

Janusz Hochleitner, janusz.hochleitner@uwm.edu.pl

Instytut Historii i Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Izabela Rekuć, izabelarekuc@gmail.com

Wydział Nauk o Środowisku, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Zarządzanie wydarzeniami muzealnymi na przykładzie „Oblężenia Malborka”

Słowa kluczowe: zarządzanie, muzealnictwo, event, turystyka pól bitewnych

Abstrakt

Od kilkunastu lat pod koniec lipca Muzeum Zamkowe w Malborku organizuje kilkudniowy Festiwal Kultury Średniowiecznej „Oblężenie Malborka”. Ta muzealna oferta wydaje się interesującym przykładem zarządzania procesami rynkowymi poprzez organizację wydarzenia z zakresu odtwórstwa historycznego. Najbardziej newralgicznym zadaniem w tego rodzaju przedsięwzięciach jest zbudowanie zaufania pomiędzy instytucją kultury, która jest głównym organizatorem wydarzenia, a środowiskiem rekonstruktorów średniowiecznej historii. Przeprowadzone w 2016 roku badania ankietowe umożliwiają lepsze rozpoznanie najważniejszych partnerów malborskiego muzeum. Organizowane od lat wydarzenia „żywej historii” w Malborku odbywają się w zmieniającym otoczeniu społeczno-politycznym i ekonomicznym, co ma wpływ także na pozyskiwanie profesjonalnych grup rycerskich. W okresie dynamicznie rozwijającego się ruchu rycerskiego przedmiotem szczególnej uwagi dla malborskich muzealników jest pozyskanie stosunkowo stałej grupy odtwórców, którzy będą w stanie – bez większego zagrożenia dla zabytku architektury – zrealizować scenariusz kilkudniowego eventu.

Wprowadzenie

Odwiedzający zamek malborski turyści przybywają przede wszystkim, aby obejrzeć monumentalną budowlę obronną, a przy okazji zapoznać się z towarzyszącą ofertą w postaci wystaw czy organizowanych muzealnych eventów [Cynarski 2012; Mikos von Rohrscheidt 2010a; Mikos von Rohrscheidt 2010b]. Właśnie organizowany w II połowie lipca Festiwal Kultury Średniowiecznej „Oblężenie Malborka” [Hochleitner 2013, s. 102-112] stał się inspiracją do przeanalizowania tego plenerowego wydarzenia w perspektywie współpracy Muzeum Zamkowego w Malborku (główny organizator) z najważniejszymi partnerami – środowiskiem rekonstruktorów średniowiecznej historii. Ta grupa partnerów muzealnych stanowi przedmiot oddzielnego zainteresowania zarządców malborskiego muzeum. W 2016 roku zostały przeprowadzone badania ankietowe, które opisują i charakteryzują to środowisko. Analiza tych badań stanowi przedmiot szczególnego zainteresowania w niniejszych rozważaniach.

W latach 90. XX w. upowszechniła się koncepcja *event marketingu* tj. zarządzania procesami rynkowymi poprzez wydarzenia. Wówczas wydarzenia – *eventy* stały się popularnym sposobem promowania marki czy produktu. Współcześnie *eventy* zostały zaadaptowane przez organizatorów wydarzeń masowych. Stopniowo dotychczasowe środki reklamy, a nawet promocji internetowej są zastępowane przez wydarzenia (*eventy*), które silniej oddziałują na przeżycia ich odbiorców. Kompleksowy i przekonujący *event* angażuje uczestnika fizycznie, intelektualnie oraz emocjonalnie, umożliwiając tym samym budowanie długookresowej relacji lojalnościowej [Łukawski 2015, s. 155-159]. Działania te w oczywisty sposób mogą realizować tzw. projekty żywej historii, a równocześnie budować markę instytucji muzealnej.

W dyskusji o ruchu turystycznym w polskich muzeach coraz częściej podkreśla się, że wpisują się one w oczekiwania tzw. rynku doznań [Kostera 2008, s. 393-410]. Przede wszystkim sukces ten jest wynikiem podejmowania działań z zakresu „edukacji przez przeżycia”. Rekonstrukcje historyczne łączą przedstawienie w sensie teatralnym z przekazywaniem w bezpośredni sposób interpretowanej wiedzy historycznej. Ten aspekt wydaje się szczególnie ważny dla placówek muzealnych, które z ustawy są zobowiązane do ochrony „dóbr naturalnego i kulturalnego dziedzictwa ludzkości o charakterze materialnym i niematerialnym [...] upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury polskiej oraz światowej, kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej” (art. 1) poprzez prowadzenie m.in. działalności edukacyjnej, popieranie i prowadzenie działalności artystycznej i upowszechniającej kulturę (art. 2,7)¹. Omawiane wydarzenia muzealne są zaliczane do inscenizacji (rekonstrukcji) historycznych w plenerze. W literaturze specjalistycznej tę formę działalności edukacyjnej określa się jako odtwórstwo historyczne [Bogacki 2010, s. 39-62].

„Oblężenie Malborka” stanowi interesujący przykład z zakresu zarządzania instytucją muzealną. Każde z organizowanych dotąd plenerowych wydarzeń „żywej historii” odbywało się w atmosferze zmieniającego się otoczenia społeczno-politycznego i ekonomicznego, które determinowały pozyskanie partnerów do ich organizacji, a również stanowiło istotne wyzwanie dla zachowania tożsamości instytucji². Od początku organizacji tych cyklicznych plenerowych wydarzeń w Malborku nabierały one szczególnego znaczenia dla społeczności lokalnej, umożliwiając głównym współorganizatorom „Oblężenia Malborka” w nawiązywaniu twórczej dyskusji z obserwatorami tych wydarzeń. To pozytywne oddziaływanie, w dużym stopniu wywołane zainteresowaniem lokalnych mediów, można postrzegać w kategorii udanej formy komunikacji środowiska muzealnego z odbiorcami ich pracy [Hochleitner 2016a, Hochleitner 2016b].

"Oblężenie Malborka"

We współczesnej turystyce omawiana forma „ożywiania historii” uzyskuje coraz większą popularność, czego wyrazem jest specjalistyczny obszar badań – *battlefield tourism* [Ryan 2007]. Dzieje tej formy turystyki zostały upowszechnione w Europie już po I wojnie światowej [Kowalczyk 2009, s. 34-35]. W Polsce od dwóch dekad popularność turystyki pól bitewnych systematycznie rośnie. W dużym stopniu w ten nurt wpisuje się „Oblężenie Malborka”.

Badane wydarzenie muzealne jest cykliczną imprezą edukacyjno-promocyjną, niemal w całości finansowaną ze środków malborskiego muzeum. Ta okoliczność powoduje, iż od wielu lat przeznaczana kwota na to wydarzenie zmusza organizatorów do modernizowania „Oblężenia Malborka” ze względu na rosnące koszty wydarzenia. Przed laty wydarzenie to zasłynęło głównie jako nocna inscenizacja historyczna na wałach von Plauena. Dziś staje się kilkudniowym *eventem*³ z bogatym programem edukacyjnym, składającym się m.in. z *mikroeventów* [Mikos v. Rohrscheidt 2014, s. 151-161] w postaci

¹ Por. Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach – Dziennik Ustaw nr 5 z 1997 poz. 24 z późniejszymi zmianami.

² W tym miejscu warto przytoczyć uwagi Anny Adamik, która postrzega relacje między organizacją a otoczeniem w perspektywie „gry ekonomicznej” – Adamik 2009, s. 15.

³ Dla niniejszych rozważań przyjmujemy definicję *eventu*: „to niecodzienne i wyjątkowe, aczkolwiek zaplanowane, wydarzenie dla ludzi, które ma za pomocą określonego budżetu i nakładów pracy ludzkiej, dostarczyć przeżyć i emocji, będących celem organizatora, przy czym cel ten może mieć znaczenie w aspekcie marketingowym, PR-owym, politycznym, społecznym, rekreacyjnym, kulturalnym, dobroczynnym lub psychologicznym” – Bączek 2011, s. 13.

fabularyzowanych spektakli czy profesjonalnych pokazów sportowych walk rycerskich oraz jarmarku rzemiosła średniowiecznego i konferencji.

Otoczenie malborskiego zamku, tydzień po inscenizacji na polach Grunwaldu [Hochleitner 2015, s. 161-172], powraca do wydarzeń z lipca 1410 r. kiedy to zwycięskie wojska polsko-litewskie przyciągnęły pod malborski zamek i pozostały tu przez ok. 2 miesiące. Polskiemu królowi Władysławowi Jagielle nie udało się jednak go wówczas zdobyć. Sceneria tej monumentalnej warowni stała się inspirującym tworzywem dla rekonstruktorów historii. Scenariusze tych wydarzeń najczęściej są przygotowywane przez malborskich edukatorów muzealnych. Odtwarzane w Malborku wydarzenia historyczne rokrocznie prezentują podobną narrację. Każda nowa edycja prowokuje jednak do szukania nowych rozwiązań aranżacyjnych i interpretacyjnych (przebieg wydarzeń przede wszystkim jest oparty na relacji Jana Długosza).

Edukacja poprzez zabawę i rozrywkę to główny cel malborskiego „Oblężenia Malborka” [Pałka 2001]. Oprócz podstawowego w tego rodzaju przedsięwzięciach jarmarku połączonego z prezentacją dawnego rzemiosła, także pokazów ze zwierzętami, mini koncertów muzycznych czy występów grup teatralnych, przygotowywane są również konferencje. To muzealne wydarzenie przez media coraz częściej jest pozycjonowane jako impreza rodzinna – „Od piątku do niedzieli przy zamku czas spędziło wiele rodzin z dziećmi” [Konczyński 2015, s. 27]. Na jarmarku średniowiecznym rzemieślnicy prezentują dawne techniki wyrobu broni i przedmiotów codziennego użytku. Czas umilają wędrowni kuglarze, teatr uliczny oraz zespoły grające muzykę dawną. Odbywają się pokazy rycerskie, często spontanicznie wywoływane przez samych rekonstruktorów. Dla turystów przygotowane są stylizowane potrawy. Uczestnicy tego wydarzenia sami mogą zmierzyć się z rycerzem, postrzelać z łuku czy włączyć się do animowanych zabaw. Dużą inspiracją dla turystów jest podglądanie życia obozowego. Bardzo ważnym punktem programu jest polowanie z sokołami. W trakcie jednej z ostatnich edycji tego wydarzenia przebojem jarmarkowym okazała się replika średniowiecznej wędzarni. Ostatnią nowością są tzw. etudy rycerskie, czyli scenki, w których rycerze z dużą dawką humoru prezentują średniowieczne czasy.

Rekonstruktorzy - odtwórcy

Środowiska inscenizatorów są niezbędnym partnerem Muzeum Zamkowego w Malborku w trakcie organizacji „Oblężenia Malborka”. Od początku są tu zaangażowani najlepsi polscy rekonstruktorzy – Krzysztof Górecki, Jarosław Struczyński i Jacek Szymański (główni aktorzy grunwaldzkiego *eventu*), a także Tomasz Szajewski i Arkadiusz Dzikowski. Działalność odtworzeniowa wymaga szczególnego kapitału kulturowego, obejmującego wyobraźnię, pasje humanistyczne oraz specyficzny typ socjalizacji nakierowanej na tradycję i dziedzictwo [Szlendak 2011, s. 11]. Zresztą fenomen grup rekonstrukcyjnych wpisuje się w procesy instytucjonalizacji dziedzictwa i ustanawiania miejsc pamięci [Burszta, s. 150-151]. W trakcie największych inscenizacji malborskiego spektaklu historycznego do współpracy zapraszano ponadto profesjonalnych aktorów, zaś koordynacja prac plenerowych zawsze oddawana jest w ręce zawodowych reżyserów. Każde takie partnerstwo jest dobrowolnym związkiem powołanym do rozwiązania określonych problemów, zakładającym autonomię i równość, niezależnie od potencjału i pozycji w środowisku lokalnym [Henzler 2009, s. 16]. Czynnikiem budującym tożsamość każdego partnerstwa jest więź społeczna, czyli poczucie wspólnoty wartości i interesów: „Autentyczne partnerstwa rodzą się w działaniu, wzrastają stopniowo, zaczynając od działań na mniejszą skalę, dojrzewają do większych zadań. Miarą ich efektywności są wymierne, konkretne rezultaty” [Idziak 2008, s. 133].

Ta plenerowa impreza jest realizowana z partnerami, którzy reprezentują różne – formalne i nieformalne – środowiska [Hochleitner 2011]. To zjawisko koegzystencji różnych partnerów w trakcie realizacji badanego wydarzenia muzealnego narażone jest na niebezpieczeństwa, o których wspomina w szerszym aspekcie Katarzyna Barańska: „Należy jednakże stale monitorować działania wszystkich funkcjonujących w systemie podmiotów i ciągle pytać o to, jakie są ich potrzeby, a efektem takiego działania może być coraz mocniejsze zakorzenianie się w otoczeniu i coraz bardziej świadomie realizowanie misji własnej organizacji, połączone niekiedy z koniecznością rekapitulacji jej założeń” [Barańska 2013, s. 47]. Kierując się tą myślą w dniach 22-24 lipca 2016 r. podczas „Oblężeni Malborka” przeprowadzono badania terenowe.

Metodyka badań

Zastosowaną metodą były badania ankietowe. Kwestionariusz ankiety składał się z 11 pytań, z czego 3 pytania miały charakter zamknięty, 3 półotwarte, 3 zamknięty o charakterze dopytującym oraz 2 otwarte. Metryka osobowa, prócz prośby o podanie podstawowych danych (płeć, wiek, pochodzenie, status zawodowy) badała przynależność do grupy rekonstruktorskiej (bractwa rycerskiego). Badaniu poddano losowo wybrane osoby: w obozach rycerskich zlokalizowanych na międzymurzu zamkowym oraz wałach von Plauena, stanowiskach kupieckich i rzemieślniczych na międzymurzu zamkowym oraz wałach von Plauena. Ostatecznie zebrano 129 ankiet, z czego 5 odrzucono⁴.

Ze względu na silne powiązanie tematyczne „Oblężenia Malborka” z „Inscenizacją Bitwy pod Grunwaldem”, zarówno pod względem charakteru imprezy, jak i współpracy przy aranżacji inscenizacji bitewnej przez podobne środowiska odtwórców, autorzy zdecydowali się na przywołanie wyników badań prowadzonych w ostatnich latach na polach grunwaldzkiego eventu. Badania te były przeprowadzone w 2011 roku metodą sondażu diagnostycznego przy użyciu ankiety na podobnej próbie co nasze badania. Przywołanie grunwaldzkich wyników nie jest w naszym przypadku analizą porównawczą, a jedynie ma zobrazować różnice i podobieństwa pomiędzy odtwórcami biorącymi udział w wydarzeniach o podobnym charakterze [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2011, s. 10].

Ponadto „Dni Grunwaldu”, jako impreza odtwórcza o silnej marce, wypromowana została dzięki współpracy wielu podmiotów [Hochleitner 2015, s. 167-168]. Ten walor istotny jest zwłaszcza ze względu na próbę oceny opisywanego wydarzenia w Malborku, jako przede wszystkim *eventu* edukacyjno-promocyjnego. W swoim odbiorze przesłania i odtwarzane zdarzenia historyczne obu wydarzeń wzajemnie się uzupełniają, przez co stanowią w naturalny sposób właściwe obszary do porównania.

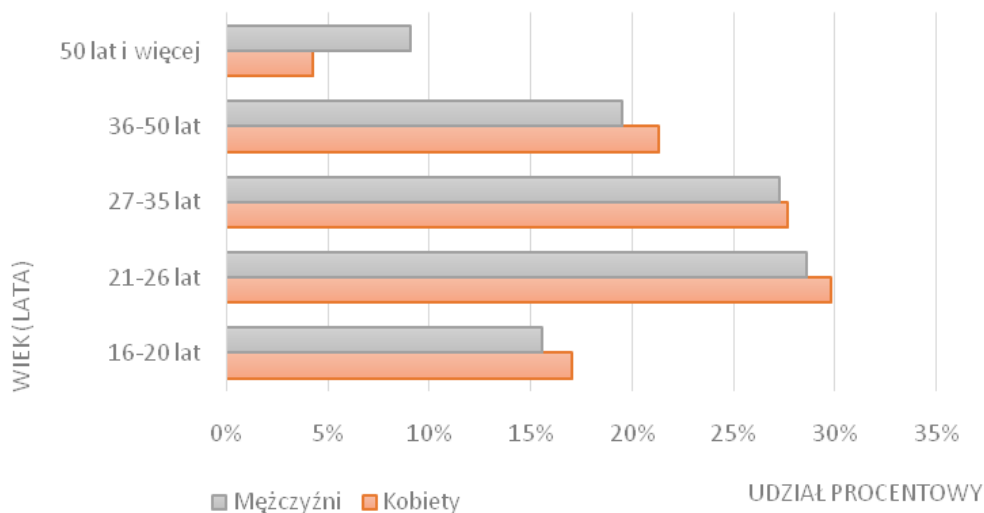
Wyniki badań

Spośród 124 respondentów 62% stanowili mężczyźni. Wśród badanych dominowały osoby młode. Najlicniejszą grupę stanowiły osoby w przedziałach wiekowych 21-26 lat (29% ogółu badanych) oraz 27-35 lat (27%). Osoby do 35 roku życia stanowiły łącznie prawie 3/4 badanej populacji (73%). Zachowane są również proporcje wiekowe dla płci, za wyjątkiem przedziału wiekowego powyżej 50 roku życia, z wyraźną dominantą mężczyzn.

Podobnymi cechami demograficznymi cechowała się grupa badawcza na polach Grunwaldu. Odsetek mężczyzn był większy o 3 punkty procentowe. Również udział

⁴ Odrzuconoankiety, w których brakowało wypełnionej metryczki osobowej, odpowiedzi były niekompletne bądź zaznaczono wszystkie odpowiedzi w pytaniach zamkniętych i półotwartych. Badanie to objęło przeszło 30% zgromadzonych na malborskim eventie rekonstruktorów.

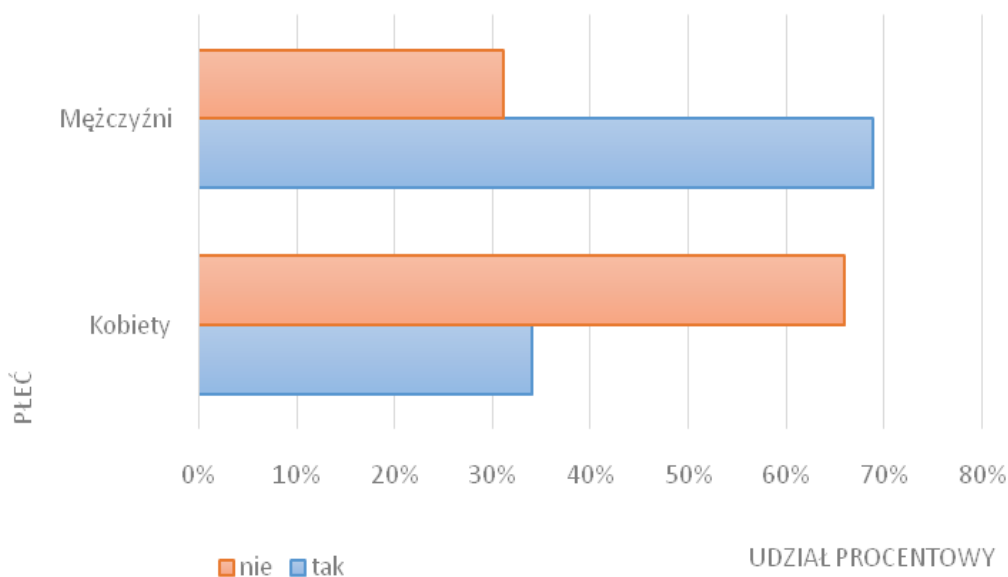
poszczególnych grup wiekowych jest stosunkowo podobny (podczas „Dni Grunwaldu” osoby do 34 roku życia stanowiły łącznie 3/4 badanej populacji) [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 10].



Ryc. 1. Struktura respondentów pod względem płci i wieku

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Aż 60% rekonstruktorów zadeklarowało, że są osobami pracującymi. Drugą grupę stanowiły osoby będące uczniami, bądź studentami (28% mężczyzn i 32% kobiet). W „Dniach Grunwaldu” uczestniczyło zdecydowanie więcej studentów (37,5%) [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 11]. 45% badanych (47% kobiet i 44% mężczyzn) było to osoby między 16, a 26 rokiem życia. Niewielką grupę stanowią osoby bezrobotne (5%) i pracujące sezonowo (7%), dla których odpłatny udział w „Oblężeniu Malborka”, jak i prowadzenie kramów rzemieślniczych mogło być traktowane jako ważne źródło dochodów. Zrzeszenie w bractwie rycerskim, bądź grupie rekonstruktorskiej deklarowało 56% badanych (w tym tylko 34% kobiet i aż 69% mężczyzn).

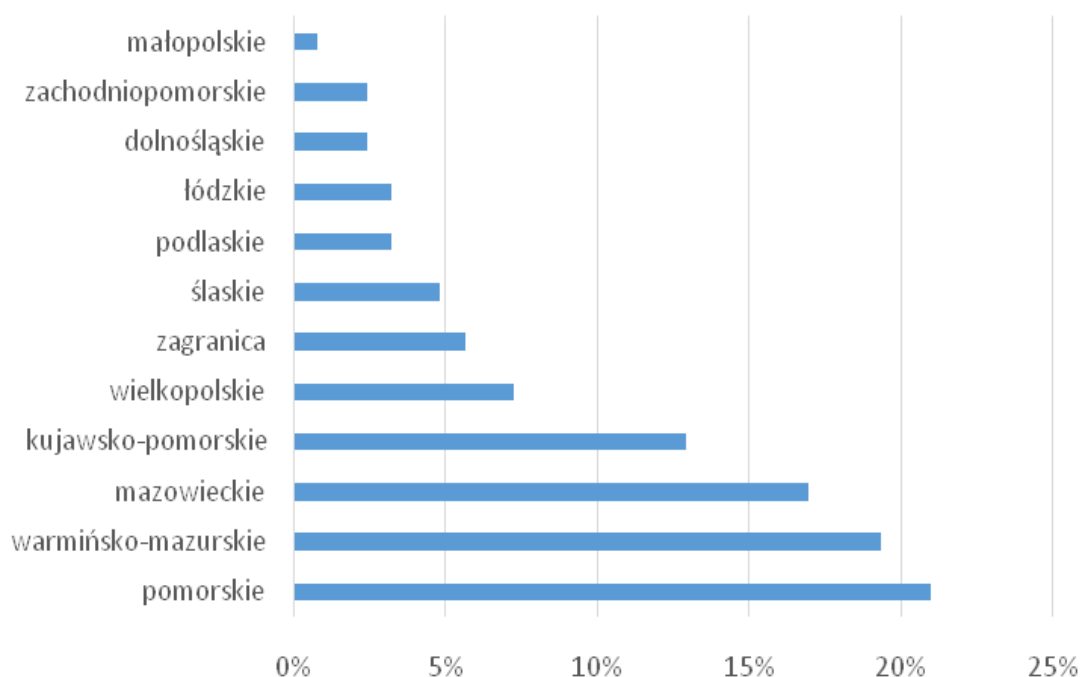


Ryc. 2. Zrzeszenie w bractwie lub grupie rekonstruktorskiej według płci

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Badani rekonstruktorzy pochodzili głównie z sąsiednich województw: pomorskiego (21%), warmińsko-mazurskiego (19%), mazowieckiego (17%) i kujawsko-pomorskiego (13%), co daje łącznie 70% wszystkich badanych. 6% rekonstruktorów pochodziło z zagranicy (Ukraina i Niemcy). Nieduży udział odtwórców z dalszych części Polski (24%), mimo marki „Oblężenia Malborka”, świadczy o ograniczonym zasięgu oddziaływania imprezy, a równocześnie potwierdza regionalizację ruchu rycerskiego [Szlendak 2011, s. 17; Cynarski, Chała 2015, s. 25].

Uczestnicy „Dni Grunwaldu” w 2011 roku pochodzili głównie z województwa mazowieckiego (24,2%), dolnośląskiego (19,2%) i śląskiego (15%). Niewielki odsetek stanowiły osoby pochodzące z sąsiednich województw (łącznie 12,4 % badanych pochodziło z województw: kujawsko-pomorskiego, pomorskiego i warmińsko-mazurskiego). Świadczy to o ogólnopolskiej marce grunwaldzkiego wydarzenia w środowisku odtwórczym [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 11].



Ryc. 3. Udział procentowy respondentów zamieszkałych w poszczególnych województwach

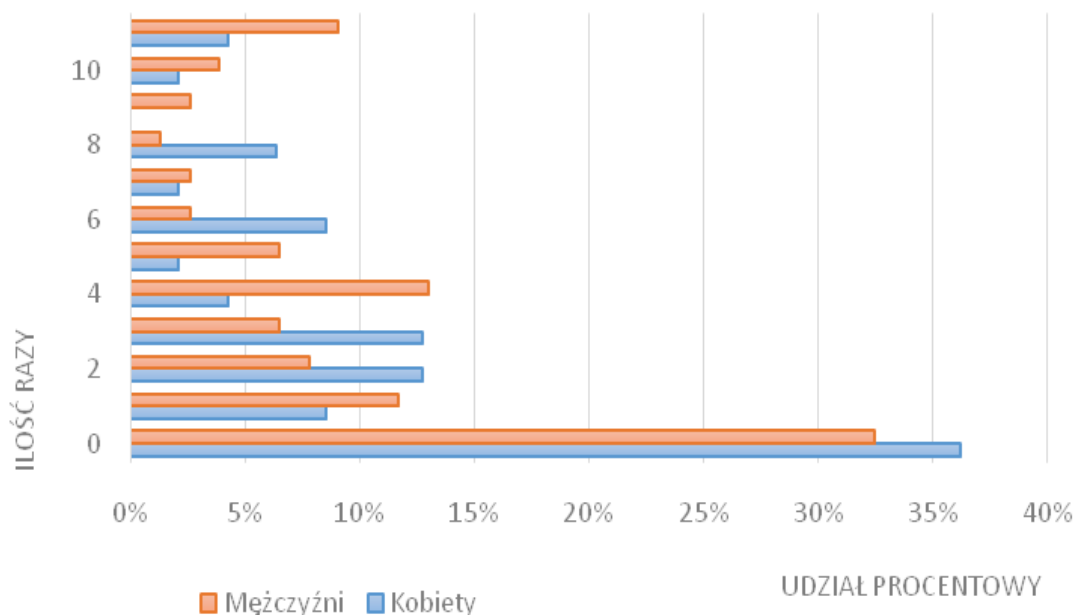
Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Respondentów zapytano o wcześniejsze uczestnictwo w „Oblężeniu Malborka”. Pytanie miało charakter dopytujący. Aż 34 % badanych wskazało, że wcześniej nie brało udziału w tym plenerowym wydarzeniu. Najwięcej wskazań dla wcześniejszego uczestnictwa w malborskim wydarzeniu mieściło się w przedziale od 1 do 5 (40% kobiet i 45% mężczyzn). Uczestnictwo w „Oblężeniu Malborka” więcej niż 5 razy wskazało 23% kobiet i 22% mężczyzn. 9% mężczyzn i 4% kobiet uczestniczyło w imprezie więcej niż 10 razy⁵. Wśród osób, które zadeklarowały zrzeszenie w bractwie, bądź grupie rekonstrukcyjnej aż 41% badanych wskazało uczestnictwo w „Oblężeniu Malborka” po raz pierwszy (aż 57% zrzeszonych było do 26 roku życia).

W Dniach Grunwaldu w 2011 roku po raz pierwszy uczestniczyło 31% badanych respondentów [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 13]. Mimo silnej marki grunwaldzkiej

⁵ Warto w tym miejscu przywołać cenną uwagę Katarzyny Barańskiej [2013, s. 46], która konstatuje „zarządzanie to przede wszystkim tworzenie więzi, które ma na celu poszerzanie i wzmacnianie własnego ekosystemu”. W tej perspektywie możemy zauważyć, iż malborskiemu event’owi nie udało się do tej pory zbudować stabilnej grupy stałych partnerów.

inscenizacji, wydarzenie wciąż zyskuje nowych uczestników, którzy z punktu widzenia organizacji i zarządzania imprezami odtwórstwa historycznego mogą stać się także kluczowymi partnerami w innych tego rodzaju przedsięwzięciach.



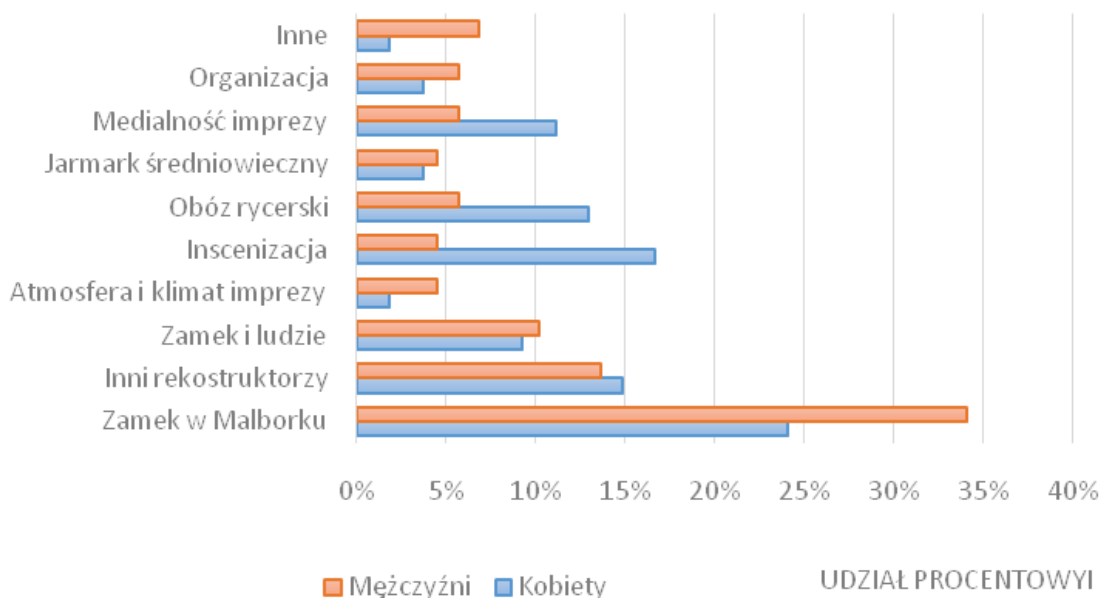
Ryc. 4. Wczesniejsze uczestnictwo w „Oblężeniu Malborka”

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Pytanie „Co Pana/i zdaniem jest czynnikiem decydującym o atrakcyjności „Oblężenia Malborka”? miało charakter otwarty. Analizę otrzymanych wyników dokonano poprzez pogrupowanie odpowiedzi respondentów do haseł przewodnich, wyodrębnionych po wstępnej analizie ankiet. W przypadku wskazania więcej niż jednego czynnika decydującego o atrakcyjności autorzy przypisali jedną odpowiedź do kilku haseł, jeżeli takie zostały wskazane przez badanych. Odpowiedzi nie dające się sklasyfikować do żadnego z wyodrębnionych haseł przypisano do grupy „inne”. W przypadku hasła „zamek i ludzie”, autorzy wyodrębnili oddzielną grupę odpowiedzi, jako najczęściej pojawiające się zestawienie czynników decydujących o atrakcyjności Oblężenia Malborka wskazanych przez respondentów.

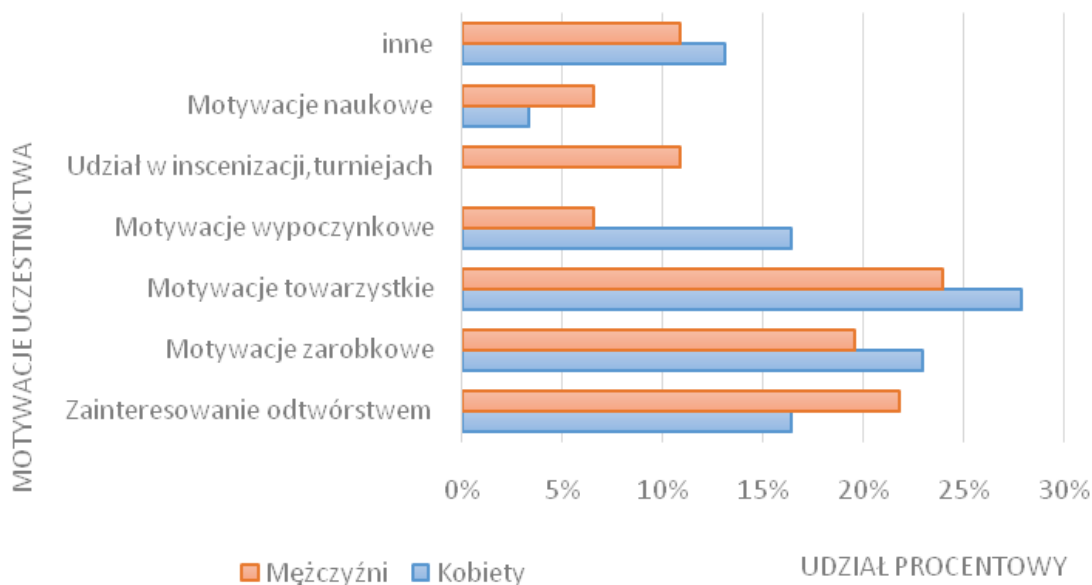
Według wielu badanych czynnikiem decydującym o atrakcyjności „Oblężenia Malborka” jest lokalizacja. Aż 40% badanych (25% kobiet i 44% mężczyzn) wymieniło sam zamek, bądź lokalizację na zamku w Malborku. Drugą grupę elementów stanowiły stwierdzenia dotyczące obecności innych rekonstruktorów i bractw rycerskich (24% kobiet i 24% mężczyzn). Jednocześnie 10% badanych wskazało jednocześnie na atrakcyjność zamku, jak i obecność innych rekonstruktorów. Wśród kobiet dominującymi wskazaniami była wieczorna inscenizacja (17% kobiet) oraz obecność obozu rycerskiego (13%).

Mimo różnic programowych między „Oblężeniem Malborka”, a „Dniami Grunwaldu” można wskazać elementy wspólne, jak: obozowisko rycerskie, kramy z rzemiosłem średniowiecznym, turnieje rycerskie, koncerty muzyki dawnej, czy w końcu inscenizacje batalistyczne. Rekonstruktorzy podczas „Dni Grunwaldu” jako element decydujący o atrakcyjności wydarzenia wskazywali najczęściej na charakter średniowiecznego obozowiska. Jako kolejne wymieniane były: liczba uczestników imprezy oraz jej ranga ogólnokrajowa. Docenione zostały również kramy rzemieślnicze oraz obecność innych rekonstruktorów [Pstrocka-Rak, Nowacińska, 2013, s. 14].



Ryc. 5. Elementy decydujące o atrakcyjności „Oblężenia Malborka”

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych



Ryc. 6. Motywy uczestnictwa

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

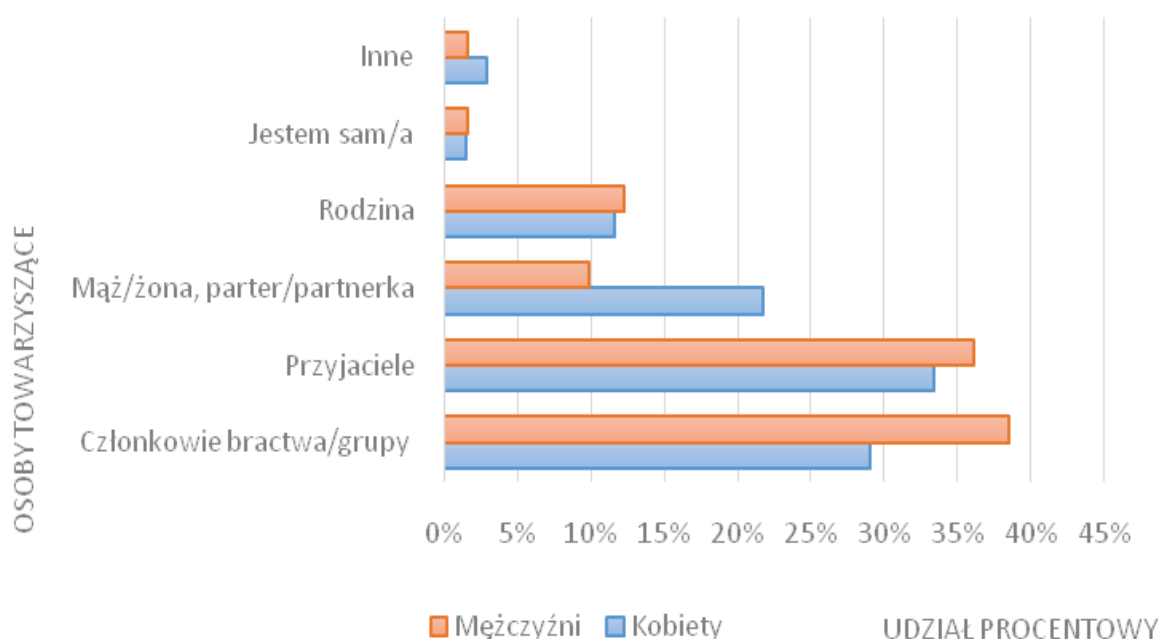
Pytanie o wskazanie dominującej motywacji w uczestniczeniu w „Oblężeniu Malborka” miało charakter otwarty. Otrzymane wyniki usystematyzowano według grup: motywacje wypoczynkowe, towarzyskie, zarobkowe, naukowe, zainteresowanie odtwórstwem, udział w inscenizacji/turniejach. Najczęściej wymienianymi motywacjami zarazem w grupie kobiet (28%) i mężczyzn (24%) były motywacje towarzyskie. Rekonstruktorzy wskazywali zarówno możliwość wyjazdu z własnym bractwem/grupą rekonstruktorską, jak również spotkanie innych rekonstruktorów. Drugą grupę stanowiły motywacje zarobkowe (21% badanych wskazało korzyści ekonomiczne). Rekonstruktorzy wymieniali zarówno korzyści płynące ze sprzedaży własnego asortymentu w kramach rzemieślniczych, jak i honorarium za odtwórstwo [Szlendak 2011, s. 21]. Trzecim najczęściej wskazywanym motywem było zainteresowanie badanych odtwórstwem historycznym (16% kobiet i 22% mężczyzn).

Wyraźna różnica w preferencjach widoczna jest w przypadku motywu wypoczynkowego. Takiej odpowiedzi udzieliło zdecydowanie więcej kobiet (16%) niż mężczyzn (7%). W tej perspektywie łatwiej zrozumieć duży odsetek wskazań mężczyzn na motywy związane z uczestnictwem w inscenizacji oraz turniejach rycerskich (11%), przy zerowym wskazaniu kobiet. Niewielki procent wskazań stanowiły motywacje naukowe rekonstruktorów (5% ogółu badanych).

Wśród motywacji uczestnictwa rekonstruktorzy biorący udział w „Dniach Grunwaldu” w 2011 r. wskazywali najczęściej: chęć przeżycia przygody, spotkanie ze znajomymi, nawiązanie nowych znajomości oraz zamiłowanie do odtwórstwa. Pokazuje to, jak silny dla rekonstruktorów jest aspekt towarzyski oraz wspólna pasja [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 15].

Rekonstruktorów zapytano również o osoby w towarzystwie których przybyły do Malborka. Pytanie miało charakter półotwarty z możliwością wpisania własnej odpowiedzi. Tylko 2% badanych skorzystało z takiej możliwości. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią w przypadku mężczyzn byli członkowie bractwa/grupy rekonstruktorskiej (39%), co można wytłumaczyć mniejszym odsetkiem kobiet zrzeszonych w formalnych grupach. 29% zadeklarowało przyjazd z bractwem, przy czym zrzeszenie zadeklarowało 34% badanych kobiet. Drugą grupę najczęściej wskazywanych możliwości stanowili przyjaciele (33% wskazań kobiet i 39% mężczyzn). W przypadku wskazania męża/żony, partnera/partnerki uzyskano 22% wskazań kobiet i 10% mężczyzn. 12% badanych wskazało przyjazd w towarzystwie rodziny. Badaniami objęto grupę wiekową powyżej 16 roku życia, jednak w czasie zbierania kwestionariuszy w obozach rycerskich ankieteryzy spotykali całe rodziny z dziećmi, co z punktu widzenia krzewienia zainteresowania odtwórstwem jest bardzo istotne.

Podobnie ukształtowały się wskazania badanych podczas inscenizacji Bitwy pod Grunwaldem w 2011 r., co świadczy o silnym powiązaniu odtwórców z konkretnymi grupami rekonstruktorskimi [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s.14].

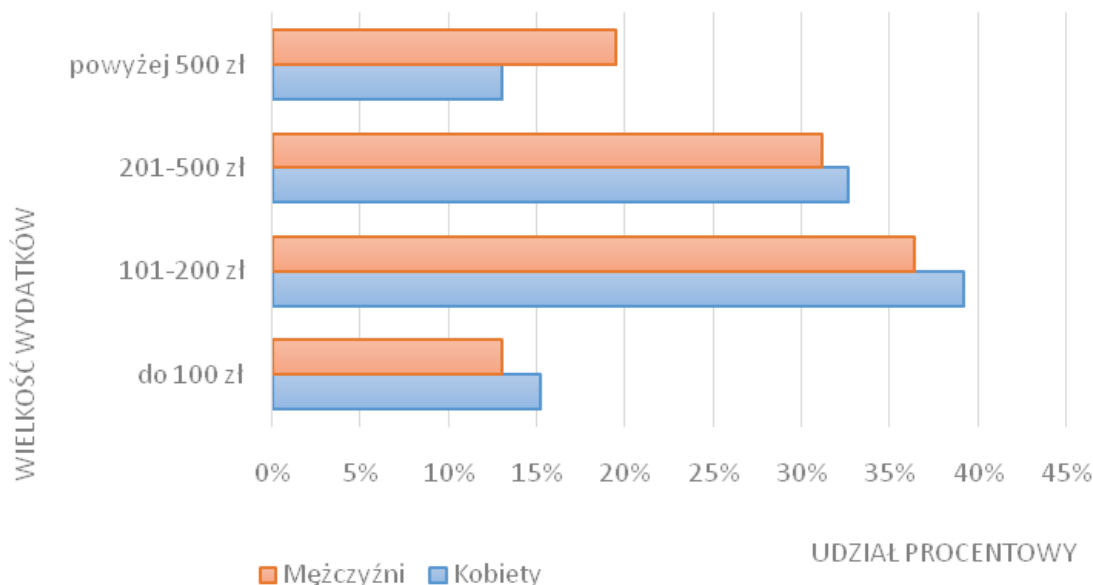


Ryc. 7. Osoby towarzyszące rekonstruktorom podczas malborskiego eventu

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

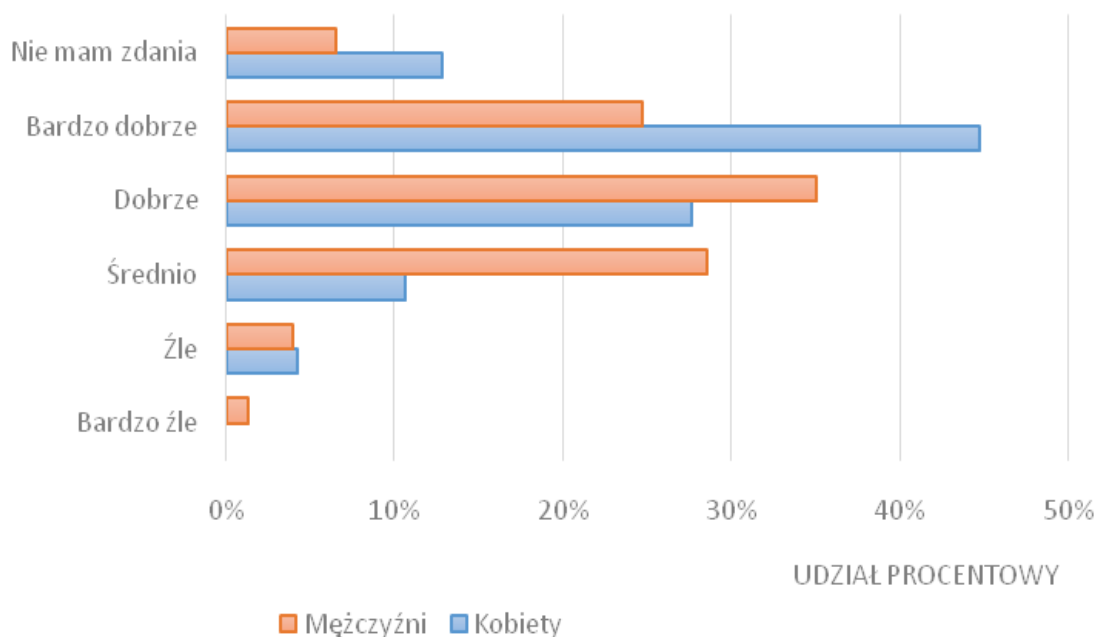
Uczestnicy „Oblężenia Malborka” zapytani o wydatki związane ze swoim uczestnictwem najczęściej wskazywali od 101 do 200 zł (37%) oraz od 201 do 500 zł (32%). Tylko 14% określiło całkowitą wielkość wydatków mieszczącą się w zakresie do 100 złotych. Wyraźna różnica we wskazaniach zauważalna jest w przedziale powyżej 500 zł: 19% mężczyzn i 13% kobiet. Mężczyźni ponoszą większe wydatki w związku z koniecznością konserwacji i uzupełnienia uzbrojenia, które ulega zniszczeniu podczas czynnego udziału w inscenizacjach i turniejach rycerskich.

Zdecydowanie większe koszty uczestnictwa w imprezie odtwórczej zadeklarowali rekonstruktorzy biorący udział w „Dniach Grunwaldu”. Związane jest to również z dłuższym pobytem, gdyż mimo kulminacji imprezy z kluczową inscenizacją w weekend, podobnie jak przy „Oblężeniu Malborka”, odtwórcy na polach grunwaldzkich spędzają często nawet tydzień [Pstrocka-Rak, Nowacińska 2013, s. 15].



Ryc. 8. Wydatki rekonstruktorów

Źródło: opracowanie własne



Ryc. 9. Ocena „Oblężenia Malborka” 2016 według uczestników

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Uczestników „Oblężenia Malborka” poproszono o ocenę imprezy. Pytanie miało charakter zamknięty jednokrotnego wyboru. Badani mieli do wyboru zakres odpowiedzi od „bardzo źle” do „bardzo dobrze”, jak również możliwość wskazania „nie mam zdania”, z której skorzystało 9% badanych rekonstruktorów. Wyboru takiego dokonywały zdecydowanie częściej kobiety (13% grupy płciowej) niż mężczyźni (6%). 64% badanych oceniło imprezę pozytywnie, stawiając noty „dobrze” i „bardzo dobrze”, przy czym najwyższą ocenę stawiały zdecydowanie częściej kobiety niż mężczyźni (45% kobiet oceniło „Oblężenie Malborka” „bardzo dobrze”, przy 25% wskazań mężczyzn). Duży odsetek (22% ogółu badanych) ocenił imprezę „średnio”. Taką odpowiedź częściej wskazywali mężczyźni (29%) niż kobiety (11%).

Próba oceny badań

Uczestnikami „Oblężenia Malborka” są zarówno kobiety, jak i mężczyźni. Większość z nich zrzeszona jest w bractwach rycerskich, bądź grupach rekonstruktorskich. Rekonstruktorzy pochodzą z całej Polski, jak również i z zagranicy, jednak przeważnie zamieszkują region i sąsiednie województwa.

Większość badanych uczestniczyła już wcześniej w „Oblężeniu Malborka”, a połowa z osób, które brały udział w wydarzeniu pierwszy raz uczy się, bądź studiuje. Według mężczyzn czynnikami decydującymi o atrakcyjności „Oblężenia Malborka” są przede wszystkim lokalizacja wydarzenia na terenie malborskiego zamku oraz obecność innych rekonstruktorów. Kobiety dodatkowo wskazują również wieczorną inscenizację i klimat średniowiecznego jarmarku. Wśród motywacji uczestnictwa obu płci dominują cele towarzyskie. Kobiety częściej kierują się czynnikami ekonomicznymi, mężczyźni zaś swoimi zainteresowaniami.

Badani rekonstruktorzy Jarmark Kultury Średniowiecznej „Oblężenie Malborka” w 2016 r. oceniali raczej dobrze i bardzo dobrze. Mimo, że „Oblężenie Malborka” w wielu aspektach jest organizowane w inny sposób aniżeli inscenizacje Bitwy pod Grunwaldem, to grupa odtwórców aranżująca kluczowe dla obu wydarzeń inscenizacje batalistyczne jest taka sama. Pod względem możliwości plenerowych organizatorzy „Oblężenia Malborka” ograniczeni są zwartą zabudową średniowiecznej warowni i otoczenia, co nie pozwala zwiększyć ilości widzów, skupionych głównie wokół nocnej inscenizacji. Jednocześnie otoczenie malborskiego zamku jest niepowtarzalnym atutem wydarzenia w ocenie badanych odtwórców. Przyjęcie koncepcji realizacji wielu przedsięwzięć podczas kilkudniowego *event'u* jest oceniane przez rekonstruktorów pozytywnie w przypadku obu wydarzeń. Dodatkowo aspekt towarzyski motywujący odtwórców do udziału w imprezach, ma wymiar nie tylko społeczny, ale i edukacyjny, ponieważ uczestniczący w wydarzeniach odtwórstwa historycznego widowie, poznają elementy życia obozowego nierozdzielnie związanego ze średniowiecznymi wyprawami militarnymi [Zmuda Trzebiatowski 2016, s. 54-69].

Zakończenie

„Oblężenie Malborka” wpisują się w merytoryczny plan działalności malborskiego muzeum od przynajmniej 20 lat [Stokowski 1999].

Współczesne inicjatywy skierowane na rozwój wybranych obszarów napotykają na liczne ograniczenia związane m.in. z zanikiem społecznych więzi, brakiem właściwej infrastruktury technicznej czy odpowiedzialnych gospodarzy [Miedzińska 2010, s. 253]. Rolę lidera w zakresie inspirowania i rozwoju funkcji turystycznych powinien pełnić samorząd lokalny, któremu najłatwiej jest koordynować działania na wielu płaszczyznach podległego

terytorium. Ważnym elementem takich terytorialnych partnerstw są organizacje pozarządowe⁶, które często wśród swoich członków mają pasjonatów i znawców dziejów lokalnych. Powodzenie takich przedsięwzięć uzależnione jest także od akceptacji przez społeczność lokalną [Słodowa-Hełpa 2002, s. 8].

Na sukces omawianych działań składają się w podstawowym stopniu: rekonstruowany wątek historyczny, wykorzystywane atrybuty oraz samo miejsce. W przypadku „Oblężenia Malborka” jest to niepowtarzalny zabytek, a także istotny punkt na mapie atrakcji turystycznych, znajdujący się na liście zabytków światowego dziedzictwa UNESCO [Haftka 1998; Chodyński 1998]. W tej perspektywie zarządzanie dziedzictwem obejmuje nie tylko kwestie ochrony i konserwacji, ale także edukacji kulturowej [Gawęł 2016, s. 50].

W działalności turystycznej wydarzenia - *eventy* coraz częściej stanowią promocyjny oręż [Hochleitner, Makowski 2011]. Działania te jednak przede wszystkim popularyzują historię, dostarczają wielu przeżyć, emocji, a także pobudzają do dodatkowej lektury [Bogacki 2008]. Zamek malborski poprzez swoje dotychczasowe funkcjonowanie, a także dzięki organizacji plenerowego wydarzenia w istotny sposób promuje miasto i region [Górczyński 2002, s. 208; Musiaka 2013]. W 2005 r. ta cykliczna impreza wyróżniona została Certyfikatem Polskiej Organizacji Turystycznej" [Mierzwiński 2005, s. 201].

W 2006 r. odnotowano: 9 kamer różnych stacji telewizyjnych, a na imprezie akredytowanych było 85 dziennikarzy. 14 tys. internautów odwiedziło serwis poświęcony wydarzeniu. Sprzedano ponad 26 tys. biletów do Muzeum Zamkowego.

Kontekst kulturowy inscenizacji wymusza podejmowanie licznych kompromisów determinowanych przez zapotrzebowanie nie tylko widzów korzystających z plenerowej oferty muzealnej, również licznych podmiotów współuczestniczących w tych przedsięwzięciach oraz biznesu, który w poważnym stopniu może zabezpieczać finansowanie takich projektów. Z niedowierzaniem opinia publiczna przyjmowała informacje o przyczynach zrezygnowania kilka lat temu z malborskiej nocnej inscenizacji – „Oficjalną przyczyną jest brak pieniędzy, nieoficjalną – opóźnienia przy organizacji imprezy [...]. Muzealnicy mają swoje argumenty. Powtarzają, że muzeum nie jest od organizowania imprez, tylko dbania o zamek” [Skrobisz 2015, s. 4]. Niemniej powrót od 2016 r. do nocnych inscenizacji nadal wiąże się z dużym kosztem finansowym całości przedsięwzięcia, które nie można zorganizować bez środowiska odtwórców średniowiecznego rycerstwa. Warto dodać, iż zaangażowanie odtwórców jest związane z całym programem "Oblężenia Malborka". W 2016 r. ich obecność była związana – poza dwoma nocnymi spektaklami i funkcjonowaniem Jarmarku Rzemiosła Średniowiecznego – z trzydniowymi, wielokrotnie powtarzаныmi, turniejami walk pieszych (w wersji 2x2, 1x1), prezentacją uzbrojenia rycerskiego, pokazami artyleryjskimi, turniejami konnymi, także łuczniczymi i kusznicyzmi oraz odtwarzanymi scenkami historycznymi⁷.

⁶ Przykładowo od edycji z 2015 r. MZM współpracuje z grupą wolontariuszek, oddolnie zorganizowaną specjalnie tylko na to wydarzenie w celu przygotowania specjalnej oferty dla najmłodszych uczestników „Oblężenia Malborka” w postaci Grodu dziecięcego.

⁷ Dane powtarzamy za drukiem ulotnym "Festiwal Kultury Średniowiecznej Oblężenie Malborka. 22-24 lipca 2016. Program" wydanym przez Muzeum Zamkowe w Malborku. W programie znajdują się liczne inne atrakcje, które nie przypisaliśmy badanym obecnie odtwórcom, jak taniec z flagami, pokazy kuglarstwa i żonglerki, teatrem średniowiecznym, pokazami sokolniczymi, koncertami muzyki dawnej czy teatrem dziecięcym.

Bibliografia

- Adamik A., 2009, *Wykorzystanie analizy otoczenia w procesach kształtowania konkurencyjności MSP w Regionie Łódzkim*, [w:] Zimmiewicz K. (red.), *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie – nowe kierunki*, „Zeszyty Naukowe UE”, nr 129, Poznań, s. 13-20
- Barańska K., 2013, *Muzeum w sieci znaczeń. Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*, Wydawnictwo Attyka, Kraków
- Bączek J.B., 2011, *Psychologia eventów. Pierwszy w Polsce praktyczny podręcznik psychologii dla branży eventowej*, Stageman Polska, Warszawa
- Bogacki M., 2008, *Rola działań odtwórczych i rekonstrukcyjnych w procesie upowszechniania wiedzy historycznej*, [w:] *Polska myśl wojskowa na przestrzeni dziejów. IX Ogólnopolskie Forum Historyków Wojskowości*, red. W.B. Łach, Wydawnictwo Littera, Olsztyn, s. 304-319
- Bogacki M., 2010, *O współczesnym „ożywianiu” przeszłości – charakterystyka odtwórstwa historycznego*, TK, nr 4-6, s. 39-62
- Burszta W. J., 2011, *Podwójna tożsamość rekonstruktorów*, [w:] Szlendak T., Nowiński J., Olechnicki K., Karwacki A., Burszta W.J., 2012, *Dziedzictwo w akcji. Rekonstrukcja historyczna jako sposób uczestnictwa w kulturze*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa, s. 141-157
- Chodyński A., 1998, *Uroczystości wręczenia certyfikatu UNESCO na Zamku w Malborku*, „Muzealnictwo”, nr 40, 1998, s. 19-23
- Cynarski W.J., 2012, *Castles as the heritage of Polish fortification art and as a tourist attraction*, “Ido Movement for Culture. Journal of Martial Arts Anthropology”, vol. 12, no. 4, pp. 44-55
- Cynarski W.J., Chała J., 2015, *Zamki i turnieje: Turystyka pasjonatów kultury militarnej Europy*, „Turystyk Kulturowa”, nr 6, s. 21-35
- Górczyńska M., 2002, *Rewaloryzacja przestrzeni miejskiej a rozwój turystyki kulturowej na przykładzie miasta Cork (Republika Irlandii)*, [w:] Kowalczyk A. (red.), *Turystyka kulturowa. Spojrzenie geograficzne*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa, s. 200-216
- Gaweł Ł. 2016, *Zarządzanie obiektami UNESCO*, [w:] Hochleitner J. (red.), *Wyzwania turystyki kulturowej w Malborku*, Muzeum Zamkowe w Malborku, Malbork, s. 43-53
- Haftka M., 1998, *Zamek w Malborku na Liście Światowego dziedzictwa Kulturalnego i Naturalnego UNESCO*, Muzeum Zamkowe w Malborku, Malbork
- Henzler P., 2009, *Partnerstwo to ludzie. O czym nie można zapomnieć, planując pracę partnerską* [w:] Skrzypczak B., Grygorczyk M. (red.), *Pomiędzy tożsamością a skutecznością. Dobre praktyki społecznego konstruowania partnerstw lokalnych*, Stowarzyszenie CAL, Warszawa, s. 15-22
- Hochleitner J., Makowski M., 2011, *Reconstruction of the Battle of Grunwald as Emotional Promotional Message*, „Geo Journal of Tourism and Geosites”, vol. 7, p. 107-114
- Hochleitner J., 2011, *Inscenizacje historyczne – budowanie wielosektorowych partnerstw na przykładzie Muzeum Zamkowe w Malborku*, [w:] Kubisiak A. (red.), *Konferencje polskich muzeów historycznych*, Wielkopolskie Muzeum Walk Niepodległościowych, Poznań – Gdańsk, s. 231-245
- Hochleitner J., 2013, *Interpretacja przeszłości a inscenizacje historyczne na przykładzie bitwy grunwaldzkiej i oblężenia Malborka*, [w:] Woźniak M.F., de Rosset T.F., Ślusarski W. (red.), *Muzeum. Formy i środki prezentacji I: Historia w muzeum*, Muzeum Okręgowe im. L. Wyczółkowskiego w Bydgoszczy, Bydgoszcz, s. 102-112
- Hochleitner J., 2015, *Z dziejów inscenizacji bitwy grunwaldzkiej*, [w:] Hochleitner J., Połom-Jakubowicz W. (red.), *Funkcje muzeum współcześnie. Wyzwania i interpretacje oferty muzealnej*, Muzeum Zamkowe w Malborku, Malbork, s. 161-172
- Hochleitner J., 2016a, *Plenerowa oferta Muzeum Zamkowego w Malborku*, „Zbiór Wiadomości do Antropologii Muzealnej”, nr 3, s. 117-132
- Hochleitner J., 2016b, *Inscenizacje historyczne w Muzeum Zamkowym w Malborku*, [w:] Hochleitner J. (red.), *Wyzwania turystyki kulturowej w Malborku*, Muzeum Zamkowe w Malborku, Malbork, s. 167-185
- Idziak W., 2008, *Wymyślić wieś od nowa. Wioski tematyczne*, Fundacja Wspomagania Wsi, Koszalin, s. 133
- Konczyński R., 2015, *Średniowiecze powróciło do Malborka*, „Dziennik Bałtycki”, 27 VII 2015, s. 27

- Kostera M., 2008, *Zarządzanie na rynku doznań*, [w:] Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu, podręcznik akademicki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 393-410
- Kowalczyk A., 2009, *Proces przekształcania zasobów kulturowych w atrakcje turystyczne (na przykładzie zagospodarowania turystycznego pól bitewnych)*, [w:] Stasiak A. (red.), *Kultura i turystyka - razem, ale jak?*, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Łodzi, Łódź, s. 34-35
- Łukawski K., 2015, *Muzeum – fabryka event'ów?*, [w:] *Funkcje muzeum współcześnie. Wyzwania i interpretacja oferty muzealnej*, Hochleitner J., Połom-Jakubowicz W. (red.), Muzeum Zamkowe w Malborku, Malbork, s. 155-159
- Miedzińska I., 2010, *Krajobraz w podróży – między identyfikacją a kreacją* [w:] Kazimierczak M. (red.), *Współczesne podróże kulturowe*, Akademia Wychowania Fizycznego im. Eugeniusza Piaseckiego w Poznaniu, Poznań, s. 249-260
- Mierzwiński M., 2005, *Muzeum Zamkowe w Malborku na szlakach turystycznych Europy*, "Muzealnictwo", t. 46, s. 195-207
- Mikos von Rohrscheidt A., 2010a, *Wykorzystanie średniowiecznych obiektów obronnych w Polsce w ramach różnych form turystyki kulturowej*, „Turystyka Kulturowa”, nr 6, s. 4-25
- Mikos von Rohrscheidt A., 2010b, *Obiekty obronne okresu Średniowiecza w Polsce jako destynacje i atrakcje turystyki kulturowej*, “Ido – Ruch dla Kultury / Movement for Culture”, vol. 10, pp. 102-117
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2014, *Współczesne przewodnictwo miejskie. Metodyka i organizacja interpretacji dziedzictwa*, Proksenia, Kraków, s. 151-161
- Musiaka Ł., 2013, *Funkcja turystyczna średniowiecznych zamków i jej wpływ na miasta Pomorza, Warmii i Mazur*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Pałka J., 2001, *Jagiello pod Malborkiem, czyli 1:0 w meczu przed 592 laty*, specjalny dodatek „Gazety Malborskiej”, 19 VII 2001
- Pstrocka-Rak M., Nowacińska M., 2013, *Uczestnictwo reanimatorów dawnej historii w imprezach turystyki kulturowej na przykładzie inscenizacji Bitwy pod Grunwaldem*, „Turystyka Kulturowa”, nr 4, s. 5-20
- Rojek K., 2009, *Znaczenie pamiątek i rekonstrukcji historycznych epoki napoleońskiej w Polsce dla rozwoju turystyki kulturowej (historyczno-biograficznej)*, „Turystyka Kulturowa”, nr 5, s. 4-27
- Ryan Ch. (red.) 2007, *Battlefield tourism. History, place and interpretation*, Elsevier Science, Kidlington
- Skrobisz J., 2015, *Podczas Oblężenia Malborka nie będzie... oblegania zamku*, „Dziennik Bałtycki”, 11 VI 2015, s. 4
- Słodowa-Hełpa M., 2002, *Warunki i czynniki rozwoju turystyki w gminie*, „Problemy Turystyki”, nr 3-4, s. 2-14
- Stokowski M., 1999, *Borders and Encounters*, [w:] Hirsch J. S., Silverman L. H. (red.), *Transforming Practice, Selection From the Journal of Museum Education, Routledge, 1992-1999*, Washington, p. 312-322
- Szlendak T., 2011, *Wehrmacht nie macha. Rekonstrukcyjna codzienność jako sposób zanurzenia w kulturze*, [w:] Szlendak T., Nowiński J., Olechnicki K., Karwacki A., Burszta W.J., 2012, *Dziedzictwo w akcji. Rekonstrukcja historyczna jako sposób uczestnictwa w kulturze*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa, s. 9-70
- Zmuda Trzebiatowski A., 2016, *Obozowisko w ruchu rekonstrukcyjnym*, [w:] Zmuda Trzebiatowski A., Nowakowski P.A. (red.), *W rycerskim obozie*, Muzeum Bitwy pod Grunwaldem w Stębarku, Toruń, s. 54-69.
- Ustawa z dnia 21 listopada 1996 r. o muzeach - Dziennik Ustaw nr 5 z 1997 poz. 24 z późniejszymi zmianami.

Managing Museum Events: The Example of “The Siege of Malbork”

Keywords: management, museology, event, tourism battlefields

Abstract

For many years at the end of July, the Castle Museum in Malbork has organized over several days a Festival of Medieval Culture called “The Siege of Malbork”. This festival is an interesting example of a museum management enlisting market forces by organizing historical reenactments. The most difficult task in this kind of enterprise is to build up trust between the cultural institution, which is the event’s main organizer, and the community of reenactors of medieval history. A questionnaire survey carried out in 2016 lets us get to know the most important partners of the Malbork Museum better. The living history events that have been organized for years in Malbork take place in a changing socio-political and economic environment, which affects the ability to obtain the services of professional groups of knights. At a time when the knights’ movement is developing rapidly, it is a matter of special importance for Malbork museum officials to attract a relatively permanent group of reenactors who are able “without putting the architecture of the monument at substantial risk” to implement the script of an event that lasts several days.