytė, muziejininkystės studijų programos studentė. Interviu metu norėčiau išsiaiškinti, koks muziejininkas, jo savybės, darbinės kompetencijos yra reikalingos šiuolaikiniam muziejininkui. Kadangi pokalbiui galite skirti labai nedaug laiko, tai iš karto pradėkime nuo kompetencijų. Norėčiau sužinoti Jūsų nuomonę, kokios muziejininko kompetencijos yra reikalingiausios šiuolaikiniam muziejininkui?

Alfредas Bumblauskas: (*Ilgai mąsto*) Manųčiau, kad jeigu muziejų netraktuosime kaip daiktų sandėpą ir saugyklą, labai dažnai net neprieita iki tyrimo stadijos, yra net toks juokas, kad muziejus tai yra mezgančių moteriškių darbo vieta. Vadinasi, šiuo požiūriu, netgi neprieita, kad yra „daiktų tezaurus“ principas – lobynas, kuris tiriamas; net jeigu tas neprieita tai jau, vadinasi, pirma problema.

Antra problema yra, kad jau tezaurus nebepatenkina šiuolaikinės visuomenės. Jeigu tik pamatai sąvoką „archeologinė ekspozija“ jau, žinok, blogai šiuolaikinės muziejininkystės požiūriu. Archeologinė pats žodis sako – archeologija yra mokslas, tai jeigu archeologinė ekspozija, tai reiškia yra skirta archeologams, o ne kam nors. Netgi kažkuria prasme tą galima būtų pritaikyti, kad sakykim, yra istorinė ekspozicija, nu tai istorikams, arba meno, nu gal čia mažiau šiek tiek tas niuansas, bet vis tiek. Reiškia, turinio požiūriu idėją kažkokią turėtų nešt muziejus apie kažką – praeitį, dabartį, politiką, gamtą, kultūrą ir t.t. Jeigu to nėra, tai vadinasi, iš karto atsiveriam prie kokių dalykų – nu labai mažai matosi muziejininkystėj funkcionuojančių idėjų, kurias galėtum pavadint – šiuolaikinės muziejininkystės teorijos, kurios jų kontekstas turi būt šiuolaikinės komunikacijos teorijos ir, drįstu manyt, šiuolaikinės istorijos, istoriografijos teorijos, kurios padaro istorijos mokslą atvirą. Kam? Būtent taikomiesiems aspektams...atvirosios istoriografijos tipas, kuris per istorinės kultūros kategoriją, per istorinės sąmonės kategoriją, per istorijos, fundamentaliosios istorijos didaktikos kategoriją, atsiveria muziejininkui laukas, kad jo daiktai turi būt prakalbinti visuomenės sąmonės požiūriu: ką jie mums neša šiandien ir dabar. Tai štai tokių kompetencijų labiausiai turbūt dabar ir reik pasigest.

G. K.: O kaip jūs manot, kokios turėtų būti muziejininko asmeninės savybės?

A. B.: Nu, jis turėtų būt mokslininkas, bet šiuo atveju...nu, tas taikomasis aspektas. Kaip mes ne kartą esam šnekėję - paveldosaugos santykis su istorija arba muziejininkystės santykis su istorija, nu ir gal komunikacija šiuo atveju. Tai kažkas panašaus kaip medicina su biologija, kaip taikomoji fizika arba inžineringas, kaip vakarai kartais vadina, su fizika. Vadinasi, tu turi žinot teorijas, mokėt jas taikyt, būt tas

taikomasis. Nu, tai kokių čia kompetencijų reikia? Nu, kažkiek mokslininko, bet kažkiek to mokslininko, kuris sugeba komunikuoti su visuomene.

G. K.: Kaip Jūs manot, koks tinkamiausias išsilavinimas būtų muziejininkui?

A. B.: Tinkamiausias išsilavinimas...

G. K.: Šiuo metu dauguma muziejininkų yra tam tikros srities specialistai (pvz.: istorikai, archeologai, menotyrininkai) ir yra jaučiamas tam tikras muziejinių žinių trūkumas.

A. B.: Nu tai va, mes su tuo esam susidūrę paveldosaugos konstravime, paveldosaugos studijose, kurios, tarp kitko, potencialiai yra orientuotos ir į muziejininkystę, nu va... Tai mes daug galvojom apie tai. Nu jeigu yra paveldosauga kaip tokia, ir daug kur, pavyzdžiui, net Lenkijoje, tokioj galingoj gana šaly, vis tiek suvokiama, kad tai yra, nu, įvairių sričių kompetencijų suma. Dirba ir menotyrininkai, ir archeologai, istorikai... Aišku, lenkai turi Torūnės patirtį, bet ji labiau yra ta integralioji paveldosauga, ten labai toki specifinį bruožą turi – restauracijos, ten kur... va, būtent, tiems tradiciniams – istorikui, archeologui – kurie restauracijos neišmano, tai jie tarsi čia ruošia. Mes šiek tiek nuėjom kitu keliu, kuri galim pavadinti „integralioji paveldosauga“. Atitinkmuo buvo tiktai Brazilijos pavyzdys. Žodžiu, bandyt konstruoti va tą taikomojo mokslo teoriją ir tada taip ir atsirado. Ir kol kas, manau, kaip ir visai neblogai funkcionuoja tos mūsų paveldosaugos studijos. Šie metai bus trečias magistrantų kursas...

Tai kažkas panašaus turėtų būt su muziejininkyste... Žodžiu, ir šiuo atveju turbūt yra beveik dar geriau, nes paveldosauga yra tokia... kažkuriuo aspektu komplikuotesnė sfera, dėl to, kad labai daug apjungia sričių, apjungia ir tą nematerialųjį paveldą ir apjungia tą prieštarąjį paveldą – disonansinį paveldą (discordant heritage). Muziejininkystė tarsi yra, kažkuria prasme aiškiau, nes muziejus nuo XIX a. egzistuoja, nu, ir jis lyg tai dabar egzistuoja, nu, ir dabar ką su juo daryt? Jis kaip daiktas yra. Aišku, čia tuoj pat aš galiu atsiimti savo žodžius, nes tos muziejininkystės formos, kokios sakykim kaip Vaštokas yra pristatęs Kanados „tematinius parkus“, kuriuos patys kanadiečiai vadina nebe muziejumi, o projektu, nu, kažkuria prasme tai irgi muziejus. Bet, sakau, vienu aspektu muziejininkystė yra tokia lygtais apčiuopiamesnė...apčiuopemesnis daiktas, nu, štai nuo to viskas ir priklauso.

G. K.: O tai Jūs manot, kad muziejininkystės studijos yra tikslingos ir jų reikia, ar..?

A. B.: Be abejo, be abejo... Tiktai nemanau, kad tokiu keliu, kokių dabar nuėjo ta muziejininkystė - grynai tapo „knygotyrininkyste“, sakyčiau. (*Juokiasi*)

Šiaip mes dalyvavom konstravime tos muziejininkystės, mes įsivaizdavom, kad bakalaurinė specialybė bus pas mus, o magistrinė – pas komunikatorius, mes ruošėm tą eilinį muziejininką, o vadybą muziejų... Ir vėl susidūrėm su tuo idiotišku mūsų mokslo skirstymu – kadangi mūsų studijos istorijos pagrindu, tai bakalaurai turės grifą H – humanitariniai mokslai, o komunikacija yra „social science“... ir taip va ir palikom visi išsižioję.

G. K.: Ačiū labai už pokalbį.

2 priedas. Anketos pavyzdys

Sveiki. Esu Giedrė Kalvaitytė, muziejinkystės magistrantūros studijų 2 kurso studentė. Norėčiau, kad man padėtumėte ir užpildytumėte šią anketą, kurios duomenys bus panaudoti, rašant magistro baigiamąjį darbą tema „Muziejininko profesija: šiuolaikinio muziejininko kompetencijos“.

1. Jūsų lytis:

- a) Vyras
- b) Moteris

2. Jūsų amžius:

- a) Mažiau nei 25 metai
- b) 25-34 metai
- c) 35-44 metai
- d) 45-54 metai
- e) 55-64 metai
- f) 65 metai ir daugiau

3. Jūsų darbo stažas muziejuje:

- a) Mažiau nei 5 metai
- b) 5-14 metų
- c) 15-24 metai
- d) 25-34 metai
- e) 35 metai ir daugiau

4. Kokio tipo muziejuje pagal priklausomybę jūs dirbate?

- a) Nacionaliniame
- b) Respublikiniame
- c) Savivaldybės

5. Kokio tipo muziejuje pagal tematiką jūs dirbate?

- a) Meno
- b) Mokslo
- c) Istorijos
- d) Gamtos
- e) Kitame. Parašykite kokiam: _____

6. Jūsų pareigos darbe daugiausia susiję su šia veiklos sritimi:

- a) Vadovavimu/Administravimu
- b) Rinkinių valdymu
- c) Edukacija
- d) Komunikacija
- e) Lankytojų aptarnavimu
- f) Kita. Parašykite kokiam: _____

7. Ar dirbote/šiuo metu dirbate ne su muziejine veikla susijusį darbą?

- a) Taip
- b) Ne

Jei į šį klausimą atsakėte teigiamai, prašom atsakyti į 8 klausimą, o jeigu atsakėte neigiamai, toliau tęskite nuo 9 klausimo.

8. Trumpai parašykite, ką ir kur dirbote/dirbate:

9. Jūsų išsilavinimas:

- a) Vidurinis
- b) Profesinis
- c) Aukštesnysis
- d) Aukštasis
- e) Kitoks. Parašykite koks: _____

Jei pasirinkote **b, c** ar **d** variantus, prašom atsakyti į **10** ir **11** klausimus, o jei pasirinkote **a** variantą, toliau tęskite nuo **12** klausimo.

10. Kokią specialybę ir kokioje mokslo įstaigoje esate baigę?

11. Jūsų mokslinis laipsnis:

- a) Neturiu
- b) Bakalauras
- c) Magistras
- d) Kitoks. Parašykite koks: _____

12. Dirbdami labiau orientuojatės į:

- a) Muziejinį objektą (kolekciją)
- b) Vartotoją (lankytoją)

13. Įvertinkite pateiktas kompetencijas pagal jų reikalingumą ir svarbą muziejiname darbe. Prie kiekvienos kompetencijos pažymėkite vieną variantą.

| | Labai reikalinga | Reikalinga | Vidutiniškai reikalinga | Nelabai reikalinga | Nereikalinga |
|--|------------------|------------|-------------------------|--------------------|--------------|
| a) <i>Filosofinės ir etinės kompetencijos:</i> muziejinė nuovoka, sugebėjimas veikti vadovaujantis etinėmis normomis ir vertybėmis, muziejaus misija ir tikslais, įvairovės vertinimas, sugebėjimas savo darbe derinti naujoves ir tradicijas. | | | | | |
| b) <i>Visuomeninės kompetencijos:</i> sugebėjimas nustatyti vartotojų poreikius ir juos patenkinti, sugebėjimas patraukti ir išlaikyti vartotojus. | | | | | |
| c) <i>Organizacinės kompetencijos:</i> organizacinė nuovoka, gebėjimas planuoti ir organizuoti, nustatyti veiklos prioritetus, spręsti problemas, valdyti informaciją, sugebėjimas dalintis žiniomis ir patirtimi. | | | | | |
| d) <i>Asmeninės/Individualios kompetencijos:</i> sugebėjimas efektyviai ir atsakingai valdyti savo veiksmus, iniciatyvumas, novatoriškumas, mokymasis visą gyvenimą, technologinis išsilavinimas, sugebėjimas komunikuoti ir dirbti komandoje. | | | | | |
| e) <i>Specialiosios kompetencijos:</i> specifinės žinios ir įgūdžiai, susiję su pagrindine darbuotojo veikla, nuolatinis jų tobulinimas ir ugdymas. | | | | | |

14. Kokias iš pateiktų kompetencijų patys labiausiai norėtumėte patobulinti ar išsiugdyti (pasirinkite vieną variantą)?

| | Norėčiau | Nei norėčiau, nei nenorėčiau | Nenorėčiau |
|---|----------|------------------------------|------------|
| a) <i>Filosofinės ir etinės kompetencijos</i> : muziejinė nuovoka, sugebėjimas veikti vadovaujantis etinėmis normomis ir vertybėmis, muziejaus misija ir tikslais, įvairovės vertinimas, sugebėjimas savo darbe derinti naujoves ir tradicijas. | | | |
| b) <i>Visuomeninės kompetencijos</i> : sugebėjimas nustatyti vartotojų poreikius ir juos patenkinti, sugebėjimas patraukti ir išlaikyti vartotojus. | | | |
| c) <i>Organizacinės kompetencijos</i> : organizacinė nuovoka, gebėjimas planuoti ir organizuoti, nustatyti veiklos prioritetus, spręsti problemas, valdyti informaciją, sugebėjimas dalintis žiniomis ir patirtimi. | | | |
| d) <i>Asmeninės/Individualios kompetencijos</i> : sugebėjimas efektyviai ir atsakingai valdyti savo veiksmus, iniciatyvumas, novatoriškumas, mokymasis visą gyvenimą, technologinis išsilavinimas, sugebėjimas komunikuoti ir dirbti komandoje. | | | |
| e) <i>Specialiosios kompetencijos</i> : specifinės žinios ir įgūdžiai, susiję su pagrindine darbuotojo veikla, nuolatinis jų tobulinimas ir ugdymas. | | | |

15. Ar per pastaruosius metus lankėte, kokius nors su jūsų darbu muziejuje susijusius kursus, kitaip kėlėte kvalifikaciją?

- a) Taip
- b) Ne

Jei į šį klausimą atsakėte teigiamai, prašom atsakyti į 16 klausimą, o jeigu atsakėte neigiamai, toliau tęskite nuo 17 klausimo.

16. Kokiu būdu ir kur kėlėte kvalifikaciją/tobulintės? (Pvz. kokius kursus, kieno organizuotus ir kur lankėte)

17. Kokie kvalifikacijos kėlimo būdai jums atrodo efektyviausi?

18. Kaip manote, kurioje muziejaus veiklos srityje Lietuvos muziejininkai pasiekę didžiausią profesionalumą?

- a) Kultūros paveldo saugojime
- b) Moksliniuose tyrimuose
- c) Informacijos teikime/Komunikacijoje

d) Edukacijoje

e) Kitoje. Parašykite kokioje: _____

19. Kaip manote, kurioje muziejaus veiklos srityje Lietuvos muziejininkai yra mažiausia profesionalūs?

a) Kultūros paveldo saugojime

b) Moksliniuose tyrimuose

c) Informacijos teikime/Komunikacijoje

d) Edukacijoje

e) Kitoje. Parašykite kokioje: _____

20. Kaip vertinate bendrą Lietuvos muziejininkų profesionalumo lygį?

a) Labai aukštas

b) Aukštas

c) Vidutinis

d) Žemas

e) Labai žemas

Ačiū, kad užpildėte anketą. Jei norėtumėte gauti šios apklausos ataskaitą, nurodykite savo elektroninio pašto adresą.