

Kulturoznawstwo i zarządzanie

Emil Orzechowski
UNIwersytet Jagielloński
KRAKÓW

Esencja problemu, nad którym chcę się w obecności Państwa zastanawiać, oczywiście po to, aby go poddać pod dyskusję, daje się streścić w pytaniu „i” czy „a”. Niby nic wielkiego, mały spójnik, ale różnica wielka; może nie gramatycznie (bo spójnik jest po to, by spajać), ale merytorycznie tak. Tak, bo stawia dylemat: czy kulturoznawstwu jest „po drodze” z zarządzaniem (i wzajemnie), czy też wprost przeciwnie: kulturoznawstwo to jedno, a zarządzanie to drugie i pomiędzy nimi nie tylko mostów, ale i kładek zbudować się nie da bądź budować się nie powinno.

Sądząc po strukturach (i kompozycji) ciał akademickich – w grę wchodzi tylko ta druga możliwość. Rozdzielnie, aż do bólu, jest w komitetach PAN, w dotychczasowych wykładniach PAKA, w interpretacji kompetencji, a w konsekwencji i uprawnień do prowadzenia diskutowanych tu kierunków studiów. Przywołane *exempla* zdają się skłaniać, a może i zmuszać do stwierdzenia: zarządzanie to domena ekonomistów, kulturoznawstwo – humanistów. Tak było w dotychczasowych praktykach i wykładniach, ale czy tak być musi? Zastanówmy się zatem, bo stawka jest niebagatelna – „takie będą Rzeczypospolite, jakie jej młodzieży chowanie”. Nieprzypadkowo już w szkole podstawowej jest przedmiot „przedsiębiorczość”; inna sprawa, jakie są jego treści programowe.

W dyskusowaniu problemu proponuję pominąć wszelkie zaszłości, bo tego rodzaju śledztwa prowadzą li tylko do zwielokrotniania uprzedzeń, zaś zrozumieniu i porozumieniu nie służą. Nie są poważną rozmową, a POPIS-kiwaniem, czyli wzajemnym oszukiwaniem się, stwarzaniem pozorów. A zatem, jakie są nowe fakty, które na poważnie dyskusję pozwolą otworzyć? W moim przekonaniu nagromadziło się ich całkiem sporo:

1. W roku 2000 po angielsku, a w roku 2003 po polsku, ukazała się książka pod redakcją Lawrence’a E. Harrisona i Samuela F. Huntingtona *Culture Matters – Kultura ma znaczenie. Z charakterystycznym podtytułem How Values Shape Human Progress – Jak wartości wpływają na rozwój społeczeństw*, w której nawet najbardziej ortodoksyjni ekonomiści świata (w tym dr h.c. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie J. Sachs) uznają ostatecznie – jak się zdaje – oczywistą prawdę, że najpierw „wartości” decydujące o esencji i postawie człowieka oraz całych społeczeństw, a dopiero potem „wartości” wymierne w kategoriach mierzalnego monetarnie zysku.

2. Ich konkluzje to nic nowego; to po prostu wreszcie jakie takie zrozumienie prostych stwierdzeń guru zarządzania, w Wiedniu urodzonego P. Druckera, który już w roku 1969 pisał: „Zarządzanie będzie musiało być traktowane jako »nauka ścisła« i »humanistyka« (*science and humanity*)” oraz:

Zarządzanie jest również kulturą i systemem wartości i przekonań. Jest też środkiem, za pomocą którego dane społeczeństwo uruchamia swoje własne wartości i przekonania. Zarządzanie może być uznawane za pomost pomiędzy cywilizacją [...] i kulturą, która wyraża rozmaite tradycje, wartości, wierzenia i dziedzictwo. Zarządzanie musi stać się instrumentem, za pomocą którego różnorodność kulturowa będzie służyć wspólnym celom ludzkości

i wreszcie przestrzegaj: „Jeśli zarządzanie nie zdoła uruchomić specyficznego dziedzictwa kultury danego kraju i narodu, nie zaistnieje rozwój społeczny i ekonomiczny”.

3. W Polsce ukazała się niedawno (2005) prowokująca do podobnej dyskusji książka Ł. Sułkowskiego, *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*, wydana n.b. przez Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. W konkluzji swoich rozważań, opartych na bardzo szerokim tle literatury światowej, autor stwierdza:

Nauki o zarządzaniu na obecnym etapie rozwoju powinny się wyzbyć ambicji uniwersalistycznych. Rozumiane jako dyskurs lokalny, niosą aspekty twórcze, podczas gdy wielkie działania, systemy, teorie, są, jak dotąd, nieskuteczne poznawczo. Konieczne jest również zwrócenie uwagi na historyczność i relatywizm kulturowy tworzonych koncepcji. Idee w naukach o zarządzaniu, podobnie jak w innych naukach społecznych, nie są wolne od ryzyka etnocentryzmu

i dalej:

Wskazanie na kulturowe uwarunkowania wiedzy tworzonej przez zarządzanie nie oznacza postulatu całkowitego odrzucenia pozakulturowych źródeł wiedzy. Aby uniknąć przesocjologizowanej wizji nauk o zarządzaniu, trzeba dostrzec możliwości tworzenia wiedzy międzykulturowej, która choć nie może pretendować do uniwersalizmu, to stanowi rodzaj konsensu, który buduje „wspólnotę komunikacyjną” badaczy i praktyków zarządzania.

4. I wreszcie argument z kategorii żałośnie zabawnych. Otóż, w odróżnieniu od wyżej wymienionych przykładów polskich akademickich praktyk w duchu „wszystko oddzielnie”, możliwe jest – nawet w tym systemie – uzyskiwanie tytułów profesorskich, stopni doktora i doktora habilitowanego o specjalności zarządzanie zarówno w naukach ekonomicznych, jak i humanistycznych. W tych pierwszych (ekonomicznych) także licencjatów i magisteriów, w tych drugich (humanistycznych, zdaniem PAKA) już nie. I tak oto doszliśmy do absurdu.

Z błędnego kręgu mają nas wyprowadzić nowe standardy studiów: dla zarządzania (już bez marketingu) i dla kulturoznawstwa. Prześledźmy tę szansę pełni dobrej woli cofnięcia klątwy rzuconej na ludzi przez Pana, gdy jakiś czas temu, w samouwielbieniu, budowali wieżę Babel. „I rzekł: »Oto jest jeden lud i jeden język wszystkich, a poczęli to czynić i nie zaprzestaną myśli swych, aż je w czyn wprowadzą. Przeto pójďte, zstąpmy, a pomieszajmy tam język ich, aby nie rozumiał nikt głosu bliźniego swego«”. W odniesieniu do polskiego środowiska akademickiego klątwa ta działa z siłą zwielo-

krotnością. Pod jej mocą wszystkie uniwersytety są przymiotnikowe, czym zaprzeczają idei *universitas*, nie mówiąc już o przepaści pomiędzy nimi a akademiami artystycznymi (inne resorty, inne budżety).

Aby jednak czasu nie mitrzyć nadmiernie, pomińmy ten wątek i weźmy pod uwagę nowe standardy kształcenia dla zarządzania oraz kulturoznawstwa. Ograniczymy się przy tym do studiów drugiego stopnia, bo licencjaty niczym się specjalnie od nich nie różnią, przynajmniej w odniesieniu do kwalifikacji absolwenta. Przy zarządzaniu, studia stopnia drugiego, zapisano w „standardach”:

Absolwent powinien posiadać wiedzę teoretyczną i praktyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i nauk pokrewnych dotyczącą istoty, prawidłowości i problemów funkcjonowania organizacji (przedsiębiorstw, struktur bezpieczeństwa państwa, instytucji publicznych) oraz sposobów skutecznego i efektywnego rozwiązywania tych problemów. Absolwent powinien posiadać umiejętności: krytycznej analizy, interpretacji i oceny zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali, oceny wpływu otoczenia na te zjawiska (procesy) oraz przygotowania i podejmowania decyzji zarządczych, zwłaszcza strategicznych. Absolwent powinien posiadać umiejętności organizowania pracy zespołowej i kierowania zespołami oraz skutecznego komunikowania się, negocjowania i przekonywania. Absolwent powinien być przygotowany do pracy na stanowiskach: specjalistycznych w systemie zarządzania, menedżerów średniego i wyższego szczebla, doradców i konsultantów w organizacjach o charakterze gospodarczym lub publicznym, a także do prowadzenia własnej działalności. Absolwent powinien być przygotowany do podejmowania wyzwań badawczych oraz podjęcia studiów trzeciego stopnia (doktoranckich).

Z powyższego jasno wynika, a wrażenie to potwierdza zestaw proponowanych przedmiotów o treściach podstawowych, jak i kierunkowych, że kierunek studiów zarządzanie ma przygotowywać wąsko, wręcz niewiarygodnie wąsko, zorientowanych specjalistów od technik zarządzania. Ani w charakterystyce absolwenta, ani w programach studiów nie ma żadnych, ale to żadnych odniesień do szerszego kontekstu kulturowego. Nie trzeba udowadniać, w jak okrutnej sprzeczności stoi ten program z wyżej cytowanymi zasadami zarządzania obowiązującymi w świecie. Żadnych nie ma tu elementów pozwalających na choćby najprostsze działania z zakresu zarządzania – analizę otoczenia ogólnego organizacji: jej wymiaru socjokulturowego, międzynarodowego, prawnopolitycznego. Psychologia li tylko w wymiarze pragmatycznym, jako psychologia w zarządzaniu, prawo także – jako prawo cywilne i prawo gospodarcze, filozofia jedynie jako etyka w zarządzaniu. Tylko na poziomie licencjatu zapis w dziale „inne wymagania” mówi: „Programy nauczania powinny zawierać treści poszerzające wiedzę humanistyczną w wymiarze nie mniejszym niż 60 godzin, którym należy przypisać nie mniej niż 3 punkty ECTS”. Tamże enigmatyczne stwierdzenie: „Programy nauczania powinny przewidywać zajęcia z ochrony własności intelektualnej”. Nie wydaje się zatem, aby na tym kierunku studiów dało się kształcić absolwentów rozumiejących zachodzące procesy społeczne, polityczne, czy jeszcze szerzej – kulturowe.

Jednocześnie, jak napisał całkiem niedawno Józef Baran w książce wydanej przez Marszałka Województwa Małopolskiego z okazji dnia promocji czytelnictwa: „Dziś nawet żebrak musi być sprawnym managerem”. Zgadając się z nim, wypada zapytać, gdzie w trakcie studiów zarządzania – właśnie wprowadzanych według nowego programu – jest miejsce dla takich „żebraków”, dość istotnych, zarówno w skali państwa, narodu, regionu, jak i każdego człowieka, jak np.: kultura i ochrona zdrowia, sztuka

i ochrona środowiska, czy – *last but not least* – edukacja. Jakże to żałośnie zawężone, choćby w odniesieniu do stwierdzeń innego guru zarządzania, z którego zresztą nasi specjaliści od zarządzania czerpią pełnymi garściami (nie zawsze to *nota bene* odnotowując) – Ricky’ego Griffina, który w swym, wielokrotnie i w Polsce wydawanym podręczniku pisze, że menedżerami są nie tylko szefowie Texaco, Inc., Mitsubischi Corp., ale i „Sir David Wilson (dyrektor British Museum), Debbie Fields (prezes sieci ciastkarni Mrs. Fields Inc.), Red Auerbacl (prezes Boston Celtics), George Busch (prezydent Stanów Zjednoczonych), Jan Paweł II (papież Kościoła rzymskokatolickiego)...”, a dalej dopowiada:

Dobrze to czy źle, menedżerowie ze swoimi organizacjami wywarli silny wpływ na nasze społeczeństwo. Większość Amerykanów urodziła się w szpitalach (organizacjach), kształciła w szkołach publicznych (które też są organizacjami), a prawie wszystkie wyroby i usługi będące przedmiotem konsumpcji kupuje od przedsiębiorstw (organizacji). Znaczna część naszych zachowań pozostaje pod wpływem różnych agend rządowych (również organizacji).

Gdy dodamy do tego wyliczenia organizacje tzw. III sektora, w tym najbardziej charakterystyczne dla społeczeństwa obywatelskiego, w stronę którego przecież powinniśmy zmierzać, wówczas okaże się, jak ułomny, ograniczony i nieadekwatny w stosunku do rzeczywistości jest program studiów zarządzania. A zatem nie tędy droga dla organizacji oraz instytucji kultury i sztuki, edukacji, opieki zdrowotnej, sportu, turystyki. A przecież w tych obszarach też zarządzać trzeba. I tak było od zawsze, nawet w czasach jaskiniowców, gdy jedni polowali, drudzy wykonywali rysunki naskalne etc. Obszerne dzieło Arnolda Hausera *Spoleczna historia sztuki* ujmuje całe dzieje tej dziedziny w kategoriach zarządzania; zwłaszcza architektura i budownictwo, ale i malarstwo czy rzeźba mogą być z powodzeniem rozpatrywane także i w tych kategoriach. J.W. Goethe napisał kiedyś: „Teatr ma zawsze tylko jeden cel, ażeby zarabiać pieniądze”. Polski, krakowski dyrektor teatru z połowy XIX wieku uważał podobnie, a mianowicie, że w dobie „feudalności przemysłowej”, której reprezentantami są „baronowie handlu, książęta banków i manufaktur”, należy mówić o „przemysle”, który „nazwał się antrepryzą teatralną”, a ta „nie była, nie jest ani nigdy nie będzie czym innym, tylko spekulacja taką samą, jaką jest spław pszenicy do Gdańska, jaką jest handel winami [...] lub utrzymywanie oberży”. Ciekawy i niezwykle pouczający jest fakt, że autor tych słów, Hilary Meciszewski, zdawał sobie świetnie sprawę z tego, iż teatr musi uwzględniać ryzyko wynikające „z kupczenia tak niepewnym, zbyt kownym, a zwłaszcza tak delikatnym towarem, jakim jest talent i sztuka” [cytaty za J. Got, *Rola przedsiębiorstwa w świecie teatru*].

Pora przejść do propozycji programowych nowego kulturoznawstwa; rzecz jasna, o definicję własną kulturoznawstwa mówiący te słowa nie poważy się pokusić, choć oczywiste wydaje się, że musi to być pochodna definicji kultury. Tę zaś, jeśli przejmujemy za Sztompką od Roberta Biersteda, który powiada, że „kultura to wszystko, co ludzie czynią, myślą i posiadają jako członkowie społeczności”, i uzupełnimy ją uwagami Pierre’a Bourdieu czy Antoniny Kłoskowskiej o jej instytucjonalnym charakterze, który zależy od polityki kulturalnej czy polityk kulturalnych – wówczas otrzymamy zakreślone pole, wprawdzie o rozmiarach przeogromnych, ale możliwe już do ogarnięcia i do uprawy – w kategoriach zarządzania. Jeśli zgodzimy się z takim rozumowaniem,

nie trzeba dalej przekonywać, że temat nie tylko wart jest dyskusji, ale i należy do kategorii tematów bardzo poważnych.

A zatem kulturoznawstwo, które tak oto ujmuje kwalifikacje absolwenta studiów drugiego stopnia:

Absolwent winien posiadać gruntowną wiedzę pozwalającą na rozumienie i interpretację, przez odwołanie się do utrwalonych metodologii naukowych, poszczególnych zjawisk kultury. Powinien umieć dostrzegać i opisywać związki istniejące pomiędzy różnymi obszarami kultury oraz definiować ich specyfikę. Powinien posiadać wiedzę o formach instytucjonalnych i sposobach finansowania projektów w dziedzinie kultury. Powinien posiadać wiedzę i umiejętności pozwalające na samodzielne rozwiązywanie problemów zawodowych – również w niestandardowych sytuacjach. Absolwent winien być przygotowany do samodzielnego wykonywania pracy w instytucjach kultury, samorządach lokalnych w zakresie animacji i organizacji kultury. Absolwent powinien mieć wpojone nawyki kształcenia ustawicznego i rozwoju zawodowego oraz być przygotowany do podejmowania wyzwań badawczych i kontynuacji edukacji na studiach trzeciego stopnia (doktoranckich).

Jak się wydaje, profil absolwenta trafnie ujmuje ów „instytucjonalny wymiar” kultury, zwraca przez to uwagę na ten zespół umiejętności, które w naturalny sposób wiążą się z zarządzaniem. Jest to jednak, w odróżnieniu od wcześniej prezentowanego programu zarządzania, jako samodzielnej dyscypliny, głęboko osadzone w specyficznych realiach delikatnej materii, jaką jest kultura; mowa o „gruntownej wiedzy pozwalającej na rozumienie i interpretację”, a także „utrwalonych metodologiach naukowych poszczególnych zjawisk kultury”, a wreszcie dostrzeganiu „związków istniejących między różnymi obszarami kultury” etc. Takie ujęcie wydaje się całkowicie zgodne z teorią zarządzania. Merytoryczne przygotowanie w określonym zakresie (danej nauki, dziedziny) umożliwi fachową analizę otoczenia w każdym wymiarze, czyni możliwym określenie silnych i słabych stron instytucji, organizacji, projektu, a także pozwala na zdefiniowanie szans i zagrożeń tkwiących w ich otoczeniu. Zaś tylko na takiej podstawie wolno budować misję instytucji czy organizacji, program polityki kulturalnej państwa, regionu czy gminy. Z kolei bez takiego drogowskazu łatwo się zagubić w meandrach aktywności bieżącej prowadzonej *ad hoc*.

Konkluzja moja w tym punkcie jest oczywista. Zarządzanie potrzebne jest kulturoznawstwu, obojętne jakim „obszarem kultury” się zajmuje. Kulturoznawstwo z kolei, w swym zasadniczym wymiarze programowym: treściach podstawowych, treściach kierunkowych, powinno być niezbędną i dobrą podstawą dla specjalności zarządzanie, oczywiście w sektorze kultury – rzecz jasna rozumianej tak szeroko, jak na to pozwala cytowana wcześniej definicja, a zarazem powinno być wykorzystane we wszystkich sektorach aktywności społecznej: publicznym, prywatnym, pozarządowym (działającym nie dla zysku), a najlepiej w harmonijnym współdziałaniu tych sektorów.

Wypadnie na koniec zapytać: czy to tylko mrzonka? Jeden z wielu możliwych pomysłów, czy też konkretna oferta? Chciałbym wierzyć, że to ostatnie, a w przekonaniu takim utwierdzają mnie następujące przesłanki:

1. Posiadanie akademickich uprawnień w zakresie nadawania stopni i tytułów naukowych w dziedzinie nauki humanistyczne, zarządzanie; jako ciekawostkę może warto dodać, iż zamierzają z nich skorzystać koledzy z innych uczelni, a także krajów, w których takiej możliwości nie ma.

2. Ponad 10 lat doświadczenia w zakresie prowadzenia studiów z zarządzania kulturą na wszystkich poziomach, także studiów podyplomowych, wprawdzie nie jako kierunku studiów, ale na statusie specjalizacji, w ramach specjalności zarządzanie sprawami publicznymi, w ramach kierunku zarządzanie i marketing. Zmiany programowe dotyczące tego kierunku powodują, że temat ulokowania studiów zarządzania kulturą stał się na nowo aktualny i wymaga szybkich, a przemyślanych decyzji.

3. Doświadczenia, metody nauczania, dorobek akademicki (habilitacje, doktoraty, publikacje), wypracowane w trakcie dotychczas prowadzonych studiów, zaowocowały ofertą ze strony kilku kierunków kulturoznawczych, prowadzenia zajęć z tego zakresu w wymiarze 120 godzin; są to propozycje z Uniwersytetu Jagiellońskiego: studia regionalne, wiedza o kulturze, wiedza o teatrze. Podobne potrzeby zgłaszały inne ośrodki akademickie. Natomiast w samym Krakowie część przetestowanych programów została wprowadzona w Akademii Muzycznej oraz Akademii Sztuk Pięknych. *Nota bene*, za granicą podobne rozwiązania idą jeszcze dalej: w Utrechcie zarządzanie kulturą jest częścią akademii artystycznej, w gruzińskiej Akademii Teatru i Filmu zarządzanie kulturą jest obowiązkowe dla wszystkich kierunków studiów, w belgradzkiej Akademii Sztuki są to studia międzynarodowe.

4. Wspomniany wyżej dorobek naukowy wydaje się dawać jakąś gwarancję autentycznej interdyscyplinarności, niezbędnej przy tego rodzaju profilu, na poziomie w dobrym tego słowa znaczeniu akademickim; są to 3 tłumaczone podręczniki akademickie, 8 Zeszytów Naukowych UJ *Zarządzanie w kulturze*, kilka książek autorskich (m.in. 4 habilitacje, kilka doktoratów), wreszcie zaawansowany projekt czasopisma międzynarodowego „Cultural Management–Kulturmanagement–Zarządzanie w Kulturze” zorientowanego na problematykę (i specyfikę krajów Europy Środkowej i Wschodniej oraz krajów byłego ZSRR).

Kończąc, zgłaszam niniejszym projekt uruchomienia studiów na kierunku kulturoznawstwo, specjalność zarządzanie kulturą. Studia takie – jak wskazują dotychczasowe doświadczenia – są najbardziej pożądane na poziomie magisterskim, doktoranckim i podyplomowym; często podejmowane jako drugi kierunek studiów. Wynika z tego, że do zrozumienia zarządzania nie wystarcza wiedza szkolna, potrzebne jest również pewne doświadczenie, które zawsze prowadzi do wniosku św. Tomasza z Akwinu *Genus humanum arte et ratione vivit: arte et ratione*.

I jeszcze rodzaj *post scriptum*: sprawa nie jest tak oczywista, jakby się zdawać mogło i jak Państwu próbowałem to przedstawić. Opcje rozwiązań są różne. Całkiem niedawno odbyła się konferencja pt. „Europejska wspólna przestrzeń edukacyjna a przeobrażenia oświatowe w Polsce i na Ukrainie 1989–2006”, w trakcie której – podobny do tu podniesionego – problem był dyskutowany. Interesujące uwagi zgłosił przedstawiciel pedagogiki lubelskiej, reprezentujący oryginalny program UMCS, realizowany na tej uczelni od 10 lat: jest to specjalność pedagogiki „animacja i menedżer kultury”. Mówił o tym Dariusz Kubinowski:

Wnioskiem wynikającym z naszych doświadczeń, aczkolwiek mało popularnym w środowisku ortodoksyjnych akademików, jest konieczność większego uzawodowienia programów kształcenia przede wszystkim w ramach studiów I stopnia. [...] Potrzebne jest zastąpienie zbyt dużej liczby przedmiotów ogólnokształcących przedmiotami specjalnościowymi i rozbudowanie bloku przedmiotów fakultatywnych, zdecydowanie o profilu zawodowym.

Nie wspominałbym o tej opinii, gdyby nie fakt, że jej autor odnosi się do relacji pedagogika – kulturoznawstwo i stwierdza m.in.:

Pedagogika jest nauką praktyczną, jak wiemy, jednak wiele innych dziedzin i dyscyplin wiedzy, a co za tym idzie i kierunków studiów stopniowo przywłaszcza sobie [...] prawo do realizowania kształcenia quasi-pedagogicznego. Przykładem niech będzie kulturoznawstwo, które z nazwy nie powinno koncentrować się na kształceniu praktyków, jednak najnowszy projekt standardów nauczania w kilku miejscach eksponuje zadanie przygotowywania animatorów i menedżerów kultury.

I tak oto, wydawać by się mogło, doszliśmy w końcu do punktu wyjścia – „wyście sobie, a my sobie”. Jest tu jednak pewna subtelna różnica. Z autorem cytowanej opinii odbyliśmy niejedną debatę, zaś nasi studenci udowodnili, że jesteśmy sobie wzajemnie okrutnie potrzebni. I to ma głęboki sens. Kubinowski podkreśla walor pragmatyczny, i to na poziomie licencjackim. W moim wyobrażeniu o zarządzaniu kulturą istotniejszy jest poziom bardziej zaawansowany i solidna podbudowa teoretyczna. I przy tym pozostajemy. Wszak istnieją menedżerowie – także i kultury – różnych stopni, a i jedni, i drudzy są absolutnie niezbędni dla prawidłowego funkcjonowania każdej instytucji czy organizacji. Pytanie tylko: Czy mają oni, prawo, zaszczyt, przyjemność, wreszcie i chęć, być kulturoznawcami? A może to ich obowiązek? Odpowiedzialność za wybór ciąży, niestety, na nas.