

## **Pályázat az MTA Bölcsészettudományi Kutatóközpont Történettudományi Intézete igazgatói állásának betöltésére**

### *A belső szervezet és a külső környezet átalakulása – új kihívások és lehetőségek*

Az elmúlt években, de különösen a közvetlenül mögöttünk álló két hónapban többször és a nagy nyilvánosság számára is elérhető módon megfogalmazásra került a Magyar Tudományos Akadémia (MTA) kutatóhálózatának, ezen belül a Bölcsészettudományi Kutatóközpontnak (BTK), illetve ennek részeként a Történettudományi Intézetnek (TTI) a küldetése, helye az ország tudományos életében, viszonya a társadalmi és politikai elvárásokhoz, eredményessége az alapkutatásokban és az innovációban. Ezért az alábbiakban eltekintek a vezetői pályázatokban szokásos intézménytörténeti visszatekintéstől és az intézet általános feladatkörének bemutatásától, csupán az elmúlt hat esztendő azon külső és belső változásait veszem számba, amelyek jelentős mértékben befolyásolják a TTI jövőbeni működését és szerepvállalását a magyarországi történeti tudományosság alakításában.

1. A kutatóintézetek történetének talán legjelentősebb strukturális változását a 2011/2012 folyamán lezajlott intézeti integráció jelentette, amelynek eredményeként a korábban önálló intézetek, így a TTI is, több intézetet átfogó kutatóközpontok részévé váltak. A TTI a hét intézetet egyesítő Bölcsészettudományi Kutatóközpont alkotóelemeként 2017 januárjában költözött új székhelyére, a Humán Tudományok Kutatóházába, ahol a kezdeti nehézségek ellenére zökkenőmentesen folytatta munkáját.
2. Az integrációval szinte egyidőben kezdődött meg a magyar történelemmel, elsősorban annak legkorábbi, illetve 19. és 20. századi időszakával foglalkozó új kutatóintézetek alapítása. A kormány által létrehozott és közvetlenül finanszírozott új intézetek jelentősen megváltoztatták a történeti kutatás korábbi környezetét, hiszen a TTI monopolhelyzete megszűnt, az új intézmények pedig érezhetően nagyobb politikai támogatást és médianyilvánosságot élveznek. A folyamat betetőzését jelentette az a 2018 júniusában bejelentett kormányzati intézkedés, amely az akadémiai kutatóhálózat költségvetését az újonnan felállított Információs és Technológiai Minisztériumhoz rendelte. Ezzel a lépéssel a korábban autonóm akadémiai intézethálózat, köztük a BTK és ezen belül a TTI is, a kormánytól közvetlenül függő intézetek sorába lépett. Ennek a döntésnek az intézetek működésére gyakorolt hatása ma még nem látható pontosan.
3. Az első látásra sokak számára drámai változást jelentő szervezeti átalakulás és helyváltoztatás a várakozásokkal ellentétben nem bénította meg az intézet aktivitását, hanem a TTI (a pályázati pénzekon levő munkatársakkal együtt) mintegy százötven tudományos kutatója az integrációt követő években minden korábbi időszagnál eredményesebben végezte munkáját. Ebben elsődleges szerepe van az intézet eredménycentrikus, a megváltozott viszonyokhoz sikeresen alkalmazkodó vezetésének.
4. Az elmúlt hat esztendőben az intézet könyvsorozatában mintegy 80 kötet látott napvilágot, ez a szám az intézeti munkatársak által publikált könyvekkel együtt évi 50–70 kötetre emelkedik, ami – a magas minőségi mércét figyelembe véve – nemzetközi

összehasonlításban is kiemelkedő, ha nem egyedülálló. 2012-ben, több mint két évtizedes szünet után újraindult az intézet idegen (immár csak angol) nyelvű folyóirata *Hungarian Historical Review* címmel. A munkatársak idegen nyelvű publikációinak és konferenciárszvételeinek száma az elmúlt években nagyságrendekkel megnövekedett a korábbi időszakokhoz viszonyítva. A TTI az elmúlt években kiemelkedően sikeres volt a hazai és nemzetközi pályázatokban: jelenleg egy Horizont 2020 és négy Lendület pályázatnak ad otthont, a munkatársak jelentős része vezető vagy résztvevő kutató NKFIH pályázatokban, illetve egyéb kutatói programokban. Az intézet az elmúlt években több tucat magyarországi, határon túli magyar és külföldi tudományos intézménnyel kötött együttműködési megállapodást, amelyek stratégiai partnerként kapcsolódnak a TTI munkájához.

5. Ebből a nagyon vázlatos, csak a legfontosabb fejleményekre összpontosító áttekintésből is nyilvánvaló: a mai magyar történeti tudományosságban, a külső feltételek kedvezőtlen változása és a szervezeti átalakulás nehézségei ellenére egyértelműen a TTI jelenti a vezető erőt. Az új alapítású intézetek szűk profiljuk, közvetlen kormányzati irányításuk és szakmai útkeresésük miatt nem tekinthetők valódi alternatívának egy, a magyar történelem egészét lefedő, kiterjedt nemzetközi kapcsolatrendszerrel mozgató, igen jelentős múltbéli és folyamatosan gyarapodó eredményekkel rendelkező intézménnyel szemben. Az egyetemek történeti intézetei pedig, az oktatás eltömegesedéséből adódó tanári leterheltség és hallgatói színvonalcsökkenés, illetve az új irányítási rendszer okozta bénultság miatt egyre kevésbé tudnak részt venni az alapkutatásban. Ennek a ténynek a legnyilvánvalóbb bizonyítéka az a nagyszámú megkeresés, amelyek különböző állami intézmények részéről érkeznek, és amelyek közvetlenül is igazolják az intézet sokoldalú és megkerülhetetlen kompetenciáit.

A 2012–2018 között az új szervezeti struktúrában és a megváltozott külső feltételek között sikerült újjászervezni a TTI munkáját, az intézet vezetése az új korszak igényeihez igazítva lerakta a működés alapjait. Megszületett a rövid-, közép- és hosszútávú stratégia, az intézet működése „irányba állt”, megtörtént a fontosabb kutatási–tematikai csomópontok kijelölése. Igazgatói pályázatom legfontosabb célkitűzése, hogy az intézet hét (sőt előzményével együtt nyolc) évtizedes múltjára alapozva, a 2012-ben megkezdett úton tovább haladva meghatározzam azokat a főbb szempontokat, amelyek mentén a megváltozott feltételrendszerhez igazodva, de saját küldetéséhez és alapfeladataihoz teljes hűséggel tudja folytatni munkáját a 2019–2023 közötti időszakban.

A tervezés legfontosabb előfeltétele, hogy legalább megközelítőleg lássuk azokat az új kihívásokat és lehetőségeket, amelyek a fentebb jelzett, sok tekintetben megváltozott és egyelőre több ismeretlennel is rendelkező koordinátarendszerben keletkeznek. Az intézet alapfeladatát továbbra is egy hármass fronton történő helytállásban határozhatjuk meg.

1. A TTI a jövőben is a magyarországi történettudományi alapkutatás központjaként működik, ennek értelmében a szakmai közönség számára előállítja a magyar történettudomány alpműveit (forráskiadványok, kronológiák, adattárak, alapvető korszakmonográfiák és szintézisek), amely feladatra a nagyszámú és sokoldalú, teljes

munkaidőben kutatómunkát végző munkaközössége az országban egyedül alkalmassá teszi.

2. Tudatosan tervezve, szervezeten gondoskodik a szakmai eredmények közvetítéséről a nemzetközi tudományosság számára, mégpedig minden esetben közép- és délkelet-európai perspektívában, hiszen csak így, nagyobb regionális összefüggésben válhatunk európai léptékben is érdekessé. Régóta meggyőződésem, hogy a magyar történettudomány múltja és teljesítménye, illetve jelenlegi szakembergárdájának felkészültsége és hatékonysága okán közép-európai vezetős szerepre hivatott, amelyet célirányos szervezéssel és ügyes lobbizással a szomszédos nemzetekkel való vitáink ellenére is képesek lennénk betölteni.
3. A társadalmi elvárásoknak eleget téve nagy hangsúlyt fektet a kutatási eredmények szélesebb körben való bemutatására, mindenekelőtt a felsőoktatás és a történelem iránt érdeklődő közönség számára. Sokszor éppen ez a lépés marad el, a vérbeli kutatók általában a népszerűsítésre éreznek a legkevesebb késztetést. Ugyanakkor az elmúlt évek vagy akár hónapok fejleményei bizonyították, hogy ez a fajta bezárkózás súlyos következményekkel járhat az egész intézményrendszer működésére, hiszen az akadémiai kutatás képviselői egyre inkább kiszorulnak a nyilvánosságból, és helyüket mások, az új intézetek munkatársai vagy kifejezetten a tudományos alvilág képviselői veszik át.

A hármas alapfeladat az említett változások miatt bizonyos szempontokból új hangsúlyokat kap, illetve a megvalósítás módjait is érdemes a módosult feltételrendszerhez alakítani. Ennek értelmében tudatos tervezést tartok célszerűnek a munkaszervezésben és a személyi politikában, a nemzetközi stratégiában és a felsőoktatással való viszony kialakításában, és további profilbővítés tűnik szükségesnek a kiadványstruktúra és a médiajelenlét területén.

### *A kutatói munka és a személyi állomány megtervezése*

Az elmúlt hónapokban, sőt valójában már az 1990-es évektől kezdve többször megfogalmazódott a sajtóban és/vagy a politika részéről az a kettős kritika, miszerint az akadémiai kutatóintézetekben a témák kiválasztása esetleges, ötletszerű és rendszertelen, semmilyen kapcsolatban nem áll a valós társadalmi (és politikai) igényekkel; másrészt a kutatók jelentős része nem végez értékelhető munkát, teljesítménye gyenge vagy mérhetetlen. Ezeket az állításokat a fentebb elmondottak a TTI esetében világosan cáfolják, ugyanakkor célszerű munkánkat olyan módon megszervezni, hogy az ilyen jellegű támadásoknak még a lehetőségét is elhárítsuk, és az intézetben végzett munka tervszerűsége és társadalmi hasznosíthatósága minden döntéshozó vagy újságíró számára könnyen értelmezhetővé váljon.

Ennek érdekében olyan formában kell áttérni egy lényegében projektalapon működő kutatásirányításra, hogy a kutatói törzsállomány – az eddigi gyakorlatnak megfelelően – továbbra is határozatlan idejű közalkalmazotti munkaviszonyban dolgozzon az intézetben. Csak ezzel az egzisztenciális biztonsággal lehet ugyanis komoly, több éves vagy akár évtizedes kutatási programokat megvalósítani. Az intézet kutatási egységei továbbra is a

(részben kronológiai, részben tematikai elven felépülő) témacsoportok maradnak. Az egyes témacsoportokon belül folyó kutatásokat az intézet vezetése, a témacsoport-vezetők javaslata alapján és velük egyeztetve, kutatási főirányokra, projektekre tagolja, amelyek részben az adott témacsoporton belül működő pályázati témákat, részben pedig a témacsoport legfontosabb, kiemelkedő hazai és nemzetközi érdeklődésre számot tartó kutatási programjait fogják össze. Ezek a témacsoportokon belüli vagy akár azokon átívelő kutatási projektek hasonló elven és időbeosztással működnének, mint az NKFIH pályázatok: többéves tervezés, évenként a részeredményekről, majd a program végén az elvégzett munkáról beszámoló. Mindez elsősorban azt jelenti, hogy az egyes kutatók a témacsoportokon belül egy vagy több projekt megvalósításán dolgoznak, amelyeknek belátható határidőn belül kézzelfogható eredményt kell felmutatniuk. Az egyes projektek leírását és munkatervét a témacsoportvezetők vagy az általuk megbízott kutatók készítik el, és az igazgató hagyja jóvá. A kutatók éves egyéni munkaterve az egyes projektekben való részvételen alapul. Az ellenőrzés és az értékelés minden év végén a projektek és az egyéni munkatervek alapján történik. Ez a típusú munkaszervezés számos szempontból a nemzetközi gyakorlatot ülteti át a magyar intézményrendszer viszonyai közé, átvéve annak hasznos elemeit (kiszámíthatóbb tervezés és pontosabb ellenőrzés), de megtartva a magyar rendszer lényegét jelentő és a hatékonyságot biztosító egzisztenciális biztonságot. Ezzel a típusú szervezéssel az intézet tevékenysége kifelé sokkal pontosabban kommunikálható, megkönnyíti az elvégzett munka ellenőrzését, és nagyban segít feloldani azt az ellentmondást, amelyet a rendszer bírálói a kutatói szabadság versus társadalmi/politikai elvárások között éreznek.

A jelen pályázat keretein belül nyilván nem határozhatom meg ezeket a projekteket, hiszen ez egy hosszabb tervezési és egyeztetési folyamat végeredménye lesz majd, csupán néhány olyan fontosabb kutatási programra szeretnék rámutatni, amelyek ezt az új, projekt-alapú munkaszervezést illusztrálják.

- 1. Középkori témacsoport:** 1. Adattárak, kézikönyvek összeállítása (Magyarország világi archontológiája, az Árpád-kori Magyarország történeti földrajza); 2. Magyarország az Árpád-házi királyok korában (Az Árpád-ház program részeként); 3. Magyarország és az európai dinasztikus politika (Az Árpádoktól a Jagellókig); 4. A magyar gazdaság mozgatórugói a középkorban (Lendület Kutatócsoport); 5. Magyarország a középkor utolsó negyedszázadában (1490–1526): gazdasági, társadalmi és politikai változások.
- 2. Kora újkori témacsoport:** 1. Mohács 1526–2026 – Rekonstrukció és emlékezet (MTA Kiválósági Együttműködési Program); 2. Szigetvár politikai, katonai és szakrális szerepe az oszmán–Habsburg nagyhatalmi vetélkedésben (NKFIH); 3. A Szent Korona és a magyar királykoronázások (1526–1918) (Lendület Kutatócsoport); 4. Magyar családok a 16–19. században (Lendület Kutatócsoport); 5. Bél Mátyás Magyarország-leírásának kritikai kiadása (NKFIH); 6. Az Erdélyi Fejedelemség az Oszmán Birodalom és az európai hatalmak szorításában; 7. Oszmán uralom Magyarországon: multietnikus és plurikonfesszionális társadalom a birodalom végvidékén; 8. A Magyar Királyság és a Habsburg Monarchia a felekezetek Európájában.

3. **Újkori témacsoport:** 1. Széchenyi István levelezésének kiadása; 2. Eötvös József levelezésének kiadása; 3. Magyar gazdaság a dualizmus korában.
4. **Horthy-kori témacsoport:** 1. Trianon 100 év után: kontextus, lokalitás, régió (Lendület Kutatócsoport); 2. A trianoni Magyarország tradíció és modernitás határán (háromkötetes kézikönyv) (NKFIH).
5. **Jelenkortörténeti témacsoport:** 1. Kulturális ellenállás és ellenkultúra. Az ellenzéki öröksége az egykori szocialista országokban (ERC pályázat); 2. Társadalom a Kádár-kori Magyarországon; 3. Magyarország külpolitikája 1945 után.
6. **Délkelet-Európa története témacsoport:** 1. A dualista Magyarország történeti földrajza; 2. A Balkán-félsziget az Oszmán Birodalom és az Osztrák–Magyar Monarchia között a 19–20. század fordulóján; 3. Magyarország balkáni politikája a két világháború között.
7. **Vidéktörténeti kutatócsoport:** 1. A magyar vidék a 20. században.
8. **Egyháztörténeti témacsoport:** 1. Katolikus egyház ellenállás és kollaboráció között (1945–1990).

A pontosabban meghatározott tematikai csomópontok mentén, lényegében projekt-keretekben történő kutatásszervezés felveti a kutatói állomány rekrutációjának kérdését is. Egy akadémiai kutatóintézetben, amely a magyar múlt egészét, azon belül is kiemelten a nemzeti sorskérdéseket és az európai jelenlét szempontjából történelmünk kulcsfontosságú problémáit vizsgálja, csak a legkiválóbb kutatóknak van helye. Az elmúlt hónapok sajtóvitáiban a megszólalók egy része a témaválasztás esetlegessége mellett leginkább a „lébecolást” vetette az akadémiai kutatógárda szemére, ami, ismerve a TTI teljesítményét, minden szempontból alaptalan és igazságtalan vád. Ugyanakkor éppen a megnövekedett és nem feltétlenül jószándékú figyelem miatt a TTI vezetésének fokozottan ügyelni kell arra, hogy az adófizetők pénzén való lazulásnak még a látszatát is elkerüljük. Ehhez olyan szemléletváltásra van szükség, amely a minimális követelmények megugrása helyett valóban a kiválóságra, a nemzetközi mércével is kiemelkedő teljesítményre helyezi a hangsúlyt. Ennek érdekében az elmúlt években nagyon komoly előrelépés történt, és az intézet megvált a nem megfelelő teljesítményt nyújtó munkatársak nagy részétől, de ezen az úton – saját érdekünkben – nagyon határozottan végig kell menni. Terveim szerint radikálisan meg kell emelni a szervezeti és működési szabályzatban lefektetett minimumkövetelményeket, amelyeket nem éves, hanem hároméves időszámban kell értelmezni. Ugyanakkor ezeket a követelményeket nyilvánvalóan nem mechanikusan, pusztán a karakterszámok könyvelésével célszerű alkalmazni, hanem ugyanilyen súllyal esik latba, hogy az adott kutató mennyiben felel meg az intézet kutatási tervében meghatározott projektek profiljának. A kiemelkedő egyéni teljesítményekre alapuló kutatási stratégia sohasem jelentette és most sem jelentheti azt, hogy a TTI a perifériális és az adott kutatón kívül senkit sem érdeklő témákon molyoló, magányos szakemberek véletlenszerűen összeverődött konglomerátuma, gyűjtőhelye legyen. Az intézet olyan közösség, amely tudását, kreativitását és szellemi tőkét egyesítve dolgozik az európai összefüggésrendszerbe helyezett nemzeti múlt legfontosabb kérdéseinek megválaszolásán. Ennek fényében tehát nem az az elsődleges, hogy az adott kutató megírta-e

a minimálisan szükséges mennyiségű tanulmányt, elérte-e a munkahely megtartásához épphogy elégséges idézet-számot, hanem hogy munkája mennyiben illeszthető az intézet kiemelt kutatási feladataihoz, illetve mennyire képes sikeresen részt venni az intézet pályázati tevékenységében. Ezzel párhuzamosan hangsúlyosabban kell kutatói közösségként megjelennünk a külvilág előtt, aminek fontos eleme, hogy az intézeti rendezvényeken a munkatársak sokkal nagyobb arányban vesznek részt. Ez a felelősebb és tudatosabb magatartás idővel elősegítheti a HTK szakmai rendezvényhelyszínként való megerősödését is.

### *Nemzetközi stratégia*

A TTI stratégiájának egyik lényegi elemét az elmúlt hat évben a korábbinál sokkal hangsúlyosabb nemzetközi jelenlét megteremtése jelentette. Ennek érdekében indult meg a TTI angol nyelvű folyóirata, és jelentek meg az intézet igazgatója által szerzett támogatásoknak köszönhetően angol nyelvű monográfiák és tanulmánykötetek. Emellett a vezetés számos külföldi partnerintézménnyel vette fel a kapcsolatot, amelyekkel érdemi együttműködés kezdődött meg. Az elkövetkező években ezt a folyamatot kell továbbvinni, az irányokat illesztve a megváltozott környezethez és elvárásokhoz. Ennek érdekében mindenekelőtt fel kell térképezni az egyes kutatók vagy témacsoportok által kialakított, rendszeresebb együttműködést jelentő nemzetközi kapcsolatokat, majd pedig ki kell választani közülük azokat, amelyeket érdemes intézményes szintre emelni. Ezzel a módszerrel a már meglévő kapcsolati tőkét lehetne még jobban kamatoztatni a TTI egésze számára. Ugyanígy érdemes újra elővenni azt a korábbi elképzelést, amely összegyűjtené a magyar történelem barátait, vagyis azokat a külhoni, jellemzően nem magyar származású kollégákat, akik magyar történelemmel foglalkoznak, és akiket érdemes a magyar történettudomány vezető műhelyének vonzáskörzetében tartani, és még inkább megnyerni a magyar história és rajta keresztül Magyarország számára. Ennek a barátkozásnak ugyanis a szűkebb szakmai hozadékán túl nagyon komoly szerepe lenne a hazánk iránt elkötelezett vezető értelmiségi hálózat kialakításában és ezzel az országimázs építésében is.

Ennek jegyében erősíteni kell és további tartalommal megtölteni a jelentősebb nyugat-európai történetírói műhelyekkel való kapcsolatainkat, közülük is elsősorban a bécsi és párizsi egyetemekkel és kutatóintézetekkel megindult együttműködésekre gondolok. Megvizsgálandónak és megfontolandónak tartom, hogy elsősorban a 20. százados kutatóink által kialakított angolszász kapcsolatrendszert tovább bővítsük a régebbi korokkal foglalkozó témacsoportok irányába. Az egyháztörténeti témacsoport kiindulópontja lehet egy Olaszország és a Vatikán felé meginduló építkezésnek. Az elmúlt években ismét felvetődött, hogy Fraknói Vilmos római örökségét az örökhagyó akarata értelmében tudományos kutatásokra kellene hasznosítani, mégpedig az MTA szakmai irányításával. Nagyon lényegesnek gondolom, hogy a TTI ebben munkában irányító szerepet vállaljon, és járuljon hozzá egy, valamennyi érintett intézmény számára elfogadható megoldás kidolgozásához.

A nemzetközi kapcsolatok külön fejezetét jelentik a közép- és délkelet-európai országok történeti műhelyeivel való együttműködések. Az elmúlt hat évben ebben az irányban is nagyon komoly előrelépés történt, és egyértelmű, hogy a TTI további munkája, egyáltalán

fennmaradása szempontjából ezek az együttműködések döntőek lesznek. Az elmúlt évek külpolitikai prioritásai ugyanis teljesen egyértelműen a visegrádi együttműködésben és a balkáni diplomáciai és gazdasági terjeszkedésben ragadhatók meg. Mindez nem jelent kevesebbet, mint hogy Magyarország politikai és gazdasági vezető szerepre törekszik a térségben, amely politikai szándék párhuzamosan értelmezhető a magyar történettudomány azon esélyével és feladatával, hogy a közép-európai történetírás meghatározó, bizonyos értelemben vezető erejévé váljon, ami a nemzetközi szakmai nyilvánosság előtt is új dimenzióba helyezné a magyar historiográfiát. A két érdek és feladat egybeesése nagyon komoly lehetőséget jelent a TTI számára, hiszen, miként fentebb hangsúlyoztam, nincsen még egy olyan műhelye a magyar történettudománynak, amelynek humán erőforrásai lehetővé tennék ilyen széles körű kapcsolatrendszer mozgatását.

Ennek tudatában a jövőben nagyon határozottan és tervszerűen kell tovább építenünk szakmai összeköttetéseinket a térség országaiban. Ez alapvetően három irányban történhet. Egyrészt folytatnunk kell a már megkezdett kapcsolatépítést a jelzett országok történettudományi műhelyeivel, amelyek szervezeti tekintetben is sok hasonlóságot mutatnak a magyarországi akadémiai kutatóintézetekkel, és az együttműködéseknek sok esetben komoly hagyományai vannak (pl. a történész vegyes bizottságokon keresztül). A zágrábi Horvát Történeti Intézettel vagy a pozsonyi Szlovák Történeti Intézettel kiépített együttműködés mintájára kell felvenni vagy tovább építeni a kapcsolatot a térség többi történettudományi intézetével, nemcsak a nagyobbakkal, hanem a jugoszláv utódállamok kisebb intézeteivel is, és egyenként kell megvizsgálnunk az együttműködés lehetőségeit.

Az így létrejött kapcsolati tőkét nagyon jól lehet kamatoztatni azon különböző együttműködések és közös rendezvények megszervezése során, amelyeket a TTI a magyar diplomáciával szoros együttműködésben valósít meg. Az elmúlt év tapasztalatai azt mutatják, hogy a magyar külpolitika számára, diplomáciai céljainak elérése érdekében fontos segítséget nyújthat a történettudomány, amelynek eszközei és kapcsolatai jelentősen támogatják a nemzeti stratégiai érdekek megvalósulását. A lengyel és balkáni (elsősorban szerb és albán) viszonylatban kialakult együttműködések is jelzik, hogy az állami intézmények részéről érkező megkeresések nem jelentik okvetlenül a tudományos szabadság eltiprását, hanem inkább kibővült lehetőségeket hozhatnak a magyar történettudomány számára.

Végezetül nagyon fontosnak tartom, hogy a határon túli magyar történeti tudományosság nagy hagyományokkal rendelkező, 2012 után új lendületet nyert támogatása a TTI részéről a továbbiakban is folytatódjon. Ennek során érdemes lehet a már folyamatban levő erdélyi együttműködést több (elsősorban délvidéki és felvidéki) irányban is bővíteni, illetve a kisebbségben dolgozó kollégákat ezen túl is biztatni a többségi államok tudományosságába való aktívabb beépülésre.

A fentebb vázolt, sokirányú kapcsolatrendszer működtetése elképzelhetetlen a jelzett országok nyelvét és kultúráját jól ismerő, szakmai kapcsolatokkal rendelkező kollégák nélkül. Az utánpótlás során az intézet vezetése eddig is messzemenően figyelembe vette ezeket a szempontokat, amelyeket a jövőben én is hangsúlyosan szeretnék érvényesíteni. Az intézet munkatársai közül, a korábbi gyakorlatot továbbfejlesztve, ki kell jelölni az egyes relációk felelőseit, akik – az adott ország vagy nyelvterület súlyának megfelelően – maguk tartják

kézben a hozzájuk tartozó kapcsolatokat, vagy összefogják a munkatársak kapcsolatépítő munkáját.

### *Hazai intézményközi kapcsolatok*

Az akadémiai kutatóhálózat jövőjét – akár csak rövid- vagy középtávon is – jelentős mértékben a hazai állami és felsőoktatási intézményi struktúrához való illeszkedése, az elért eredmények és főleg azok hasznosulásának megfelelő kommunikációja fogja eldönteni. Másképp fogalmazva, ha a legjobb tudományos meggyőződésünk szerint, a korábbi keretek között kívánjuk a munkánkat folytatni, akkor – akár csak az elmúlt években – nagyon sok fórumon kell jelen lennünk, és törekednünk kell arra, hogy kutatásaink minél több területen hasznosuljanak. Ennek érdekében a TTI számos állami intézménnyel (Országgyűlés Hivatala, Nemzeti Emlékezet Bizottsága, Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság stb.) működik folyamatosan együtt, a különböző minisztériumoktól és kormányzati háttérintézményektől érkező megkeresések száma pedig szintén igen nagy. Ugyanígy széles körű az együttműködések hálózata a magyarországi tudományos intézményekkel és közgyűjteményekkel, a szinergiák hasznát a számtalan közös rendezvény, kiadvány és kutatási program igazolta. Ez a nagyon intenzív jelenlét világos cáfolatát jelenti az ötletszerűen kiválasztott, érdektelen témákkal szöszmötölő, a társadalom vagy az állam jogos igényeire fittyet hányó szobatudósról mostanában terjesztett torzképnek. Ezeket a kooperációkat tehát, saját jól felfogott érdekünkben, a jövőben is folytatni és lehetőség szerint bővíteni kell.

A jelzett kapcsolatrendszeren belül kiemelt helyet foglal el a TTI és a felsőoktatás kapcsolata. Az akadémiai kutatóintézetek viszonya az egyetemekkel 1990 előtti történetük miatt erősen megterhelt volt. A feszültség mára sokat oldódott, ennek ellenére az intézet munkatársainak viszonylag kis hányada, kb. 20%-a tanít felsőoktatási intézményben. Az utóbbi időben viszont több irányból, az egyetemek vezetői részéről is megfogalmazódtak olyan elvárások, amelyek az akadémiai kutatók felsőoktatásban való jelentősebb szerepvállalásának szükségességét hangsúlyozták, sőt a merészebb tervek egyenesen a két szféra fúziójának lehetőségét is meglebegtették. Az elmúlt hónapokban született egyetemi reformtervek, amelyek a kiválósági programok jegyében történő új képzések bevezetését célozták, szintén nagyon hangsúlyosan számítanak az akadémiai kutatóhálózat együttműködésére, intézeti kutatók részvételére az új képzési formákban. Mindez világosan jelzi az új irányt, amelynek értelmében a TTI munkatársainak a korábbinál nagyobb mértékben, intézményes szinten kell részt vállalniuk a felsőoktatásban. Ennek részletei most még nem világosak, hiszen nagyban függenek az említett egyetemi megújulási tervek sorsától, emiatt konkrét ötletekkel sem látom célszerűnek előrukkolni. Viszont a tendencia egyértelmű, az intézetek vezetésének fel kell készülnie az ilyen irányú változásokra: stratégiai partnerséget kell kialakítani az egyetemekkel, és intézményesen is be kell kapcsolódnia a felsőoktatásba. Más szavakkal: intézményesítsük és tegyük szélesebb körűvé a már meglévő gyakorlatot, az intézet vezetésének koordinálni kell a munkatársak oktatómunkáját, és ragaszkodni kell a plusz munkáért járó anyagi megbecsüléshez is. Mindezt azért érzem fontosnak, hogy ezáltal



az intézet elébe menjen az átalakulásoknak, és ne csak elszenvedje a számára akár végzetessé is válható összevonásokat.

### *A kutatási eredmények közzététele és népszerűsítése*

A TTI fejlődését az elmúlt hat esztendőben mi sem jelzi jobban, mint az intézet kiválóan működő kiadványcsoportja gondozásában megjelent könyvek számának exponenciális növekedése. Ha bárki végigtekint az intézet kiadványain, nem lehet kétsége afelől, hogy az ország legjelentősebb történetírói műhelyéről van szó. Mindez egyúttal azt is jelenti, hogy a kiadványpolitika tekintetében sincs szükség jelentősebb változtatásra, hiszen az intézet három folyóirata (*Történelmi Szemle, Világtörténet, Hungarian Historical Review*) és a kialakult sorozati struktúra (*Magyar Történelmi Emlékek – Értekezések, Adattárak, Okmánytárak*) kiállta az idők próbáját, és tökéletesen alkalmas a munkatársak és az intézet munkájához kapcsolódó külső kutatók tudományos eredményeinek közzétételére.

Tekintettel a fentebb jelzett változásokra, célszerűnek gondolom a már meglévő és elsősorban a tudományos közönség számára készült művek mellett az egyetemi oktatás és a szélesebb közönség számára írott munkák kiadását. Itt elsősorban egy olyan új könyvsorozat alapítására gondolok, amelynek kötetei, a *Magyar őstörténet* című sorozat mintájára, legfeljebb 100–150 oldal terjedelemben foglalnak össze olyan magyar és egyetemes történeti témákat, amelyekről magyar nyelven nem áll rendelkezésre megfelelő összegzés. A jegyzetek nélkül, viszont alapos bibliográfiával ellátott kiadványok komoly piaci rést tölthetnének be a történeti könyvkiadásban. Gyakorló egyetemi oktatóként is tudom, hogy adott esetben milyen nehézséget jelent egy-egy kulcsfontosságú történeti témával kapcsolatban (mint pl. a harmincéves háború vagy az itáliai államok a 15–17. században, esetleg az erdélyi reformáció vagy az oszmán hadszervezet) korszerű, a kutatás jelenlegi állását tükröző, mégis a mai egyetemisták (vagy tágabban az érdeklődő nagyközönség) kezébe adható, olvasmányos műveket találni. A TTI munkatársai 1990 előtt számos ilyen típusú sorozat, kiadvány készítésében részt vállaltak, ez a hagyomány később elhalványult, majd nagyrészt kiveszett. A jelzett új igények és elvárások, illetve az intézetben rendelkezésre álló szellemi tőke indokolja, hogy ilyen irányban is nyissunk az egyetemi oktatás és a szélesebb olvasóközönség felé. A profilbővítés már csak amiatt is szükségesnek és érdemesnek tűnik, mert ezáltal az intézetben felhalmozott szakmai értékek közvetlenül az intézmény számára hasznosulnak. Ezzel véget vethetünk annak a gyakorlatnak, hogy a munkatársak valóban piacképes művei más kiadóknál jelennek meg, így azok szellemi és anyagi haszna is elvész a TTI számára.

Ugyanilyen típusú nyitást tartok szükségesnek az idegen nyelvű könyvkiadásban. Teljesen nyilvánvaló, hogy a munkatársak által írott jelentősebb monográfiákat és tanulmányköteteket továbbra is érdemes jelentősebb külföldi kiadóknál megjelentetni, ami biztosítja az intézet eredményeinek szerves beépülését a nemzetközi tudományosságba. A TTI-nek jelenleg nincsen saját idegen nyelvű könyvsorozata, a BTK angol nyelvű sorozatának (*21st-Century Studies in Humanities*) első kötete egy hónapja jelent meg. Az említett új magyar sorozat tervének mintájára megfontolandónak tartom egy idegen nyelvű széria megindítását is, amely angol nyelven, szintén kb. 100–150 oldal terjedelemben mutatja be a

magyar történelem nemzetközi közönség számára is izgalmas kérdéseit rövid, historiográfiai szempontú és problémaközpontú összefoglalások formájában (Fodor Pál: *The Unbearable Weight of Empire* című művének mintájára). Egy ilyen sorozat komoly előnye, hogy a témák kiválasztásában és megközelítésmódjában nem kell alkalmazkodnunk a külföldi kiadók által diktált szemléletmódhoz. Más szavakkal: azt és úgy mondhatjuk el, amit és ahogyan mi fontosnak érezzük. A vállalkozás lehetőséget biztosítana, hogy a nemzetközi szakmát a TTI által kiadott művekben, szisztematikus módon és folytatólagosan megismertessük a magyar történetírás legfontosabb témáival és eredményeivel, elsősorban azokkal, amelyek korábban csak magyar nyelven voltak hozzáférhetők.

A valódi szemléletváltást követelő és ezért talán legnehezebb feladatot a médiában és a világhálón való jelenlétünk átgondolása jelenti. A sajtóban és az elektronikus médiában való megjelenésünk, különösen bizonyos témakörök és projektek esetében, a tudományos és kulturális hírek számának és súlyának csökkenését is figyelembe véve kifejezetten jónak mondható. Érdemes lenne ugyanakkor a Penna Könyvesbolt nyújtotta lehetőségeket jobban kihasználva a frissen megjelent kiadványainkról vagy futó kutatási projektjeinkről tematikus sajtóbeszélgetéseket rendezni. A TTI honlapja korszerű és rendszeresen frissülő internetes felület, amelynek azonban megvannak a maga korlátai. Mindenekelőtt nyilvánvaló, hogy a munkatársak jelentős része nem érzi kötelességének, hogy eredményeiről és szerepléseiről tudósítást készítsen, ezért honlapunk a rendszeres követők számára olykor néhány kutató magánvállalkozásának tűnhet. Ugyanígy nem naprakészek az életrajzok, a témacsoportok bemutatásánál nem szerepel az odatarozó kutatók névsora. A honlap a jelenlegi formájában nem ad minden szempontból hiteles és széles körű tájékoztatást az intézet munkájáról, ezen a jövőben mindenképpen javítani kell. Talán ennél is fontosabb, hogy egy honlap a maga hagyományos struktúrájával, szöveges tartalmaival egyre kevesebb érdeklődőt ér el, amit a legtöbb hírnél a kattintások viszonylag csekély száma is jelez. A közösségi médián való intenzívebb jelenlét, ami egyúttal a köztörténeti szcena hatékonyabb alakítását is jelenti, műfaji megújulást kíván. Ennek érdekében mindenképpen támogatom a Horthy-kori témacsoport kezdeményezését egy saját videoblog létrehozására. Ennek tanulságai alapján komolyan el kell gondolkodni az intézeti szintű videoblog készítésén, ami jelentős anyagi erőforrásokat és a résztvevő kutatóktól új kompetenciákat igényel, viszont nem gondolom, hogy hosszú távon megspórolhatjuk az új típusú kommunikációs fórumokon való részvételünket.

### *Összegző gondolatok*

Bízom benne, hogy a fentebb ismertetett programból világosan kirajzolódik igazgatói pályázatom alapvető célkitűzése és az ennek eléréséhez szükséges eszközök. A céloom egy jól átgondolt stratégiával rendelkező és eredményesen dolgozó akadémiai kutatóintézet, a TTI megőrzése és továbbfejlesztése a megváltozott feltételek között. Ezt csak úgy tartom lehetségesnek, ha a munkaszervezésben, az együttműködések területén és a nyilvánossághoz való viszonyunkban javítjuk a hatékonyságunkat, és megpróbálunk az új típusú kihívásoknak megfelelni. Bízom benne, hogy ehhez nem szükséges szakmai kompromisszumokat kötnünk, a tudomány autonómiájába vetett hitünket feladnunk, csupán feszebben és célirányosabban

kell feladatainkat terveznünk, végeznünk, majd minderről elszámolnunk. Ez a fajta szemléletváltás nem biztos, hogy csak hátrányokkal jár: megfelelő odafigyeléssel elősegítheti munkánk hatékonyságának és társadalmi hatásának növelését, hozzájárulhat a kutatások és a kutatók profiltisztításához. Reményeim szerint az előttünk álló öt évben kevés technikai változtatással, iránymódosítás és súlyosabb veszteségek nélkül meg tudjuk őrizni a hazai történettudomány legjelentősebb szakmai műhelyét, hogy a jövőben is szolgálhassa a magyar múlt feltárását és bemutatását itthon és külföldön egyaránt.

Budapest, 2018. augusztus 13.

Molnár Antal