

Agata Morgan<http://orcid.org/0000-0003-0537-8400>

Uniwersytet Jagielloński

agata.morgan@uj.edu.pl

DOI: 10.35765/pk.2024.4603.19

Lokalna wystawa jako miejsce wymiany komunikatów
o wartości lokalnego dziedzictwa na przykładzie wystawy
Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej

STRESZCZENIE

Artykuł dotyczy zarządzania lokalnym dziedzictwem kulturowym w nurcie zarządzania humanistycznego. Jest to *case study* radomskiej wystawy o lokalnym gotyku, w którym czasowa wystawa muzealna została odczytana jako sposób porozumiewania się muzeum z publicznością oraz miejsce wymiany komunikatów o wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego. Przyjętą metodą badawczą jest podejście narratologiczne w naukach o zarządzaniu, w formie zaproponowanej przez Barbarę Czarniawską. Metoda narracyjna pozwala ocenić wystawę pod kątem nadawania sensu działaniom podejmowanym przez muzeum i współpracujące podmioty w zarządzaniu dziedzictwem w znacznie większym stopniu niż badanie frekwencji czy kosztów zorganizowania wystawy. Po odrzuceniu paradygmatu zysku (a także efektywności kosztowej) jako celu działania muzeum właśnie poszukiwanie sensu może się stać jednym z centralnych zadań zarządzania i kryterium oceny działalności, zwłaszcza w nurcie zarządzania humanistycznego i w odniesieniu do instytucji niedziałających w celu osiągnięcia zysku.

SŁOWA KLUCZE: dziedzictwo kulturowe, wystawa muzealna, zarządzanie humanistyczne

ABSTRACT

Local Exhibition as a Forum for Discussing the Value of Local Heritage:
A Case Study of *Ostra Sztuka: Gothic in the Radom Area*

This article explores the management of local cultural heritage through a humanistic management approach, using the “Ostra Sztuka: Gothic in the Radom Area” exhibition as a case study. This exhibition serves as a platform for the museum to engage with local visitors and facilitate discussions on the significance of local cultural heritage. The research employs a narratological approach in management science, as articulated by Barbara Czarniawska. This narrative method offers a deeper understanding of the exhibition’s impact beyond mere

Sugerowane cytowanie: Morgan, A. (2024). Lokalna wystawa jako miejsce wymiany komunikatów o wartości lokalnego dziedzictwa na przykładzie wystawy *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej*. © *Perspektywy Kultury*, 3(46), ss. 283–298. DOI: 10.35765/pk.2024.4603.18

metrics such as attendance and costs. By moving away from profit and cost-effectiveness as primary goals, this approach emphasizes the search for meaning as a central management task and evaluation criterion, particularly in the context of humanistic management and not-for-profit institutions.

KEYWORDS: cultural heritage, museum exhibition, humanistic management

Wstęp

Przyglądałam się wystawie *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej* z punktu widzenia zarządzania. Nie jest to najbardziej popularny sposób oglądania wystawy, gdyż istotą wystawy, a zwłaszcza wystawy sztuki, jest debata estetyczna (lub kontekstualna)¹, jednak muzeum „jest instytucją na wskroś społeczną” (Bał, 2005, s. 345), więc kryterium estetyczne nie może być jedynym kryterium oceny wartości wystawy. Jednym z możliwych i ciekawych sposobów jest przyglądanie się im pod kątem zarządzania dziedzictwem. Jeśli zgodzimy się z Moniką Kosterą, że „ludzie poszukują w organizacjach sensu – nadawanie sensu staje się jednym z centralnych zadań zarządzania” (Kostera, 2005, s. 15)², to punkt widzenia skoncentrowany wokół pytania, jaki jest sens pokazywania określonej wystawy w danym muzeum i w danym miejscu, staje się znaczący. Zwłaszcza że jest to pytanie, które często zadają sobie osoby oglądające wystawę.

Proponowaną perspektywą poznawczą jest zarządzanie humanistyczne, które w centrum zainteresowania stawia człowieka (Witkowski, 2009). Jak podaje Małgorzata Marks-Krzyszowska (2016), jest to koncepcja najbardziej odpowiednia dla specyfiki zarządzania w organizacjach publicznych, które to, w przeciwieństwie do przedsiębiorstw, nie traktują zysku (korzyści organizacji wyrażonej najczęściej w pieniądzu) jako celu działania organizacji i które przy definiowaniu swoich celów posługują się pojęciami odpowiedzialności i dobra społecznego (wspólnego). Zarządzanie humanistyczne jest jednym z wielu nurtów współczesnego zarządzania (szerzej w: *Nowe kierunki w zarządzaniu*), przeciwstawnym do najbardziej powszechnego menedżeryzmu³. Muzea są w większości

1 Jest to nawiązanie do rozróżnienia na wystawy estetyczne (gdzie najważniejszy jest sam przedmiot – głównie obraz lub rzeźba i doświadczenie kontaktu z dziełem sztuki) i kontekstualne (przedmiot jest znakiem konkretnego wieku, kultury, systemu politycznego czy religijnego, sam niewiele znaczy), dokonanego przez Petera Vergo w 1989 r. w publikacji *The New Museology*, która wywarła znaczny wpływ na refleksję nad współczesnym muzeum i wystawami.

2 Szerzej o koncepcji tworzenia sensu w organizacjach pisał Karl Weick.

3 Menedżeryzm charakteryzuje się koncentracją na efektywności i konkurencyjności, ideologii sukcesu oraz na pieniądzu jako głównym miernikiem efektów zarządzania, bez względu na

przypadków instytucjami publicznymi (w Polsce muzea publiczne stanowią 70,5% wszystkich)⁴, choć także muzea prywatne nie są przecież przedsiębiorstwami, gdyż nie tworzy się ich w celu osiągnięcia zysku. Zgodnie z definicją muzeum i przepisami prawa (za: Folga-Januszewska, Jaskanis i Waltoś, 2010) zysk nie jest głównym celem działania instytucji muzealnych, metody oceny skuteczności zarządzania powinny być zatem inne niż w przypadku przedsiębiorstw. Badania ilościowe muzeum – analizy struktury organizacyjnej, sprawozdania finansowego czy ilości odwiedzających w przeliczeniu na koszty utrzymania – nie mogą dać odpowiedzi na pytanie o sens. Stąd wybór wystawy czasowej jako przedmiotu badań jakościowych. To właśnie wystawy są głównym sposobem komunikowania się instytucji muzealnej z otoczeniem, przede wszystkim lokalnym. Są pewną opowieścią, konstruowaną przez kuratorów dla określonej publiczności. Wystawy, a zwłaszcza wystawy czasowe prezentujące zbiory spoza kolekcji muzealnych, umożliwiają nawiązanie realnego kontaktu z odbiorcami, co jest najważniejszym elementem poszukiwania i nadawania sensu. Wystawy czasowe, odpowiadające na aktualne zainteresowania i współczesne problemy oraz wykorzystujące różne sposoby i praktyki dyskursywne, pokazują, jak obecnie reprezentowana jest przeszłość i jak interpretowane jest dziedzictwo.

Przyjętą przeze mnie metodą badawczą jest podejście narratologiczne wykorzystywane w naukach o organizacji i zarządzaniu (Czarniawska, 1998; 2015; Boje, 2008), choć nie tak powszechnie, jak podejście ilościowe. Jak pisze Barbara Czarniawska, opowieść jest naturalnym sposobem konstruowania i przekazywania wiedzy, łączącym zdarzenia i działania w sensowną całość. Podejście narratologiczne obejmuje następujące działania: 1) interpretujemy opowieść (co mówi?), 2) analizujemy (jak zostało to opowiedziane, dlaczego właśnie tak?), 3) czasem dekonstruujemy (co zostało przemilczane, pominięte?) i wreszcie tworzymy własny wątek – teorię danego zjawiska (Czarniawska, 2005, s. 233).

Opowieść

Wystawa *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej* to opowieść lokalnego muzeum o lokalnych śladach gotyku. Wystawa prezentowała oryginalne dzieła sztuki w stylu gotyckim oraz zdjęcia gotyckich budowli z terenu

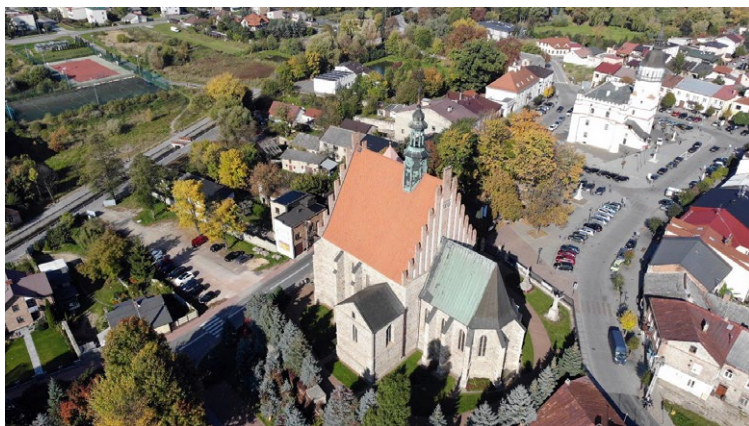
koszty związane ze środowiskiem naturalnym i społecznym; więcej w: Krzyżanowski, 1999; Gliński, 2000.

4 W Polsce w 2021 r. działalność prowadziło 939 muzeów i oddziałów muzealnych, z których 70,5% należało do sektora publicznego. *Działalność muzeów w 2021 r.*

ziemi radomskiej, której zakres geograficzny zdefiniowano jako teren dawnego, przedrozbiorowego powiatu radomskiego. Towarzyszyła jej obszerna, starannie wydana publikacja pod tym samym tytułem, która liczy 189 stron i zawiera teksty popularnonaukowe kilku autorów, fotografie obiektów architektonicznych, reprodukcje dzieł sztuki, mapę obszaru objętego kwerendą i lokalizację poszczególnych obiektów gotyckich, także tych nieobecnych na wystawie. Muzeum przygotowało też bezpłatną broszurkę oraz program edukacyjny skierowany do nauczycieli.

Przeważającą część eksponatów na wystawie stanowiły obiekty sakralne – rzeźby, obrazy, naczynia liturgiczne, które w większości wypożyczono z kościołów diecezji radomskiej, ale także z muzeów w Warszawie, Krakowie, Sandomierzu i Radomiu. Obiekty architektoniczne – gotyckie kościoły i zamki były pokazywane w dwóch formach, jako artefakty archeologiczne, odkryte podczas badań wykopaliskowych, oraz jako wielkoformatowe fotografie tych budowli. Znaleziska archeologiczne to głównie kamienne detale: nadproże, element ościeża czy okiennego maswerku wkomponowane w graficzny obraz całego elementu. Fotografie budynków zostały wykonane z drona i pokazywały całe budowle wraz z sąsiadującym terenem.

Zdjęcie 1. Gotycki kościół parafialny pw. św. Zygmunta w Szydłowcu – widok z drona



Fot. Szymon Lenarczyk.

Lokalność była pokazywana i opisywana na kilku poziomach, nie tylko jako miejsce położenia obiektów, ale też jako prezentacja lokalnych surowców, rzemieślników i artystów. Pokazano na przykład kamienne wytwory rzemieślnicze, które wykonywano z piaskowca pochodzącego z eksploatowanych co najmniej od początku XV w. miejscowych złóż w okolicach Szydłowca (Dumała, 1964).

Zdjęcie 2. Tablica fundacyjna, piaskowiec rzeźbiony, ok. 1442 r. Kościół parafialny pw. św. Zygmunta, Siemno, powiat lipski



Fot. Damian Jendrzejczyk.

Szczególnie interesujące były chrzcielnice wytwarzane w szydłowickim warsztacie, które historycy sztuki wyróżnili jako specjalny rodzaj chrzcielnic, nazwany „typem kielecko-radomskim, z charakterystyczną budową kielichową i maswerkową dekoracją” (Gola, 2022, s. 35).

Zdjęcie 3. Chrzcielnica z rzeźbionego piaskowca, typ kielecko-radomski, warsztat szydłowicki, druga połowa XV w. Kościół parafialny pw. św. Jana Chrzciciela, Radom



Fot. Damian Jendrzejczyk.

Szydłowiecki piaskowiec ma barwę białą o odcieniu bladoniebieskim, niektóre partie kamienia są żółtawo zabarwione w wyniku przenikania soli żelaza. Kamień ten jest podatny na ścieranie, jak każdy piaskowiec, ale pochodząca z okolic Szydłowca jego odmiana ma wyjątkową odporność na działanie czynników atmosferycznych. Sprawiają one, że zewnętrzna warstwa kamienia pokrywa się szarą patyną utwardzającą (Dumała, 1964, s. 54). Z tego względu piaskowiec szydłowiecki wykorzystywany był nie tylko do produkcji mniejszych wytworów kamiennych, ale także do budowy lokalnego kościoła. Nieotynkowany, późnogotycki kościół parafialny pw. św. Zygmunta w Szydłowcu, zbudowany z łamanego, jasnego piaskowca, z użyciem cegły tylko w szczytach, „jest ciekawym wyjątkiem od reguły ceglanego gotyku” (Lipko, 2022, s. 24).

Zdjęcie 4. Bryła kościoła z łamanego piaskowca szydłowieckiego, szczyty z cegły. Kościół parafialny pw. św. Zygmunta w Szydłowcu – widok od strony prezbiterium



Fot. Szymon Lenarczyk.

Na radomskiej wystawie znalazły się także inne wytwory rzemiosła, takie jak drzwi z kutego żelaza z Mniszka, z godłem z herbu Łabędź, zapewne fundatora, i godłem z herbu Królestwa Polskiego. Są przykładem kowalstwa gotyckiego, choć w okresie PRL-u zostały pomalowane farbą olejną i bez specjalistycznego opisu trudno samodzielnie odgadnąć okres powstania. Dużą grupę pokazywanych obiektów sakralnych stanowiły gotyckie monstrancje – misterne przykłady sztuki złotniczej. Niektóre

z nich, wykonywane później, w okresie renesansu czy baroku, nadal noszą wyraźne wpływy i cechy stylu gotyckiego.

Zdjęcie 5. Drzwi gotyckie z kutego żelaza, nitowane – fragment z godłem z herbu Łabędź i godłem z herbu Królestwa Polskiego, XVI w., współcześnie pomalowane farbą olejną. Kościół parafialny pw. św. Jana Chrzciciela, Mniszek, powiat radomski



Zdjęcie z wystawy, fot. Agata Morgan.

Najciekawszą grupę eksponatów stanowiły rzeźby i malarstwo tablicowe, choć najcenniejsze przedstawienia gotyckie nie zostały pokazane na wystawie, gdyż stanowią ważne wyposażenie lokalnych kościołów, umieszczone są na przykład w ołtarzu głównym lub uznawane za słynące cudami. Najcenniejszymi obrazami w ekspozycji były kwatery z ołtarza w kościele pw. św. Zygmunta w Siennie, wypożyczone ze zbiorów Muzeum Narodowego w Warszawie. Obrazy te, „namalowane z dużą wprawą warsztatową” (Goła, 2022, s. 38), zostały częściowo zniszczone w wyniku pożaru. Drewniane rzeźby gotyckie stanowią grupę obiektów, które najlepiej zachowały się do naszych czasów, zarówno jako część ołtarzy, jak i wolnostojące rzeźby. Ich kolekcję pokazano na radomskiej wystawie, wśród nich znalazły się też najbardziej charakterystyczne dla gotyku przedstawienia Matki Bożej z Dzieciątkiem w typie Piękną Madonny.

Analiza

Radomska opowieść została skonstruowana wokół założenia, że lokalne gotyckie obiekty nie są powszechnie znane (poza wąskim gronem badaczy), ale są interesujące i „zasługują na przybliżenie szerszemu odbiorcy” (Cieślak-Kopyt, Kupisz, Pogodzińska i Stańczuk, 2022, s. 9). Taki był główny przekaz kuratorki wystawy Małgorzaty Cieślak-Kopyt, zdefiniowany na podstawie jej wiedzy i wcześniejszych doświadczeń oraz wynikający ze ścisłej współpracy merytorycznej z lokalnymi ekspertami w dziedzinie ochrony dziedzictwa – radomskimi konserwatorami zabytków: Tomaszem Gołą i Moniką Lipko (urząd Mazowieckiego Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków był współorganizatorem wystawy) oraz współpracy organizacyjnej z władzami kościelnymi, w których imieniu występował ksiądz dr Michał Krawczyk – diecezjalny konserwator zabytków. Lokalny przekaz był czytelny już w tytule wystawy – *Gotykę na ziemi radomskiej* i konsekwentnie prezentowany w jej scenariuszu. Ekspozycję rozpoczynała mapa ziemi radomskiej z zaznaczonymi miejscowościami, w których zachowały się obiekty gotyckie. Ekspozycje pochodzące z danej miejscowości zgrupowano w pobliżu zdjęcia tamtejszego gotyckiego kościoła lub ruin zamku. Większość pokazywanych obiektów pochodziła z lokalnych kościołów, zostały wyszukane podczas kwerendy, przy czym część z nich nadal pełni przypisane im funkcje religijne. Niektóre z odkrytych artefaktów niszczały, przechowywane gdzieś na zapleczu, pomimo swoich niewątpliwych walorów historycznych, a także artystycznych. Są w złym stanie zachowania, potrzebują szybkiej interwencji konserwatorskiej i zabezpieczenia przed dalszą destrukcją. Wyjątkowo zniszczone były trzy rzeźby – *Chrystus Zmartwychwstały* z kościoła w Cerekwi, *Matka Boża z Dzieciątkiem* z Odechowa i *Św. Marcin* z kościoła w Chlewiskach. Ciekawym zabiegiem kuratorskim było to, że zostały pokazane na wystawie i mówią własnym, okaleczonym głosem.

Nie tylko rzeźby wymagają natychmiastowej konserwacji. Ogromne wrażenie robiły gotyckie przedstawienia Madonny i świętych z poprzeklejonymi plastrami zabezpieczającymi, które wyglądały jak opatrunki na ranach.

Zdjęcie 6. *Chrystus Zmartwychwstały* – rzeźba, pierwsza połowa XVI w., drewno rzeźbione, polichromowane. Kościół parafialny pw. św. Stanisława Biskupa Męczennika, Cerekiew, powiat radomski



Fot. Damian Jendrzeczyk.

Zdjęcie 7. *Św. Jan Ewangelista* – ołtarz tablicowy, tempera na desce, ok. 1500 r. Kościół parafialny pw. św. Jana Chrzciciela, Radom



Fot. Damian Jendrzeczyk.

Zdjęcie 8. *Św. Jan Ewangelista* – fragment z naklejonymi plastrami zabezpieczającym na czas wystawy w muzeum. Kościół parafialny pw. św. Jana Chrzciciela, Radom



Zdjęcie z wystawy, fot. Agata Morgan.

W zaplanowanej opowieści pojawił się więc dodatkowy przekaz – lokalny gotyk okazał się nie tylko mało znany, ale także niedoceniany i w wielu wypadkach zaniedbany i zniszczony.

A przecież gotyckie dzieła sztuki budzą powszechne zainteresowanie, zarówno architektura gotyku, jak i rzeźba czy malarstwo. Tworzone są specjalne szlaki śladami architektury gotyckiej, wycieczki tematyczne, aplikacje na urządzenia mobilne, które umożliwiają samodzielne zwiedzanie. Uwaga skupia się jednak na najbardziej znanych przykładach gotyku – katedra Notre Dame w Chartres, zamek w Malborku czy ołtarz Wita Stwosza w Krakowie. Nie tak popularne lokalne obiekty są zbyt bliskie, pozornie dobrze znane z codziennego doświadczenia, więc nie budzą naszego zainteresowania. Potrzebne jest cudze spojrzenie, by to, co znajome i wielokrotnie widziane, stało się ważne i ciekawe. Jest to jedno z istotniejszych zadań dla muzeów i kuratorów wystaw, może szczególnie ważne dla lokalnych i regionalnych placówek. W przypadku radomskiej wystawy zadanie to zostało dobrze przeprowadzone – lokalny gotyk został po raz pierwszy pokazany na przekrojowej wystawie, a także zbadany i opisany przez specjalistów. W czasie kwerendy do wystawy odnaleziono wartościowe, zabytkowe artefakty, które nie były cenione przez lokalną społeczność (być może nie były jej znane). Obiekty te zostały wyeksponowane, ich reprodukcje umieszczono w albumie wraz z opisem i datowaniem, a w najbliższym czasie zostaną poddane renowacji, jak na przykład rzeźba *Matki Bożej z Dzieciątkiem* z Odechowa. Odzyskują więc należny im status obiektu historycznego i dzieła sztuki.

Inne eksponaty, także wypożyczone z lokalnych kościołów parafialnych, ale w lepszym stanie zachowania, były oglądane w kontekście wystawy muzealnej przez osoby z tych miejscowości, które inaczej zaczęły postrzegać dobrze znany im obraz czy rzeźbę, gdy zobaczyły ją w odmiennych okolicznościach⁵. Dla części z tych osób była to pierwsza wizyta w radomskim muzeum, co wpisuje się w ideę muzeum otwierającego się na nową publiczność i skupionego na związkach ze środowiskiem, w którym funkcjonuje (Simons, 2010). Katarzyna Barańska w publikacji o zarządzaniu muzeum przywołuje cytat Zdzisława Najdera: „nie znamy innych przedmiotów wartościowych poza tymi, które są przez kogoś za wartościowe uznane” (Najder, za: Barańska, 2013, s. 149). Badaczka rozwija tę myśl, pisząc:

Muzeum jest miejscem wymiany wartości i wymiany komunikatów o wartościach, jest miejscem, gdzie wspólny horyzont może być negocjowany i gdzie stanowią one przedmiot komunikatów w procesie, którego efektem są zmiany w relacjach między ludźmi i w ich życiu (Barańska, 2013, s. 149).

Można zauważyć, że kuratorka radomskiej wystawy M. Cieślak-Kopyt rozpoczęła proces wymiany komunikatów o wartości lokalnych, gotyckich obiektów z lokalną społecznością, którego celem było uznanie wartości miejscowego, gotyckiego dziedzictwa kulturowego. To ważna zmiana, podważająca popularne przekonanie, że jako ludzie jesteśmy spadkobiercami całej tradycji kulturowej ludzkości, czyli na przykład całego gotyku, w tym katedry Notre Dame w Reims czy późnogotyckiego pałacu Ca d’Oro w Wenecji. Takie uniwersalne konstruowanie narracji jest tylko częściowo prawdziwe. W znacznie większym stopniu nasze dziedziczenie dotyczy lokalnych artefaktów, to one kształtują naszą wrażliwość estetyczną i wyobraźnię, choć nie zawsze potrafimy sobie to uświadomić i określić ich wartość.

Dekonstrukcja

W bardzo niewielkim zakresie na radomskiej wystawie pokazane zostały obiekty świeckie, a jeśli już, były to artefakty związane z siedzibami rodów królewskich i szlacheckich. Powody są co najmniej dwa, pierwszy jest oczywisty – sztuka średniowieczna tworzona była głównie na chwałę Bożą, więc mniej było cennych artefaktów świeckich i niewiele z nich

5 Rozmowa z kuratorką wystawy Małgorzatą Cieślak-Kopyt 22 maja 2022 r.

zachowało się do naszych czasów. Drugi powód wynika z przyjętej strategii kuratorskiej, która odtwarza na wystawie symboliczną strukturę średniowiecznego uniwersum, z ówczesnym systemem feudalnym i dominującą rolą Kościoła i religii.

Możemy przyjąć zaproponowane przez kuratorkę spojrzenie, poddać się takiej wizji świata, albo możemy spojrzeć krytycznie i zdekonstruować przekaz, pytając, na przykład, jak widziały tamten świat osoby spoza elity świeckiej czy kościelnej.

Podsumowanie

W ramach prowadzonych badań jakościowych nad sensem pokazywania wystawy o lokalnym gotyku w radomskim muzeum rozmawiałam o tym z kuratorką wystawy i autorami tekstów na otwartym spotkaniu promującym publikację o wystawie⁶. Zadałam pytanie, dlaczego, w ich opinii, zwykli mieszkańcy ziemi radomskiej powinni interesować się lokalnym gotykiem, kierując to pytanie także do publiczności. Dariusz Kupisz, historyk, skupił się na historycznym znaczeniu tych zabytków dla lokalnej społeczności, związanym z dynamicznym rozwojem ziemi radomskiej w średniowieczu, mówiąc, że: „tu działa się historia, przyjeżdżali królowie, Jagiellonowie”. Monika Lipko zwróciła uwagę na lokalny wymiar zgromadzonych artefaktów i ich znaczenie dla określenia tożsamości mieszkańców ziemi radomskiej, wskazując, że miejscowe obiekty gotyckie są najstarszymi zabytkami sztuki i duchowości na tym terenie. Tomasz Goła oparł swoją odpowiedź na przymiotnikach: „bogate, najstarsze, najciekawsze”, zaznaczając, że lokalne gotyckie dziedzictwo ziemi radomskiej jest mało znane. Kuratorka wystawy Małgorzata Cieślak-Kopyt skupiła się na wartościach estetycznych gotyku, precyzując, że jest to estetyka, która odpowiada współczesnemu odbiorcy. Prowadzący spotkanie pisarz regionalista Marcin Kępa uważał, że ważne jest wydawnictwo docierające do odbiorców dłużej niż wystawa. Przesłał też tekst, w którym pisze:

Ten album ma jeszcze jedną zaletę (kto wie, czy nie najważniejszą z praktycznego punktu widzenia) – jest znakomitym przewodnikiem turystycznym, dzięki któremu każdy jego właściciel będzie mógł na własną rękę zgłębiać tajemnice ziemi radomskiej, nieustannie zaskakującej poukrywanymi na jej terenie skarbami (Kępa, 2022).

6 Spotkanie promujące wydawnictwo *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej*, 28 lipca 2022 r. w Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu.

Wszystkie odpowiedzi wpisują się we współczesną debatę o dziedzictwie kulturowym, która jest polifoniczna, wielowarstwowa, zwracająca uwagę na lokalny wymiar dziedzictwa, aktywność lokalnych społeczności i potencjał instytucji muzealnych do generowania zmian społecznych w kierunku większej inkluzywności różnych grup społecznych i ich dziedzictwa. Jacek Purchla, czyniąc rozróżnienie między zabytkami a dziedzictwem kulturowym, napisał:

O ile zabytek należy do przeszłości, o tyle dziedzictwo służy współczesnym celom, przy czym dziedzictwo to nie tylko materialne dobra kultury, ale także nasza pamięć i tożsamość. (...) Skoro dziedzictwo należy do nas wszystkich, to nie jest domeną wąskiej grupy ekspertów. Jego wartość wyznaczają użytkownicy. Stąd jednym z fundamentalnych pytań związanych z dziedzictwem kulturowym jest pytanie o jego właścicieli, a także o to, kto tworzy, interpretuje, chroni dziedzictwo i zarządza nim (Purchla, 2017, s. 42).

Na pierwszą część pytania, dotyczącą właścicieli dziedzictwa, autor udzielił odpowiedzi w zdaniu mówiącym, że dziedzictwo należy do nas wszystkich, choć oczywiście w różnym stopniu możemy zarządzać tą własnością. W mojej opinii to druga część pytania jest fundamentalna, w kontekście artykułu i wykorzystanej metody narracyjnej – kto tworzy, interpretuje, chroni dziedzictwo i zarządza nim? Przy czym zarządzanie nie może być rozumiane wąsko jako kontrola i podejmowanie decyzji w organizacji, ale jako branie odpowiedzialności za realizację misji organizacji. Sądząc, że lokalne wystawy prezentujące miejscowe artefakty (zaprojektowane podobnie do radomskiej wystawy) stwarzają przestrzeń do tworzenia lokalnego dziedzictwa, jego nowych interpretacji, a także do zapewnienia mu lepszej ochrony po zakończeniu wystawy. Natomiast wymiana na forum muzeum komunikatów o wartości lokalnego (zapożyczając terminologię K. Barańskiej) przyczynia się do lepszego nim zarządzania przez całą lokalną społeczność, w miejscach, do których wracają wypożyczone eksponaty. Otwarte pozostaje pytanie o skuteczne sposoby badania przez muzea procesu wymiany komunikatów o dziedzictwie, w sposób zapewniający dialog ze społecznością oraz uwzględnienie głosów osób spoza muzeum i spoza jego bezpośredniego otoczenia, w tym także głosu osób, które nie mają doświadczenia w uczestnictwie w takim dialogu. Jest to także pytanie o to, w jaki sposób można skutecznie włączyć lokalną społeczność w proces interpretacji, reinterpretacji i ochrony lokalnego dziedzictwa. Odpowiednimi metodami badawczymi są metody jakościowe, pozwalające na uzyskanie pełniejszej wiedzy o opiniach lokalnej społeczności i dające odpowiedzi na pytania „jak?” i „dlaczego?”,

zamiast najczęściej wykorzystywanych przez muzea ilościowych metod badawczych. Szersze wykorzystanie metody narracyjnej pozwoli osobom zarządzającym trafniej ocenić daną wystawę pod kątem nadawania sensu działaniom podejmowanym przez muzeum i współpracujące podmioty niż ilościowe badania frekwencji czy kosztów zorganizowania wystawy w przeliczeniu na liczbę odwiedzających.

Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej – wystawa czasowa w Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu, luty–czerwiec 2022 r., kurator Małgorzata Cieślak-Kopyt (współpraca: Monika Lipko, Tomasz Gola, Katarzyna Stańczuk)

BIBLIOGRAFIA

- Bal, M. (2005). Dyskurs muzeum. W: M. Popczyk (red.), *Muzeum sztuki: Antologia*. Kraków: Universitas, 353–355.
- Barańska, K. (2013). *Muzeum w sieci znaczeń: Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*. Kraków: Wydawnictwo Attyka.
- Boje, D.M. (2008). *Storytelling organization*. Londyn: SAGE.
- Borusiewicz, M. (2012). *Nauka czy rozrywka? Nowa muzeologia w europejskich definicjach muzeum*. Kraków: Universitas.
- Cieślak-Kopyt, M., Kupisz, D., Pogodzińska, D. i Stańczuk, K. (red.). (2022). *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej*. Radom–Pętkowice: Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu i Wydawnictwo i Pracownia Archeologiczna Profil-Archeo.
- Czarniawska, B. (2015). Podejście narratologiczne w badaniach organizacji i zarządzania. W: M. Kostera (red.), *Metody badawcze w zarządzaniu humanistycznym*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO, 225–232.
- Czarniawska, B. (1998). *Narrative approach to organization studies*. Thousand Oaks: SAGE.
- Dumała, K. (1964). Przyczynek do dziejów kamieniarstwa w Szydłowcu. *Studia z dziejów rzemiosła i przemysłu*, T. 4, 53–61.
- Działalność muzeów w 2021 r. Informacja sygnałna GUS*. (2022). Pozyskano z: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/dzialalnosc-muzeow-w-2021-roku,12,5.html>, data publikacji 11.05.2022 r. (dostęp: 19.07.2022).
- Folga-Januszewska, D., Jaskanis, P. i Waltoś, S. (2010). Projekt prawa o muzeach. *Muzealnictwo*, nr 51, 11–21.
- Gliński, B., Kuc, B.R. i Fołtyń, H. (2000). *Menedżeryzm, strategie, zarządzanie*. Warszawa: Key Text.

- Gola, T. (2022). Wyposażenie i wystrój kościołów z obszaru dawnego powiatu radomskiego. W: M. Cieślak-Kopyt, D. Kupisz, D. Pogodzińska i K. Stańczuk (red.), *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej*. Radom–Pętkowice: Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu i Wydawnictwo i Pracownia Archeologiczna Profil-Archeo, 33–46.
- Kępa, M. (2022). Dyskretny urok radomskiego gotyku: Muzealny album może być świetnym przewodnikiem po mieście. *Gazeta Wyborcza – Tygodnik Radom* z dnia 29.05.2022 r. Pozyskano z: <https://radom.wyborcza.pl/radom/7,143526,28482373,z-biblioteki-regionalisty-z-inspiracji-gotykiem.html> (dostęp: 28.07. 2022).
- Kostera, M. (2010). *Organizacje i archetypy*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer.
- Kostera, M. (red.). (2008). *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Krzyżanowski, L. (1999). *O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty – modele – metafory*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lipko, M. (2022). Sakralna architektura gotycka dawnego powiatu radomskiego. W: M. Cieślak-Kopyt, D. Kupisz, D. Pogodzińska i K. Stańczuk (red.), *Ostra sztuka: Gotyk na ziemi radomskiej*. Radom–Pętkowice: Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu i Wydawnictwo i Pracownia Archeologiczna Profil-Archeo, 17–27.
- Marks-Krzyszowska, M. (2016). Zarządzanie publiczne – istota i wybrane koncepcje. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Sociologica*, nr 56, 27–51. DOI: 10.18778/0208-600X.56.03 (dostęp: 20.07.2022).
- Purchla, J. (2017). Dziedzictwo kulturowe. W: J. Hausner, A. Karwińska i J. Purchla (red.), *Kultura a rozwój*. Kraków: Wydawnictwo Nieoczywiste: Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, 37–56.
- Simons, N. (2010). *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0. Pozyskano z: <https://www.participatorymuseum.org/read/> (dostęp: 28.07. 2022).
- Vergo, P. (2005). Milczący obiekt. W: M. Popczyk (red.), *Muzeum sztuki: Antologia*. Kraków: Universitas, 313–334.
- Weick, K.E. (2016). *Tworzenie sensu w organizacjach*. Tłum. B. Czarniawska. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Witkowski, L. (2009). Jak pokonać homo oeconomicus?: problem specyfiki zarządzania humanistycznego. W: P. Górski (red.), *Humanistyka i zarządzanie: w poszukiwaniu problemów badawczych i inspiracji metodologicznych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 115–142.

Agata Morgan – adiunkt w Instytucie Spraw Publicznych UJ, jej doktorat, w dziedzinie nauk o zarządzaniu, w dyscyplinie nauk humanistycznych, dotyczył symbolicznych uwarunkowań zarządzania przestrzenią

miasta postsocjalistycznego, kuratorka wystaw, sekretarz redakcji pisma *Miastotwórczość*. Zainteresowania badawcze: zarządzanie przestrzenią publiczną, zarządzanie dziedzictwem kulturowym (w szczególności w mieście postsocjalistycznym), wykorzystanie *Arts Based Research ABR* w naukach o zarządzaniu.