

Mgr Marianna Otmianowska  
Muzeum Łazienki Królewskie  
Warszawa

## Rola i wartość dialogu w edukacyjnej działalności polskich muzeów

### Role and value dialogue in the educational action of polish museums

**Abstrakt:**

Stan badań wskazuje na to, że edukacja muzealna, mimo swojej istotnej społecznej roli nie została w pełni opracowana. Artykuł jest próbą ukazania komunikacyjnego potencjału muzeów w Polsce poprzez ich działania edukacyjne. Autorka opisując charakter pracy edukatorów oraz stawiane przed nimi wymagania stara się wskazać na możliwe kanały komunikacyjne oraz ich powiązanie z codzienną ofertą edukacyjną muzeów. W dalszej części porusza kwestie odpowiedzialności wynikającej z budowania dialogu pomiędzy muzeum jako instytucją i muzeum jako zespołem pracowników a odbiorcami, stawiając tezę o społecznej odpowiedzialności za edukację muzealną. W oparciu o paradygmat interakcjonizmu symbolicznego, autorka stara się ukazać potencjał komunikacyjny edukacji muzealnej służący do budowania relacji i rozwoju instytucji muzeów. Zwraca także uwagę na konieczność prowadzenia regularnych badań wspierających *audience development*. Podkreślając znaczenie partycypacji we współczesnym muzealnictwie wylicza liczne możliwości, które stoją przed muzeum otwartym na dialog. Konkludując wskazuje na potrzebę dalszych badań opierających się na analizach dokumentów określających strategię rozwoju oraz komunikacji danych instytucji, a także na bezpośrednich wywiadach z twórcami i odbiorcami oferty edukacyjnej.

**Słowa kluczowe:** edukacja muzealna, komunikacja, muzeologia, uczestnictwo w edukacji muzealnej

**Abstract:**

Researches allows to presume that museum education, despite its important sociological value, has not been fully elaborated. The article is an attempt to show the communication potential of museums in Poland through their educational activities. By describing aspects of educators work and the requirements set before them, the author tries to point to possible communication channels and their connection to the daily educational offer of museums. In the following, he discusses the issues of responsibility resulting from building a dialogue between the museum as an institution and museum as a team of employees, and the recipients by putting forward the thesis about the social responsibility of museum education. Based on the paradigm of symbolic interactionism, the author tries to show the communication potential of museum education serving to build relations and develop museum institutions. She also shows the need to conduct regular research supporting audience development. Emphasizing the importance of participation in contemporary museology, she lists numerous possibilities that the museum has open to dialogue. In conclusion, she indicates the need for further research based on the analysis of documents defining the development and communication strategies of the institution's data, as well as on direct interviews with the creators and recipients of the educational offer.

**Key words:** museum education, communication, museology, participation in museum education

*„Jednym z głównych zadań muzeum jest komunikacja z widzem, nie jednostronna – od muzeum do odwiedzających – lecz zwrotna, gdy głos i potrzeby przychodzących są siłą inspirującą formę przekazu, język wymiany idei i metody prezentacji kolekcji.”*

(Folga-Januszewska, 2019, s. 28).

## **Wprowadzenie**

Edukacja jest nie tylko jednym z podstawowych obowiązków muzeów wobec odbiorców. Stanowi także obszar działalności, gdzie spotykają się, wchodząc ze sobą w relacje kompetencyjne, wszystkie inne profesje, począwszy od kuratorów wystaw, kustoszy zbiorów, konserwatorów, koordynatorów tworzenia ekspozycji, przez cały zespół promocyjny, administracyjny i księgowy, kończąc na osobach odpowiedzialnych za bezpieczeństwo zbiorów i muzealnych gości. W poniższych rozważaniach zostanie omówiony dialog między odbiorcą a muzeum, analizowany z perspektywy działów edukacji. Warto jednak zauważyć, że liczne modele procesów komunikacyjnych zachodzących w muzeach powinny być także interpretowane jako mapa wzajemnych oczekiwań również wewnątrz instytucji.

Komunikacyjny i edukacyjny charakter muzeum określony został już w pierwszym artykule Ustawy z dnia 29 czerwca 2007 r. o zmianie ustawy o muzeach:

*„Muzeum jest jednostką organizacyjną nienastawioną na osiągnięcie zysku, której celem jest gromadzenie i trwała ochrona dóbr naturalnego i kulturalnego dziedzictwa ludzkości o charakterze materialnym i niematerialnym, informowanie o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów, upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury polskiej oraz światowej, kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej oraz umożliwianie korzystania ze zgromadzonych zbiorów”* (Dz.U. z 2007 r. nr 136, poz. 956)<sup>1</sup>.

Na wstępie warto zauważyć, że ten komunikacyjny charakter można interpretować jako konsekwencję edukacyjnej odpowiedzialności muzeum. Można wręcz zaryzykować twierdzenie, że obowiązek *upowszechniania podstawowych wartości i kształtowania wrażliwości* wymusza wręcz konieczność nieustannego prowadzenia dialogu z publicznością. Poza rolę jaką na możliwych płaszczyznach współpracy odgrywają działy edukacyjne, zwane w różnych muzeach także oświatowymi, należy również rozważyć jaką wartość wnosi ten dialog w rozwój samej instytucji, jak i w jej wizerunek uwzględniając potrzeby odbiorców, twórców czy interesy państwa oraz społeczeństwa.

---

<sup>1</sup> <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20071360956> (dostęp z dnia 4.04. 2019).

Właśnie ta społeczna odpowiedzialność edukacji muzealnej implikuje wśród osób zaangażowanych w jej kształt i rozwój kompetentne, konsekwentne, ale też dynamiczne działanie, zarówno w ujęciu praktycznym, jak i teoretycznym.

Badacze edukacyjnego aspektu aktywności muzeów podkreślają, że jest to niezwykle ważna dziedzina muzeologii, której przedstawiciele starają się cały czas jeszcze wypracować język, definicje i metody badawcze. Ów brak „jasnych ram” jest powodem występowania znacznych różnic w pojmowaniu zakresów definiowanych terminów. Mowa jest nawet o „rozmytym pejzażu” tej dziedziny działalności muzeów. Autorzy podkreślają jednak, że edukacyjna rola w muzeologii ciągle wzrasta i wykazuje ona dzisiaj „niezwykłą żywotność” w zakresie obszaru działania oraz naukowych poszukiwań (Nadolska-Styczyńska, 2016, s. 97).

Funkcja i rola edukacji muzealnej w Polsce została uwzględniona w opracowaniach szeroko traktujących o muzealnictwie (*Strategia Rozwoju Muzealnictwa. Raport*, 2012; Matassa, 2014; Folga-Januszewska, 2015). Poświęcono jej także szczegółowe badania i raporty<sup>2</sup>, była przedmiotem artykułów naukowych, zwracających uwagę na jej praktyczne aspekty oraz interdyscyplinarny charakter (Karczewski, 2015; Nadolska-Styczyńska, 2016; Pater, 2017).

Istotną pozycją stała się dotycząca partycypacji w muzeach książka Niny Simon (2010)<sup>3</sup>. Warto wspomnieć o niedawno opublikowanym artykule Nessel-Łukasik (2019) pt. „Teoria a praktyka. Badania jako narzędzie rozwoju publiczności w Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku” poruszającym szczegółowo niezwykle ważne zagadnienie badań muzealnej publiczności, nazywane także w polskiej terminologii *audience development* oraz o książce pod tytułem *Muzeum i zmiana. Losy muzeów narracyjnych* (Kowal, Wolska-Pabian, 2019), która mimo dookreślenia w tytule charakteru instytucji, traktuje kwestie dotyczące komunikacji z publicznością i możliwych platform dialogu w ramach edukacyjnej funkcji muzeum o wiele szerzej, a spostrzeżenia i analizy tam zawarte mogą stanowić punkt do dyskusji także dla innych grup muzeów.

Wreszcie wymienić należy dwie pozycje: *W muzeum wszystko wolno: nasza książka*, (Kiełczewska, 2016) oraz *W Polsce Króla Maciusia* (Czerwińska, Sztyma, 2018), które zostały opracowane na podstawie dużych wystaw w znaczących muzeach, a dotyczyły ekspozycji angażujących publiczność w sam proces powstawania, jak i silnie prowokujących do dialogu na samej wystawie<sup>4</sup>. W przypadku wystawy w Muzeum Narodowym swoistym

<sup>2</sup> *Edukacja muzealna w Polsce. Sytuacja, kontekst, perspektywy rozwoju. Raport o stanie edukacji muzealnej w Polsce*, 2012.

*Raport o stanie edukacji muzealnej. Suplement. Część 1, 2014; Raport o stanie edukacji muzealnej. Suplement. Część 2, 2014.*

<sup>3</sup> Simon N. 92010), *The Participatory Museum*, Santa Cruz:

<http://www.participatorymuseum.org/read/> (dostęp: 5.04.2018)

<sup>4</sup> *W muzeum wszystko wolno* - była to wystawa w Muzeum Narodowym w Warszawie (czas trwania 28.02-8.05.2016) oraz *W Polsce Króla Maciusia* - w Muzeum Historii Żydów Polskich Polin (czas trwania 9.11.2018-1.07.2019).

uzupełnieniem, a wręcz rozwinięciem, stały się towarzyszące jej badania opublikowane w formie raportu (Szostakowska, Pogoda, 2016).

Brakuje jednak spojrzenia na edukację muzealną w ujęciu wyzwań stawianych przez potrzeby komunikacyjne, a niniejszy artykuł będzie próbą jego uzupełnienia.

### 1. Formy komunikacji ze zwiedzającym

Rozważając praktyczny wymiar edukacji w muzeum (nie sposób bowiem inaczej interpretować zagadnienia dialogu, który z samej definicji wymusza wymianę myśli i słów, a więc relacyjność oraz interakcyjność w przestrzeni ekspozycyjnej), warto podjąć próbę zdefiniowania rodzajów zachodzącej komunikacji względem zwiedzających.

Za komunikację werbalną i pozawerbalną odpowiada przewodnik, coraz częściej zwany edukatorem. Ich pracą kierują pracownicy działów edukacji. Jedni i drudzy zazwyczaj są osobami wykształconymi zgodnie z profilem muzeum, rzadziej są to absolwenci kierunków związanych z pedagogiką.

Warto tutaj podkreślić, że bez względu na stopień naukowy czy ukończony kierunek studiów, edukator musi mieć predyspozycje do tego, by efektywnie i odpowiedzialnie przekazywać wiedzę, często animując zajęcia czy wręcz prowadząc warsztaty.

Kierujący działami edukacji dokładają wszelkich starań, by stale podnosić umiejętności edukatorów, organizując szkolenia, jak i prowadząc hospitacje zajęć. Do szerokiej kompetencji edukatora można zaliczyć wiedzę, etyczne zachowanie, ale także umiejętność uczenia się i prowadzenia kwerend, dobrą organizację, punktualność, wysoką kulturę osobistą, zarówno w sposobie wypowiedzania się, jak i schludności stroju, umiejętność radzenia sobie w trudnych i nietypowych sytuacjach, kontakt z osobą z niepełnosprawnością, a nawet znajomość udzielania pierwszej pomocy.

Edukator jest dla zwiedzających przedstawicielem muzeum w ujęciu integralnym, ich łącznikiem ze światem, zarówno obiektów, jak i kwestii organizacyjnych. Patrząc na to z drugiej strony, to także edukator, dzięki swojej funkcji powinien stawać się dla danego muzeum źródłem wiedzy o potrzebach i spostrzeżeniach zwiedzających. Powinien, ale niestety zazwyczaj tak się nie dzieje.

Powodów należy upatrywać w dużej mierze w kwestiach organizacyjno-finansowych. Coraz częściej funkcjonują w polskich muzeach grupy wolontariuszy, którzy - pomagając przy pracach i edukacyjnych i organizacyjnych - także pełnią funkcję pierwszej spotkanej w muzeum osoby, czyli jego przedstawiciela.

Do muzeów, które prężnie rozwinięły współpracę z wolontariuszami należy zaliczyć m. in. Muzeum Powstania Warszawskiego<sup>5</sup>, które rozpoczęło w Polsce ten segment

---

<sup>5</sup> <https://www.1944.pl/artykul/wolontariat,4526.html> (dostęp z dnia 15.04.2019).

działalności, Muzeum Narodowe w Warszawie<sup>6</sup>, Muzeum Łazienki Królewskie<sup>7</sup> czy Muzeum Historii Żydów Polskich Polin<sup>8</sup>. Wolontariusze zazwyczaj nie prowadzą merytorycznie zajęć, nie oprowadzają po muzeach, nie prowadzą warsztatów, ale bardzo często aktywnie pomagają w kwestiach organizacyjnych.

Podział ze względu na komunikację bezpośrednią i pośrednią, także ściśle wiąże się z edukacją muzealną. Do pierwszej grupy należy zaliczyć wszelkie formy zakładające interakcję między edukatorem, a pojedynczym zwiedzającym czy całą grupą, a więc oprowadzania, lekcje muzealne, warsztaty twórcze, warsztaty dyskusyjne, warsztaty w przestrzeni ekspozycji, warsztaty w sali edukacyjnej, a także wykłady, prelekcje czy konferencje. Ciągły dialog powinien zachodzić także na poziomach: edukator – edukator, czy edukator – wolontariusz, poddając ewaluacji bieżące zjawiska, tak by przeciwdziałać ewentualnym ryzykom i podnosić komfort zwiedzania.

Odpowiedzią na potrzeby komunikowania się pośredniego są natomiast wszelkiego rodzaju materiały, które zwiedzającym pozwalają na samodzielne zwiedzanie: przewodniki i ulotki w formie drukowanej, audio-przewodniki, napisy umieszczone na ścianach, tabliczki z informacjami, monitory zawierające dodatkowe informacje na przykład o losach obiektu, historii idei, zagadnieniach konserwatorskich, ale także gry związane z tematyką wystaw, wreszcie druki edukacyjne oferujące zarówno uzupełniające informacje, jak i gry typu krzyżówki czy rebusy.

Takie druki edukacyjne do niedawna towarzyszące tylko muzealnym lekcjom dla szkół, wzorem światowych muzeów<sup>9</sup>, począwszy od Muzeum Narodowego w Warszawie od 2013 roku, także i w innych polskich muzeach, stają się standardową ofertą, zazwyczaj bezpłatną. Są umieszczane w dedykowanych do tego podajnikach przy wejściu do muzeum, bądź na konkretną ekspozycję i cieszą się dużym zainteresowaniem zwiedzających. Aby skutecznie odpowiadać na potrzeby mogą być proponowane w dwóch wersjach, dla dzieci młodszych oraz dla młodzieży i dorosłych.

Ciekawą także formą są kartki z kalendarza w Muzeum Powstania Warszawskiego. Zwiedzający w trakcie przejścia przez ekspozycję ma szansę zerwać z różnych ścian kartki, jak z klasycznego ściennego kalendarza, informujące o szczegółach działań podczas Powstania w danym dniu.

Warto także podkreślić znaczenie komunikacji za pomocą mediów, w tym także internetowych kanałów społecznościowych. W tym zakresie bez wkładu merytorycznego i umiejętnego podania wiedzy nie zaistnieje reakcja zachęcająca do przyjscia do muzeum.

---

<sup>6</sup> <https://www.mnw.art.pl/edukacja/wolontariat/> (dostęp z dnia 15.04.2019)

<sup>7</sup> <https://www.lazienki-krolewskie.pl/pl/edukacja/wolontariat-z-kultura> (dostęp z dnia 15.04.2019).

<sup>8</sup> <https://www.polin.pl/pl/wolontariat-w-muzeum> (dostęp z dnia 15.04.2019).

<sup>9</sup> Jak na przykład *The National Gallery* czy *Victoria & Albert Museum* w Londynie.

W tym miejscu trzeba wspomnieć także o komunikacji wizualnej bezsprzecznie łączącej się w praktyce ze wszystkimi wyżej wspomnianymi działaniami edukacyjnymi w muzeum.

Niestety często opisy ekspozycji umieszczane są na ścianach powyżej możliwości wzroku przeciętnego wzrostu zwiedzającego, nieraz w jasnej kolorystyce na białym tle, o niewielkim rozmiarze czcionki, napisane językiem zrozumiałym głównie dla muzealników i twórców danej wystawy. Gdyby muzea pytały o potrzeby swoich odbiorców, a następnie wdrażały je w miarę możliwości, poziom satysfakcji zwiedzających mógłby być wyższy.

Dodatkowo warto także zwrócić uwagę na treści i znaki wizualne, pomagające zwiedzającym zorientować się w danej przestrzeni (kierunki zwiedzania, miejsca typu sklep, restauracja czy toaleta) oraz możliwościach (pojawiają się obiekty, których można dotykać, co nie jest powszechną wiedzą). Im precyzyjniej są one skomponowane, tym bardziej upewnia się gości muzeum w ich poczuciu bezpieczeństwa oraz sprawczości.

Mogą w tym miejscu rodzić się pytania o związki pomiędzy edukacją muzealną, a oznakowaniem przestrzeni, kompozycją plakatów reklamujących wystawy czy wyglądem i funkcjonalnością strony internetowej muzeum. Podkreślić jednak należy, że początek dialogu między muzealnym gościem, a instytucją zachodzi często za pomocą środków komunikacyjnych, takich jak internet czy wizualna informacja w formie plakatu czy reklamy w przestrzeni miejskiej lub w prasie.

Jasny przekaz oraz projekty realizowane według podobnej zasady, spójne graficznie dla wszystkich materiałów w danym miejscu, pomagają w budowaniu stabilnego, jednoznacznego charakteru instytucji. Widz konsekwentnie przechodzi przez wszystkie obszary muzeum pozostając usatysfakcjonowanym i fizycznie i duchowo, co daje szansę na jego powroty, a może nawet na aktywną współpracę w przyszłości.

## **2. Odpowiedzialność wynikająca z dialogu**

Można zaryzykować twierdzenie, że zapraszając do siebie zwiedzających, muzeum staje się w pewnym stopniu za nich odpowiedzialnym. Nawiązując kontakt z odbiorcą muzeum staje się dla niego przestrzenią kreowania myśli, spostrzeżeń, a czasem i gestów. Muzeum, dzięki swojemu charakterowi niezależności, niepowtarzalnej przestrzeni ukazującej czy to dzieła sztuki czy inne artefakty, czy też nową dla widza narrację lub historię, może stawać się obszarem wyzwalającym nową energię.

„Muzeum jest żywym kontekstem, obszarem, gdzie obiekty oddziałują na odbiorców, a odbiorcy »stwarzają« obiekty w procesie poznania. Gromadzone w muzeum obiekty materialne lub/i niematerialne w świadomy sposób zostają wybrane i użyte do stworzenia układu percepcyjnego (wizualnego, dźwiękowego, multisensorycznego” (Folga-Januszewska, 2015, s. 99).

Rozważając powyższe można zauważyć, że uwzględniane są tu trzy wymiary społecznych znaczeń: poznawczy (wiedza o obiektach i sposoby interpretacji znaczeń), komunikacyjny oraz dramaturgiczny (tworzenie znaczeń w wyniku interakcji).

Paradygmat interakcjonizmu symbolicznego zakłada bowiem, że komunikacja interpersonalna kształtuje działania społeczne (Hałas, 2006). Kształtowanie więc oferty edukacyjnej przez pryzmat jej społecznej odpowiedzialności pozwala wzmocnić jej pozycję wśród innych priorytetów muzeum, a takie ujęcie jest coraz bardziej powszechne w Polsce.

Wychodząc od form i kanałów komunikacji, należy przejść do jej wymiaru merytorycznego w edukacyjnych propozycjach muzeów.

Jedną z najważniejszych cech powinien być wysoki poziom przekazywanej wiedzy dla odbiorców w każdym wieku. Pokusa infantylizacji w sposobie dobierania metod, prowadzenia zajęć, wyborze tematyki czy użyciu słownictwa, powinna zawsze ustępować wysokiemu poziomowi i formy i treści. Przewidując psychologiczne możliwości oraz potrzeby każdej grupy, należy traktować ją przy użyciu najwyższych standardów. Wiadomym jest, że budowanie możliwych scenariuszy i przygotowanie się do nich jest możliwe jedynie w wyniku strategicznego zarządzania, zarówno działem edukacji, jak i szerzej całym muzeum. Wysoki poziom merytoryczny oferty edukacyjnej powinien zatem zakładać także i przemyślane planowanie, uwzględniające cele instytucji, możliwości pracowników i potrzeby zwiedzających.

W tym miejscu należy pochylić się nad próbą odpowiedzi na te potrzeby. Coraz częściej, także i polskim dyskursie, wspomina się o *audience development* czyli rozwoju publiczności. Ten jednak nie zaistnieje bez rzetelnych, regularnych badań naukowych. Niestety nadal jest to rzadkim zjawiskiem, ponieważ muzea rzadko zatrudniają specjalistów w tym zakresie, nie wykształciły tego typu fachowców wśród swojej kadry, a także jest to często postrzegane „wyłącznie jako źródło danych potrzebnych do sporządzania raportów i sprawozdań” (Nessel-Łukasik, 2019, s. 47).

Nie popadając jednak w pesymistyczne postrzeganie, żeby przeciwdziałać takiemu myśleniu i traktowaniu zagadnienia, Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów (NIMOZ) od kilku lat sukcesywnie wdraża programy, zarówno badawcze jak i szkoleniowe<sup>10</sup>, a nawet wydał podręcznik zatytułowany „ABC Badania publiczności w muzeum”, dostępny również bezpłatnie w internecie<sup>11</sup>.

Muzeum staje się odpowiedzialne poprzez swoich pracowników - nie tylko względem gości, ale również za nich samych. Pracownicy działów edukacji, edukatorzy, wolontariusze - tylko dzięki otwartości i współpracy merytorycznej oraz organizacyjnej

---

<sup>10</sup> Bardziej szczegółowo na temat oferty NIMOZ:

<https://www.nimoz.pl/dzialalnosc/projekty/publicznosc-muzeow> (dostęp z dnia 15.04.2019).

<sup>11</sup> [https://www.nimoz.pl/files/publications/59/ABC\\_Badania\\_publicznosci.pdf](https://www.nimoz.pl/files/publications/59/ABC_Badania_publicznosci.pdf) (dostęp z dnia 15.04.2019).

pozostałych osób zatrudnionych w muzeum, bez względu na charakter obowiązków - mogą z powodzeniem realizować edukacyjną misję danego miejsca.

Dopełnieniem rozważań wokół odpowiedzialności muzeów wynikającej z dialogu, powinno stać się zagadnienie partycypacji. Określenie to wprowadziła Nina Simon (2010), dyrektorka *Santa Cruz Museum of Art and History* i konsultantka strategii wielu muzeów na świecie. Muzeum partycypacyjne, to miejsce, które stwarza możliwości tworzenia, dyskusowania, dzielenia się własną wizją, a wręcz kreowania oferty jako wyniku dialogu pomiędzy gośćmi, a pracownikami, jak również edukatorami i wolontariuszami (tamże).

Szeroka w praktyce interpretacja partycypacyjności muzeów pozwala także spojrzeć na muzeum jako przestrzeń włączającą, otwartą, pozwalającą na budowanie relacji. Muzeum jest przecież miejscem budowania dialogu pomiędzy wszystkim grupami odbiorców - małymi dziećmi, dziećmi w wieku szkolnym, młodzieżą licealną, nauczycielami, rodzinami, indywidualnymi zwiedzającymi, gośćmi z zagranicy, seniorami, a także osobami ze szczególnymi potrzebami, takimi jak zwiedzający z dysfunkcją wzroku czy słuchu, jak również ze spektrum autyzmu - zarówno między sobą, jak i na linii muzeum - gość. Tego typu komunikacja działa najskuteczniej - przy wykorzystaniu metod i działań edukacyjnych pozwalających na wolność, swobodę, generujących często twórczą energię.

## Konkluzje

Swojego rodzaju społeczny performans, który rozgrywa się każdego dnia w muzeach, wymaga mądrze i odpowiedzialnie prowadzonej komunikacji, zarówno werbalnej jak i pozawerbalnej, pośredniej i bezpośredniej, a także wizualnej w obszarze wszelkich działań, zachowań i oferty edukacyjnej.

Bez względu na charakter instytucji, rodzaj zbiorów, wielkość instytucji, które to aspekty definiują metody i treści edukacji danego muzeum, wszelkie kanały komunikacyjne stają się zarówno punktem wyjścia, jak i celem dialogu.

Powyższe analizy z pewnością nie wyczerpują tematu i warto je w przyszłości rozszerzyć o dodatkowe badania, oparte przede wszystkim o wdrożone strategie rozwoju i komunikacji danych muzeów, a także o spostrzeżenia wynikające z wywiadów z poszczególnymi pracownikami i odbiorcami.

Szanse i korzyści wynikające jednak z codziennego prowadzenia dialogu przez muzeum, zarówno jako instytucji jak i pracujących tam specjalistów, mogą implikować także jego rozwój. Należy zatem w sposób wyważony i rozsądny wykorzystywać, a wręcz zabiegać o komunikacyjny potencjał muzealnej edukacji, pozwalając na uczciwy, partnerski dialog pomiędzy muzeum jako instytucją a zwiedzającym, zwiedzającym a pracownikiem, a także pracownikiem a pracownikiem, bez względu na zakres obowiązków.



**Bibliografia:**

- Czerwińska, A., Sztyma, T. (red.), (2018). *W Polsce króla Maciusia*, Warszawa: Muzeum Historii Żydów Polskich Polin.
- Folga-Januszewska, D. (2015). *Muzeum: fenomeny i problemy*, Kraków: TAIWPN Universitas.
- Folga-Januszewska, D. (2019). Muzea i narracja: długa historia opowieści (w:) *Muzeum i zmiana. Losy muzeów narracyjnych*, P. Kowal, K. Wolska-Pabian (red.), 13-29, Warszawa-Kraków: TAIWPN Universitas.
- Grzonkowska, J. (red.), (2015). *ABC edukacji w muzeum : muzea sztuki współczesnej, rezydencjonalne, wielooddziałowe i interdyscyplinarne*, Warszawa: Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów.
- Hałas, E. (2006). *Interakcjonizm symboliczny. Społeczny kontekst znaczeń*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Karczewski, L., (2015). Sztuka czy zupa. Społeczna odpowiedzialność edukacji muzealnej, *Muzealnictwo*, 56, s. 156-168.
- Kielczewska, A. oprac. (2016). *W Muzeum wszystko wolno: nasza książka*, Warszawa: Muzeum Narodowe w Warszawie.
- Kowal, P., Wolska-Pabian, K. (red.), (2019). *Muzeum i zmiana. Losy muzeów narracyjnych*, Warszawa-Kraków: TAIWPN Universitas.
- Kwiatkowski, P.T., Nessel-Łukasik, B., (2018). *ABC Badania publiczności w muzeum*, Warszawa: Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów.
- Matassa, F., (2014). *Organizacja wystaw. Podręcznik dla muzeów, bibliotek, archiwów*, Kraków: TAIWPN Universitas.
- Maternicki, J. (2003). *Aktywno-refleksyjny model kształcenia historycznego*, (w:) *Historia. Społeczeństwo. Wychowanie*, J. Maternicki, M. Hoszowska, P. Sierżęga (red.), 27-40, Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Nadolska-Styczyńska, A. (2016). Nie tylko lekcje i oprowadzanie. Kilka uwag o polskiej edukacji muzealnej i sposobach jej badania, *Journal of Urban Ethnology*, 14, 95-111.
- Nessel-Łukasik, B. (2019). Teoria a praktyka. Badania jako narzędzie rozwoju publiczności w Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, *Muzealnictwo*, 60, s. 149-155.
- Pater, R. (2017). Edukacja muzealna – wychowanie do aktywnego uczestnictwa w kulturze, *Parezja. Czasopismo Forum Młodych Pedagogów przy Komitecie Nauk Pedagogicznych PAN*, 7, s. 74-92.
- Schep, M., Kintz, P. (eds.), with contributions N. Bijvoets, C. van Boxtel, H. van Gessel, F. Jorna, M.-T. van de Kamp, M.-J. van Schaik, (2017) *Guiding is a profession. The museum guide in art and history museums*, (18–25), Rijksmuseum Amsterdam, Stedelijk Museum Amsterdam, Van Gogh Museum, University of Amsterdam; <https://www.lkca.nl/primair-onderwijs/praktijkverhalen/guiding-is-a-profession> [dostęp: 5.04.2018].
- Simon, N. (2010), *The Participatory Museum*, Santa Cruz:  
<http://www.participatorymuseum.org/read/> (dostęp: 5.04.2018).
- Strategia rozwoju muzealnictwa. Raport. Założenia programowe* (2012). Warszawa.  
[http://old.nimoz.pl/pl/dzialalnosc/prace-programowe-1/strategia-rozwoju-muzealnictwa/?hi\\_contrast=yes](http://old.nimoz.pl/pl/dzialalnosc/prace-programowe-1/strategia-rozwoju-muzealnictwa/?hi_contrast=yes) (dostęp: 15.02.2019).
- Szeląg, M. (2012). *Edukacja muzealna w Polsce. Sytuacja, kontekst, perspektywy rozwoju. Raport o stanie edukacji muzealnej w Polsce*, Warszawa: Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów.

Szeląg, M. (red.), (2014). *Raport o stanie edukacji muzealne. Suplement. Część 1*, Kraków: TAIWPN Universitas.

Szeląg, M. (red.), (2014). *Raport o stanie edukacji muzealne. Suplement. Część 2*, Kraków: TAIWPN Universitas.

Szostakowska, M., Pogoda, I., (2016). *Ewaluacja projektu „W Muzeum wszystko wolno”. Raport*,  
[http://www.mnw.art.pl/gfx/muzeumnarodowe/userfiles/\\_public/ewaluacja\\_projektu\\_w\\_muzeum\\_wszystko\\_wolno\\_raport.pdf](http://www.mnw.art.pl/gfx/muzeumnarodowe/userfiles/_public/ewaluacja_projektu_w_muzeum_wszystko_wolno_raport.pdf), (dostęp: 15.04.2019).

Ustawa z dnia 29 czerwca 2007 r. o zmianie ustawy o muzeach,  
<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20071360956> (dostęp z dnia 15.04.2019).