

Anna Ryłko-Kurpiewska  <https://orcid.org/0000-0002-5435-6577>

Uniwersytet Gdański
e-mail: impilia@poczta.onet.pl

Małgorzata Łosiewicz  <https://orcid.org./0000-0002-4853-1543>

Uniwersytet Gdański
e-mail: malgorzata.losiewicz@ug.edu.pl

Wybrane aspekty kształtowania wizerunku samorządowych instytucji kultury w Gdańsku

Abstract

Selected Aspects of Image Creation The Local Government Cultural Institution in Gdansk

The paper presents current trends in the operation of cultural institutions owned by the local government. They often become similar to enterprises and implement market solutions applied by the latter. The conducted analysis has revealed modern changes in the institutions functioning in the sphere of culture, which – besides cultural and artistic activities to which they are obliged by their statutes – are also involved in undertaking educational, trading or promotional measures. Typically, cultural institutions, while operating within the framework of the state's cultural policy as entities autonomous in terms of their legal status, organisation and finance, are subject to a dynamic transformation, ever more often extending the offer addressed to their target groups and redefining the way of their participation in culture. The activities are closely related to the definition of image identification, requiring coherence and consistency. This translates into problems with image communication, resulting from the dispersed offer, but also typical of the operation of the signs performing the functions of identification, information and utility meaning.

Słowa kluczowe: polityka kulturalna, samorządowa instytucja kultury, wizerunek, przedsiębiorstwo kultury, uczestnictwo w kulturze

Keywords: cultural policy, local government cultural institution, image, participation in culture

1. Wprowadzenie

Badania nad wizerunkiem, budowanym przez instytucje kultury¹, wynikają zarówno z potrzeb samych instytucji, jak i zainteresowań naukowych autorek, obejmujących złożoność problematyki i wykorzystywanego aparatu pojęciowego. Przygotowywane analizy i podejmowane na tym obszarze studia ujawniają problemy związane z tworzeniem wizerunku instytucji i spełnianiem przez nie różnorodnych funkcji. Poza prowadzeniem działalności kulturalnej, rozumianej w myśl ustawy jako „tworzenie, upowszechnianie i ochrona kultury [Ustawa... 1991], prowadzą one często działalność edukacyjną, rozrywkową, handlową czy gastronomiczną. Sytuacja ta stwarza nowe ramy dla studiów nad wizerunkiem instytucji kultury, które dokonując dywersyfikacji oferty, chcą dotrzeć do jak najszerszej grupy odbiorców i zmniejszyć ryzyko potencjalnych strat [Encyklopedia zarządzania...]. Znamienne staje się, że podejmowane przez instytucje kultury działania czynią z nich swoiste „przedsiębiorstwa kultury”.

Badania nad wizerunkiem instytucji nierozzerwalnie łączą się z pojęciem uczestnictwa w kulturze definiowanym jako „proces włączenia danego elementu (jednostki, grupy, ale też przedmiotu) w pewną sytuację uregulowaną kulturowo, a więc zachodzącą dzięki językowi, normom i wartościom, narzędziom i przedmiotom stworzonym przez człowieka” [Krajewski 2014: 17]. Tak rozumiana sytuacja może zaistnieć nie tylko w tradycyjnie postrzeganej przestrzeni kulturowej, takiej jak teatr, kino, opera, muzeum, ale również poza nią. Sposoby uczestnictwa w kulturze mogą być przecież rozmaite, co wynika z dywersyfikacji i implementowania rozwiązań uznawanych za skuteczne w przedsiębiorstwach, a skutkuje uwzględnianiem przez instytucje kultury zarówno potrzeb kulturalnych, jak i konsumpcyjnych, wymagających poszerzenia oferty o dodatkowe produkty i usługi. Różnorodność tych potrzeb komplikuje podejmowane działania wizerunkowe, wskazując na konieczność przyjęcia rozwiązań stosowanych w przedsiębiorstwach. Celem artykułu jest analiza tego, jak radzą sobie z problemem własnego wizerunku gdańskie instytucje kultury (eksploracja danych zastanych) i opis zmienności ofertowej oraz adekwatności zastosowanych rozwiązań wizerunkowych (poprzez badanie potencjału perswazyjnego nazw i znaków słowno-graficznych). Wybrane do analizy kryteria pozwolą na ukazanie zmian, jakim podlegają samorządowe instytucje kultury w postępującym procesie urynkowania.

¹ Pojęcie instytucji kultury funkcjonuje w artykule w odniesieniu do „samorządowych instytucji kultury” powoływanych przez jednostki samorządu terytorialnego (JST).

2. Samorządowe instytucje kultury

Polityka kulturalna będzie za autorami raportu *Poszerzanie pola kultury. Diagnoza potencjału sektora kultury w Gdańsku* definiowana jako ogół oddziaływań zarówno o charakterze sformalizowanym, jak i niesformalizowanym, jakie wywiera podmiot władzy publicznej na różnorodnie rozumiany sektor kultury oraz jego najbliższe otoczenie [Czarnecki i in. 2012: 38]. Zgodnie z ustawą działalność kulturalną mogą prowadzić instytucje kultury objęte mecenatem państwa oraz inne podmioty, które nie należą do sektora finansów publicznych. Państwowe instytucje kultury są tworzone przez ministrów oraz kierowników urzędów centralnych. Natomiast jednostki samorządu terytorialnego, dla których prowadzenie działalności kulturalnej jest zadaniem o charakterze obowiązkowym, tworzą samorządowe instytucje kultury. Te ostatnie działają na podstawie trzech kluczowych dokumentów: aktów o utworzeniu i statutów, nadanych przez organizatora, oraz regulaminów określających wewnętrzną organizację instytucji, przygotowanych przez ich dyrektorów.

Samorządowe instytucje kultury są osadzone w otoczeniu społeczno-gospodarczym i traktowane jako część sektora kultury, co wymusza na nich implementację orientacji rynkowej i stosowanie rozwiązań z obszaru zarządzania organizacjami. Jednym z istotnych zadań, silnie warunkujących funkcjonowanie każdej instytucji, w tym także samorządowej instytucji kultury, jest budowanie wizerunku.

Wizerunek, będąc integralnym elementem polityki *public relations*, rozumianej jako „publiczne działania komunikacyjne” i „zarządzanie reputacją”, ma wpływ na strategię komunikacyjną instytucji oraz decyzje klientów zainteresowanych uczestnictwem w kulturze. W obliczu zmian w podejściu do kultury jako przestrzeni życia społecznego i sektora gospodarki oraz dużej konkurencji na rynku usług kulturalnych niezbędna wydaje się redefinicja zarządzania samorządowymi instytucjami kultury oraz koncentracja uwagi na wizerunku. To oznacza dużą zmianę w odniesieniu do tradycyjnego sposobu myślenia na temat zarządzania instytucjami. Instytucje kultury funkcjonują w warunkach turbulentnych zmian otoczenia, jednak niezmienna pozostaje wartość funkcji kulturalno-wychowawczej i poznawczej. Współczesne instytucje kultury działają w środowisku pozbawionym stabilności, co wymaga nieustannego monitorowania procesów społecznych, prognozowania przyszłości i wdrażania innowacyjnych sposobów postępowania.

Instytucje, w trosce o swą konkurencyjność, coraz lepiej rozpoznają i definiują potrzeby grup docelowych. W kontekście zmian dotyczących podejścia do kultury i uczestnictwa w kulturze taka wiedza jest niezbędna do przygotowania oferty jak najlepiej dopasowanej do potrzeb klientów. Uczestnicy oczekują, by propozycje instytucji kultury nadały za sposobem ich funkcjonowania i komunikacji. Duże

znaczenie ma też wzajemne zrozumienie oraz partycypacja odbiorców w tworzeniu „produktu” kultury, co jest zgodne z filozofią otwartości instytucji kultury i dostępności do ich oferty. Manifestuje się to w odwołaniu do zdepersonalizowanego, zunifikowanego konsumenta na rzecz zindywidualizowanego klienta i wpisaniu instytucji kultury w model funkcjonowania nisz rynkowych, generujących wokół siebie społeczności adresatów/nabywców².

3. Zakres definicyjny wizerunku

Wywodzący się semantycznie od łacińskiego pojęcia *imago* „wizerunek” oznacza portret, odbicie lub obraz. W ujęciu organizacyjnym wizerunek jest definiowany jako „powszechnie istniejąca opinia na temat firmy” [Rozwadowska 2002: 55], której nie należy mylić z tożsamością organizacji. Badaczka identyfikuje tożsamość jako zbiór określonych bodźców, a wizerunek jako sposób ich odczytania. Podobnie inni autorzy – Tworzydło [2008: 1] nawiązuje do ujęcia wizerunku jako „opinii grupy ludzi na temat osoby, organizacji, produktu etc. bądź też obraz, jaki powstaje w ludzkich umysłach na temat kogoś lub czegoś”. Przywołane ujęcia pokazują, że wizerunek jest konstruktem skomplikowanym, ponieważ obejmuje pewną „kombinację postrzegania organizacji, włączając w to przekonania i postawy, jak również zespół wrażeń dotyczących zachowań istotnych organizacyjne” [Treadwell, Harrison 1994: 66]. Trafnie podsumowuje to Alicja Waszkiewicz, wyliczając wśród składowych wizerunku elementy „poznawcze (opinie, obserwacje), odczucia (wartościowanie afektywne) oraz postawy (trwałe ustosunkowania) względem organizacji” [Waszkiewicz 2011: 31]. Zgodnie z nimi można stwierdzić, że wizerunek organizacji nie jest pojęciem statycznym i może ulegać przeobrażeniom wraz ze zmianą opinii czy upodobań otoczenia zewnętrznego oraz wynikać z rozwoju samej organizacji. Należy odnotować również, że wielowymiarowość wizerunku zdaje się pochodną różnorodności samej organizacji.

4. Gdańsk – miasto kultury

Gdańsk jako popularne miasto turystyczne jest corocznie odwiedzany przez ponad 2 miliony gości z kraju i zagranicy [Turystyka Gdańska 2017, 2018]. Odwiedzający realizują tu rozliczne potrzeby wyjazdowe, wśród których istotne miejsce zajmuje

² Proces ten jest konsekwencją wskazywanego przez Macieja Krajewskiego odmasowienia kultury [Krajewski 2003], w którego następstwie można zaobserwować przywrócenie definiowanego przez Raymonda Williama w *Keyworlds* [Williams 1976] pojęcia „klienta”, jako implikującego trwałą relację z dostawcą, w miejsce abstrakcyjnego „konsumenta”; szerzej o tym Aldridge 1976.

strefa kultury. Jeśli dodać do tego konieczność zaspokojenia potrzeb kulturalnych mieszkańców, to przed władzami Gdańska staje zadanie prowadzenia wieloaspektowej polityki kulturalnej. Budowanie odpowiedniej oferty wymaga uwzględnienia różnorodności odbiorców definiowanych z poziomów lokalnego, krajowego czy zagranicznego. Przy takim rozproszeniu grupy docelowej istotne stają się spójność polityki kulturalnej miasta, rozbudowana sieć instytucji kulturalnych, bogata oferta oraz wsparcie odpowiednimi środkami finansowymi. Potrzebna jest odpowiednia polityka kulturalna, która będzie kompatybilna z wizją rozwoju miasta. W Gdańsku odpowiedzią na te wymagania jest strategia rozwoju miasta *Gdańsk 2030 Plus* [Gdańsk 2030, 2014], w której kultura została wpisana jako jeden z pięciu kluczowych obszarów rozwoju. Mierzalnym wyzwaniem rozwojowym na polu kultury jest „wzrost poziomu uczestnictwa mieszkańców i turystów w kulturze” [Gdańsk 2030, 2014: 50]. To oznacza, że bezpośrednie działania miasta są skierowane między innymi na zwiększenie dostępności kultury oraz pobudzenie rozwoju kreatywności i sztuki. Miasto realizuje je na przykład poprzez instytucje kultury, których jest twórcą. W 2018 roku Gmina Miasta Gdańska prowadziła jedenaście takich instytucji (tabela 1). Są one jednym z głównych skojarzeń gdańskiej kultury zarówno dla mieszkańców, jak i osób spoza Gdańska.

Eksperti z opiniotwórczych środowisk potwierdzają, że silną stroną gdańskiej kultury jest wsparcie prowadzonych działań ze strony władz lokalnych, co sprzyja rozwojowi instytucji kultury oraz podejmowaniu wielu inicjatyw oddolnych [Biuro Badań Społecznych... 2016]. Gdańsk jest postrzegany jako miasto o interesującej ofercie kulturalnej, aspirujące do pozycji krajowego lidera [GUS 2018: 5]. W kategorii pretendujących znalazł się wśród miast takich jak Lublin, Łódź i Poznań, pozostając w tyle za Wrocławiem, Warszawą i Krakowem. Wizerunek silnego kulturalnie ośrodka jest osłabiany między innymi przez małą odróżnialność oferty Gdańska od ofert Sopotu i Gdyni, często odbieranych jako jedna trójmiejska propozycja kulturalna. Innym elementem, wymagającym uwagi, okazała się komunikacja z uczestnikami kultury na poziomie miasta i instytucji kultury. Polityka informacyjna została oceniona jako niewystarczająca i niespójna, a promocja jako zbyt słaba [GUS 2018: 22–24]. Wobec tej diagnozy autorki postanowiły zbadać samorządowe instytucje kultury w Gdańsku pod kątem rynkowej oferty i komunikacji wizerunkowej.

Tabela 1. Wykaz instytucji kultury prowadzonych przez Gminę Miasta Gdańska

L.p.	Pełna nazwa instytucji kultury / Skrócona nazwa (zgodna ze statutem)	Data wpisu do rejestru*	Organizator/organizatorzy instytucji kultury
1.	Cappella Gedanensis (wcześniej: Zespół Muzyki Dawnej Cappella Gedanensis)	11.06.1992 11.10.2012 (aktualizacja)	Gmina Miasta Gdańska
2.	Gdański Archipelag Kultury / GAK	11.06.1992	Gmina Miasta Gdańska
3.	Muzeum Gdańska (wcześniej: Muzeum Historyczne Miasta Gdańska) / MG	11.06.1992 30.01.2018 (aktualizacja)	Gmina Miasta Gdańska
4.	Teatr Miniatura (wcześniej: Miejski Teatr Miniatura)	14.02.1992 11.10.2012 (aktualizacja)	Gmina Miasta Gdańska
5.	Klub Żak	20.02.1996	Gmina Miasta Gdańska
6.	Centrum Sztuki Współczesnej ŁAŻNIA / CWS ŁAŻNIA	04.06.1998 17.06.2016 (aktualizacja)	Gmina Miasta Gdańska
7.	Polski Chór Kameralny Schola Cantorum Gedanensis	28.10.1999	Gmina Miasta Gdańska
8.	Europejskie Centrum Solidarności / ECS	08.11.2007	Gmina Miasta Gdańska Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego Województwo Pomorskie
9.	Gdański Teatr Szekspirowski / GTS	20.02.2008	Gmina Miasta Gdańska Województwo Pomorskie
10.	Gdańska Galeria Miejska / GGM	16.03.2009 11.10.2012 (aktualizacja)	Gmina Miasta Gdańska
11.	Instytut Kultury Miejskiej / IKM	11.03.2011	Gmina Miasta Gdańska

*Rejestr instytucji kultury prowadzony przez Gminę Miasta Gdańska według stanu na 30.01.2018

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rejestru instytucji kultury prowadzonego przez Gminę Miasta Gdańska* [dok. elektr.], dostęp online: <https://www.gdansk.pl/download/2018-01/102148.pdf> [odczyt: 08 grudnia 2018].

5. Analiza gdańskich instytucji kultury – oferta rynkowa

Badania zostały przeprowadzone głównie na podstawie analizy *desk research*, w której posłużono się dostępnymi źródłami samorządowych instytucji kultury z Gdańska. Dokumenty podmiotów studiowano pod kątem zapisów statutowych o formie działania, osobowości prawnej i zakresie samodzielności, celach i sposobach ich realizacji, formach organizacji wewnętrznej, formach finansowania i prowadzonej

działalności gospodarczej. Przeanalizowano statuty organizacji, obowiązujące ustawy, strategię rozwoju Miasta Gdańska, raporty roczne instytucji oraz ich strony internetowe i materiały promocyjne. Biorąc pod uwagę, jak ważna w budowaniu wizerunku jest identyfikacja instytucji, przeanalizowano specyfikę funkcjonujących nazw oraz znaków słowno-graficznych. W badaniu uwzględniono potencjał marketingowy znaków i ich językowe oraz graficzne cechy dystynktywne, a także tendencje widoczne w tym zakresie w przestrzeni publicznej.

Na potrzeby tego artykułu dokonano klasyfikacji [Ustawa... 1991] samorządowych instytucji kultury na sześć kategorii:

- zespoły muzyczne (Zespół Muzyki Dawnej Cappella Gedanensis, Polski Chór Kameralny Schola Cantorum Gedanensis);
- muzea (Muzeum Historyczne Miasta Gdańska);
- teatry (Miejski Teatr Miniatura, Gdański Teatr Szekspirowski);
- galerie sztuki (Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia, Gdańska Galeria Miejska);
- ośrodki kultury (Gdański Archipelag Kultury);
- samorządowe instytucje kultury, które nie są ośrodkami kultury w rozumieniu ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej [Ustawa... 1991] (Klub Żak, Instytut Kultury Miejskiej);
- wspólne instytucje kultury (Europejskie Centrum Solidarności).

Do analizy wybrano dwie kategorie, ośrodki kultury oraz samorządowe instytucje kultury, które nie są ośrodkami kultury w rozumieniu ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Takie podmioty są domeną dużych miast [GUS 2018: 43] o największej różnorodności ofertowej i rozproszeniu wizerunkowym. Spośród czterech instytucji spełniających wstępne kryteria odrzucono Europejskie Centrum Solidarności jako podmiot prowadzony przez kilku organizatorów (Gminę Miasta Gdańska, Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Województwo Pomorskie). Taka konstrukcja powoduje, że badaniu zostały poddane trzy samorządowe instytucje kultury (Gdański Archipelag Kultury, Klub Żak, Instytut Kultury Miejskiej) będące podmiotami prowadzonymi wyłącznie przez Gminę Miasta Gdańska.

W wybranych podmiotach analizie poddano specyfikę instytucji oraz ofertę rynkową inną niż kulturalna.

Gdański Archipelag Kultury (GAK) został powołany w 1967 roku jako Miejski Dom Kultury. Obecnie, zgodnie z nowym statutem [Uchwała nr LV/1575/18...], funkcjonuje jako ośrodek kultury [Ustawa... 1991] i realizuje swe cele poprzez działalność oddziałów³, które są zlokalizowane w różnych dzielnicach Gdańska.

³ Zaliczamy do nich: Dom Sztuki GAK, Gama GAK, Plama GAK, Projektornia GAK, Scena Muzyczna GAK, Stacja Orunia GAK, Teatr GAK, Winda GAK, Wyspa Skarbów GAK wraz z Centrum

W świetle występujących funkcji rynkowych GAK posiada osobowość prawną i działa we własnym imieniu i na własny rachunek, jako jednostka samodzielnie funkcjonująca pod względem prawnym, organizacyjnym i finansowym⁴. Realizuje plan merytoryczny obejmujący wypełnianie celów statutowych⁵ oraz plan finansowy na podstawie dotacji Gminy Miasta Gdańska. Oprócz dotacji z Gminy przeznaczonych na realizację działalności statutowej GAK może wykazać środki z innych źródeł (m.in. z prowadzonej działalności, najmu czy dzierżawy, pozostałych dotacji czy środków otrzymanych od osób fizycznych, czy prawnych). Zapisy statutowe pozwalają⁶ GAK prowadzić działalność gospodarczą w zakresie wydawania i sprzedaży publikacji własnych oraz działalność impresaryjną, promocyjną i edukacyjną (m.in. organizacja warsztatów, seminariów, sympozjów czy kongresów). Ponadto placówka ta może wynajmować, dzierżawić czy udostępniać swoje składniki majątkowe, a także eksportować i importować towary i usługi mające charakter kulturalny. Lista działań daje GAK elastyczność w gospodarowaniu posiadanymi zasobami.

W myśl tych zapisów Gdański Archipelag Kultury prowadzi działalność najmu powierzchni własnych we wszystkich lokalizacjach. W ofercie zamieszczonej na stronie internetowej widnieje spis 32 powierzchni. Są to sale o różnych wielkościach (duże/male), sale widowiskowe, sale specjalistyczne (językowa, lektorskie, do zajęć z malarstwa, rysunku i ceramiki, fitness, baletowe, teatralne, prób). Ponadto zainteresowani mogą wynająć galerię, świetlicę kreatywną, ogród lub kawiarnię. Oprócz powierzchni GAK zajmuje się odpłatnym udostępnianiem sprzętu sceniczno-estradowego. W ofercie są elementy nagłośnienia i oświetlenia (agregaty, najazdy kablowe, mikrofony, głośniki), zadaszenia sceniczne, płotki zabezpieczające czy rozdzielnie budowlane. W sezonie zimowym GAK oferuje grupom zorganizowanym wynajem Lodowiska Miejskiego poza godzinami pracy obiektu. Oferta obejmuje również wynajem powierzchni reklamowej na bandach lodowiska czy tablic wolno stojących. Ciekawą propozycją jest usługa odpłatnego wypalania w piecu ceramicznym.

GAK dysponuje również ofertą marketingową i promocyjną dla sponsorów w ramach trzech pakietów (Oddziały GAK, Muzyka i Teatralny), gdzie daje możliwość zamieszczenia nazwy czy logo sponsora w spotach promocyjnych, na ulotkach, stronach internetowych lub utworzenia stoiska funkcjonującego w ramach organizowanych wydarzeń. Stosowną informację można pobrać w wersji elektronicznej.

Klub Żak to jeden z najstarszych ośrodków kultury w Polsce, który powstał w Gdańsku i działa od 1957 roku. W materiałach promocyjnych definiowany jako

Wystawienniczym Wyspy Sobieszewskiej i Ujścia Wisły im. Wincentego Pola GAK, Zespół Pieśni i Tańca Gdańsk GAK.

⁴ Zgodnie z zapisem statutowym §5 pkt. 3.

⁵ Zgodnie z § 6 pkt. 2 Statutu „Głównym celem jest inicjowanie, umożliwianie i promowanie aktywnego uczestnictwa mieszkańców Gdańska we wszelkich formach czynnego i twórczego spędzania czasu wolnego w poszczególnych dzielnicach Gdańska”.

⁶ Statut §17 pkt 1 i 2.

„wielkomijskie centrum kultury czy nowoczesny Arthouse” [Klub Żak], zapis statutowy zaś doprecyzowuje, że nie jest to ośrodek kultury zgodny z rozumieniem ustawy [Ustawa... 1991]. Od 2001 roku w nowej lokalizacji realizuje cele statutowe obejmujące „organizowanie różnorodnych form uczestnictwa w działaniach artystycznych i kulturalnych z dziedziny teatru, muzyki, filmu i sztuk plastycznych dla mieszkańców Gdańska” [Uchwała nr XXII/629/16...] z wykorzystaniem Kina Studyjnego, Sali Suwnicowej (koncertowo-teatralnej), Galerii i Kawiarni. Klub Żak jako osoba prawna jest jednostką samodzielnie funkcjonującą pod względem prawnym, organizacyjnym i finansowym. Realizuje plan merytoryczny i finansowy na podstawie dotacji Gminy Miasta Gdańska. Może prowadzić działalność gospodarczą w zakresie edukacyjnym (m.in. organizacja kursów, kongresów, sympozjów), promocyjnym, impresaryjnym, wydawniczo-sprzedazowym publikacji własnych. Klub Żak może eksportować i importować towary i usługi mające charakter kulturalny oraz wynajmować czy dzierżawić swe składniki majątkowe. Dodatkowo statut zezwala na prowadzenie kawiarni. Klub Żak prowadzi ją samodzielnie w ramach własnej działalności. Oferta gastronomiczna zawiera serwowane codziennie (na miejscu i na wynos) dania obiadowe (również dla wegetarian), przekąski, ciasta, napoje, a także alkohol. W pomieszczeniach kawiarni można organizować spotkania towarzyskie czy imprezy okolicznościowe. Działalność kawiarni jest stałym i ważnym punktem oferty Klubu, co potwierdza choćby osobna zakładka „Kawiarnia” na stronie internetowej czy informacje promocyjne z informacjami o zaletach dobrej kuchni i jej popularności. Ponadto Klub Żak kieruje ofertę do podmiotów zainteresowanych sponsoringiem, która obejmuje działania o charakterze promocyjnym.

Okoliczności powstania Gdańskiego Instytutu Kultury pokazują, jak Gdańsk wykorzystuje swój potencjał organizacyjny i łączy go z potrzebami mieszkańców. Taka synchronizacja doprowadziła do przekształcenia miejskiej instytucji kultury Gdańsk 2016, która koordynowała staraniami miasta o uzyskanie tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2016, w Instytut Kultury Miejskiej, którego celem stało się „ożywienie kulturalne miasta” i zwiększenie roli kultury w działaniach podejmowanych przez Gdańsk. W ramach realizowanych zadań działający od 2012 roku Gdański Instytut Kultury kontynuuje prace nad projektami zainicjowanymi w czasie starań o uzyskanie tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Są to m.in. Active Citizens, nagroda literacka i festiwal Europejski Poeta Wolności, Festiwal Narracje, Festiwal Malarstwa Monumentalnego na Zaspie, Lokalni Przewodnicy i Przewodniczki. Zgodnie z obowiązującym statutem [Uchwała nr XXII/630/16...] IKM jest samorządową instytucją kultury i nie jest ośrodkiem kultury w rozumieniu ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej [Ustawa... 1991]. Posiada osobowość prawną, działając na własny rachunek w obrębie samodzielności prawnej, organizacyjnej i finansowej. Finansowany w formie dotacji z Budżetu Gminy Miasta Gdańska oraz innych dotacji i środków, opisanych w Statucie. Może realizować działalność w zakresie eksportu i importu dóbr i usług kulturalnych, w obszarach

promocji, edukacji (warsztaty, sympozja, zjazdy, kongresy) czy impresariatu. Dozwolona jest także działalność wydawnicza i sprzedaż publikacji własnych. Ponadto IKM może wynajmować, dzierżawić czy udostępniać składniki swego majątku. W ciągu pierwszych pięciu lat działalności (2012–2016) instytut wydał 50 publikacji, które sprzedaje obok innych towarów, płyt CD, kubków czy drobnych gadżetów. IKM oferuje zainteresowanym podmiotom usługi promocyjne. Zgodnie z zapowiedziami dyrekcji w nowej siedzibie, która zostanie oddana do użytku w 2019 roku, działalność usługowa poszerzy się o ofertę gastronomiczną w ramach prowadzonego bistro, wynajmu powierzchni czy udostępniania pracowni coworkingu.

6. Identyfikacja wizerunkowa gdańskich instytucji kultury

Jak wskazano, wszystkie z wytypowanych do badania samorządowych instytucji kultury realizujących ustawowy cel, jakim jest „tworzenie, upowszechnianie i ochrona kultury”, posiadają osobowość prawną, działają we własnym imieniu i na własny rachunek, jako jednostki samodzielnie funkcjonujące pod względem prawnym, organizacyjnym i finansowym. Sytuacja ta umożliwia organizacjom świadczenie różnego typu usług (kulturalnych, artystycznych, promocyjnych, konsumpcyjnych czy rozrywkowych) oraz prowadzenie działalności w wielu lokalizacjach (Gdański Archipelag Kultury), a poprzez to rozszerzanie prac na przykład o ofertę sponsoringową. Wspólną cechą instytucji kultury jest tu promocja Miasta Gdańska jako ważnego ośrodka kultury, co istotnie wpływa na wybór nazwy (bezpośrednie przywołanie, asocjacja, ewokacja) i projekt logotypu. Wieloaspektowość i cel tych działań powodują konieczność budowy marki instytucji kultury, co staje się widoczne w zakresie wyboru nazwy jako odrębnie funkcjonującego komunikatu, którego funkcją coraz częściej jest nie tylko informowanie, lecz także komunikacyjne i identyfikacyjne wyróżnienie działalności organizacji oraz świadczonych przez nią usług.

Charakterystyczne jest, że nazwa, będąc wizytówką samej organizacji, staje się zamierzonym i perswazyjnym środkiem oddziaływania na odbiorcę [Zboralski 1995: 47]. Widoczną w tym obszarze tendencją jest skracanie nazw wieloczłonowych (por. Zespół Muzyki Dawnej Cappella Gedanensis i Cappella Gedanensis, Muzeum Historyczne Miasta Gdańska i Muzeum Gdańska), równoległe posługiwanie się nazwami i skrótowcami literowymi w celu ułatwienia zapamiętywania, magazynowania i przypominania znaku (por. Muzeum Gdańska i MG, Gdańska Galeria Miejska i GGM, Europejskie Centrum Solidarności i ECS, Gdański Teatr Szekspirowski i GTS), zmiany w zapisie (por. Polski Chór Kameralny „Schola Cantorum Gedanensis” i Polski Chór Kameralny Schola Cantorum Gedanensis) oraz zmiany w potencjale semantycznym znaków (Gdański Archipelag Kultury i Miejski Dom Kultury). Sytuacja ta ilustruje profesjonalizację działań instytucji kultury

w zakresie identyfikacji wizerunkowej, co przejawia się w dbałości o wyrazistość, komunikatywność, czytelność i zapamiętywanie nazw jako odrębnych komunikatów.

Profesjonalizowanie komunikacji ujawnia się nie tylko poprzez zmianę struktury językowej znaków, ale również w zmianach wskazujących na celowe starania o sposób ich słowno-graficznego (por. tabela 2 i logotypy na rys. 1–3) oraz brzmieniowego (również prozodycznego) przedstawienia w przestrzeni publicznej. Pod względem motywacji językowej wskazane nazwy to znaki opisowo-informacyjne (Instytut Kultury Miejskiej), mające charakter sugestywno-wyobrażeniowy (Klub Żak) lub sytuujące się pomiędzy tymi kategoriami (Gdański Archipelag Kultury jako zbiór wysp – placówek prowadzących działalność kulturalną).

Tabela 2. Cechy znaku samorządowych instytucji kultury

Nazwa instytucji kultury i wykaz zmian	Data założenia	Przedmiot działania	Cechy znaku	Reje-stracja znaku	Grupa docelowa
Gdański Archipelag Kultury (GAK) zmiana nazwy w 2007 r. wcześniej Miejski Dom Kultury	1967	edukacja kultura sztuka promocja Miasta Gdańska	znak słowno- -graficzny	brak	społeczność lokalna, mieszkańcy Gdańska
Instytut Kultury Miejskiej (IKM) zmiana nazwy w 2012 r. wcześniej Gdańsk 2016	2011	edukacja kultura promocja Miasta Gdańska	znak słowno- -graficzny	brak	społeczność lokalna
Klub Żak (od 1991 r.) wcześniej Klub Studentów Żak wcześniej Klub Studentów Wybrzeża Żak	1957	sztuka kultura edukacja promocja Miasta Gdańska	znak słowno- -graficzny	brak	studenci mieszkańcy Gdańska

Źródło: oprac. własne na podstawie: *Encyklopedia Gdańska...* 2012, Rejestr instytucji kultury prowadzony przez Gminę Miasta Gdańska oraz statuty wskazanych instytucji kultury z uwzględnieniem rejestru zmian.

Świadomość marketingowej funkcji znaku i wiedzy z zakresu namingu można wskazać na przykładzie Klubu Żak, który najszybciej i to dwukrotnie dokonał skrótu zbyt długiej nazwy oraz logotypu (por. rys. 3). Funkcjonująca obecnie nazwa Klub Żak jest atrakcyjna akustycznie (wrażenia płynące z zestawienia dwóch jednosylabowych słów, gdzie występują tylko sylaby zamknięte), a w logotypie (eksponującym tylko drugi człon nazwy) uwidacznia się dbałość o potencjał wyobrażeniowy znaku dostosowany do zaplanowanej grupy odbiorców. Klub Żak (w przeciwieństwie do dwóch wytypowanych w badaniu) to znak silnie spersonalizowany, dynamiczny i niemalże figlarny, posługujący się analogią elementów (figura trójkąta), ale wykorzystujący też wrażenia płynące z ich postrzegania (graficzną personifikację

Ż i A jakże adekwatną do osobowej i młodej postaci znaku), by wywołać poczucie wspólnej (nadawczo-odbiorczej) tożsamości kulturowej i wywołać chęć skorzystania z oferty. Wartością logotypu jest również wykorzystanie heurystyki poprzez konotacyjne odniesienie do rytmu i brzmienia funkcjonującej już nazwy, przygotowującej grunt do interpretacji znaku słowno-graficznego.



Rys. 1. Logotyp Gdańskiego Archipelagu Kultury

Źródło: <https://pl-pl.facebook.com/GdanskiArchipelagKultury/> [odczyt: 12 grudnia 2018].

**Instytut
kultury
miejskiej**

Rys. 2. Logotyp Instytutu Kultury Miejskiej

Źródło: <http://ikm.gda.pl/projekt/opera-targu-weglowym/met-logo/> [odczyt: 12 grudnia 2018].



Rys. 3. Logotypy Klubu Żak

Źródła: <https://twitter.com/klubzak> [odczyt: 12 grudnia 2018], <http://www.brandsoftheworld.com/logo/klub-zak-gdansk> [odczyt: 12 grudnia 2018].

Nieco gorzej w zakresie świadomości budowania znaku wypada Instytut Kultury Miejskiej, semantycznie i składniowo (ale już nie ortograficznie) przypominający nazwy urzędowe i aspirujący równocześnie do miana znaku nowoczesnego (por. rys. 2) reprezentującego autorytet podmiotu i specyfikę prowadzonej przez niego działalności. Na marketingowy charakter znaku, oprócz zastosowania mnemotechniki, wskazuje funkcjonujący równolegle do nazwy skrótowiec literowy IKM, który poprzez swoją nieodmienność zwiększa wyrazistość i potencjał konotacyjny komunikatu. Tej wartości znaku nie wspiera jednak sam logotyp, który specyfiką odpowiada bardziej znakom informacyjnym i tworzonym doraźnie (nastawienie na czytelność: wyrównanie do lewej strony, układ wertykalny, zastosowanie pisma bezszeryfowego i minuskuły, jedna grubość linii, brak oryginalności i cech wyróżniających). Przejrzystość znaku zniekształca jednak zaburzona interlinia zakłócająca światło międzyliterowe.

Wartości skrótownicy i możliwości wzmocnienia postrzegania i zapamiętywania nazwy nie wykorzystano również w znaku Gdański Archipeląg Kultury, w którym powiększenie pierwszych liter wyrażenia przy zastosowaniu wersalików oraz zaburzeniu rytmu w zapisie, a przy tym jeszcze wyśrodkowaniu znaku zdecydowanie nie pomaga w jego identyfikacji. Na słowno-graficznym wyobrażeniu nie zyskuje też potencjał bardzo udanej marketingowo nazwy, która traci na znaczeniu poprzez nieczytelne (rysunek fal, ciepłe barwy) i nie do końca znaczeniowo zasadne wykorzystanie statku i umieszczonych tu narzędzi artystycznych. Pomysł wykorzystania asocjacji łączący się z chęcią wspierania marki i tożsamości miasta, wypada tu znacznie gorzej niż w przypadku znaku Instytutu Kultury Miejskiej typograficznie wskazującego na integracyjną funkcję jednostki w wieloaspektowej i transgresyjnej kulturze Gdańska.

Charakterystycznym rysem prezentowanych tu logotypów jest chęć komunikacyjnego wyróżnienia działalności organizacji, jej identyfikacji i tożsamości, co prowadzi do ich postrzegania (ale i funkcjonowania) jako znaków towarowych. Trzeba jednak zauważyć, że działania te nie łączą się w praktyce ze staraniami o zapewnienie ochrony prawnej znaku, a same organizacje nie występują o rejestrację znaków do Urzędu Patentowego RP⁷. Sytuacja ta może wynikać zarówno z ograniczonego budżetu instytucji, które nie chcą wydawać na ten cel pieniędzy, jak i z niedostrzeżenia potrzeby objęcia znaku ochroną, co może się łączyć z brakiem poczucia ich unikatowości i obaw przed jego niepowołanym wykorzystaniem. Nieuzasadnionym działaniem jest tu również niewystarczająca dbałość o wyróżnienie w znakach skró-

⁷ Dane na podstawie rejestru znaków towarowych Urzędu Patentowego RP z 6 grudnia 2018 r. Por. <http://regservtd.uprp.pl/register/advancedSearch?lng=de>. Trzeba tu dodać, że instytucje kultury rzadko jeszcze występują o prawa ochronne dla znaku. Przykładem może tu być wniosek Instytutu Dialogu Międzykulturowego im. Jana Pawła II w Krakowie, który o prawa ochronne dla znaku wystąpił 7 stycznia 2011 r. (numer zgłoszenia: Z.379816; udzielenie prawa ochronnego 31 stycznia 2013 r.). Źródło: <http://regservtd.uprp.pl/register/application?number=Z.379816> [odczyt: 10 grudnia 2018].

towców, co uzasadniają badania znajomości nazw niektórych instytucji państwowych. Jak wynika z badań TNS Polska, 80% Polaków nie zna popularnych skrótowców literowych, a około 10% wskazuje je nieprawidłowo⁸.

Wskazane tu problemy niejednokrotnie utrudniają, a czasami nawet uniemożliwiają przygotowanie spójnej i wyrazistej strategii wizerunkowej instytucji kultury. Borykają się one zarówno z problemem definiowania elementarnych cech identyfikacji i ustaleniem ich gradacji, jak i wskazaniem potrzeb, preferencji czy motywacji wytypowanych grup docelowych. Problematyczność tej sytuacji pogłębia fakt istniejącej nadal antynomii w postrzeganiu społecznej misji instytucji kultury związanej z ustawowym brakiem nastawienia na zysk i jego pomnażanie [Mituś 2016: 7] z działalnością marketingową zorientowaną na konkretne potrzeby i akceptację poszczególnych grup odbiorców. Wszystko to utrudnia koordynację działań dotyczących kreowania wizerunku instytucji.

7. Podsumowanie

Przeprowadzone badania pokazują, że samorządowe instytucje kultury występują w nowych rolach, realizując w sposób rynkowy poszczególne obszary swej działalności. Łączą je, tworząc nowy wymiar uczestnictwa w kulturze. Ujawnia się tu zmiana sposobu myślenia o kulturze, zarówno wśród przedstawicieli kultury (którzy wykorzystują dostępne zasoby w nowych obszarach realizowanych celów), jak i odbiorców, coraz częściej wymagających oferty pełnej i zróżnicowanej, wzbogaconej o „pozakulturalne” elementy. Samorządowe instytucje kultury chcą kontemplować kulturę i jednocześnie korzystać z dodatkowych możliwości typu najem, kupno czy konsumpcja połączona z uczestnictwem w wydarzeniu kulturalnym. Wspomniane instytucje podejmują się realizacji nowych zadań, co jest warunkowane potrzebą adaptacji do zmieniającego się środowiska kultury. Poza tym omawiane elementy mogą przyczynić się do większej stabilizacji finansowej działań kulturalnych. Zmiana formuły funkcjonowania, poszerzanie zakresu i wchodzenie w nowe obszary wymuszają też nowe sposoby postrzegania wartości budowanej przez oddziaływanie i ekspozycję elementów identyfikacji wizerunkowej, które są również punktem wyjścia do kreślenia obrazu kultury w obrębie marki.

Rozważania przedstawione w artykule wpisują się tym samym w debatę nad przemianami kultury [por. m.in. Czarnecki i in. 2012], ukazując liczne problemy związane z identyfikacją wizerunkową samorządowych instytucji kultury, co dotyczy:

⁸ Badanie przeprowadzono metodą wywiadu w dniach 5–6 września 2012 r. w grupie 1000 dorosłych Polaków. Źródło: <https://www.tvp.info/8457456/gif-bfg-gis-czyli-polacy-nie-wiedza-co-to-jest> [odczyt: 14 grudnia 2018].

1. wyboru lub modyfikacji nazwy jako odrębnie funkcjonującego komunikatu,
2. wyboru lub modyfikacji znaku słowno-graficznego jako środka oddziaływania na odbiorcę,
3. wywołania poczucia wspólnej (nadawczo-odbiorczej) tożsamości kulturowej, której efektem ma być skorzystanie z oferty instytucji,
4. chęci komunikacyjnego wyróżnienia działalności organizacji, jej identyfikacji i tożsamości, co nie łączy się z rejestracją znaków towarowych i ich ochrony.

Dynamika zmian rodzi tutaj szereg pytań dotyczących zakresu implementacji przez te podmioty mechanizmów i rozwiązań rynkowych. Różnorodność oferty idzie bowiem w parze ze zmianami w strukturze organizacji i jej rozproszeniu, co rodzi problemy z kształtowaniem spójnej identyfikacji wizerunkowej.

Bibliografia

- Aldridge A. (2006), *Konsumpcja*, tłum. M. Żakowski, Warszawa: Sic!
- Biuro Badań Społecznych, Question Mark (2016), *Kultura w Gdańsku: badanie środowiska opiniotwórczego. Diagnoza pozycji Gdańska na mapie kulturalnej Polski. Raport z badań*, Gdańsk: Instytut Kultury Miejskiej.
- Czarnecki S., Dzierżanowski M., Grabowska M., Knera J., Michałowski L., Olbracht-Prondzyński C., Stachura K., Szultka S., Zbieranek P. (2012), *Poszerzenie pola kultury. Diagnoza potencjału sektora kultury w Gdańsku*, Gdańsk: Instytut Kultury Miejskiej.
- Krajewski M. (2003), *Kultury kultury popularnej*, Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Krajewski M. (2014), *Uczestnictwo w kulturze*, [w:] R. Drozdowski, B. Fatyga, M. Filiciak, M. Krajewski, T. Szlendak, *Praktyki kulturalne Polaków*, Toruń: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
- Mituś A. (2016), *Tworzenie i funkcjonowanie państwowych i samorządowych instytucji kultury*, [w:] R. Barański, A. Gawrońska-Baran, A. Drabarczyk, M. Gnela, D. Hołuj, K. Kędzierska, L. Lipiec-Warzecha, S. Liżewski, A. Mituś, E. Ostapowicz, *Vademecum dyrektora instytucji kultury*, Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Rozwadowska B. (2002) *Public relations – teoria, praktyka, perspektywy*, Warszawa: Wydawnictwo Studio Emka.
- Treadwell D.F., Harrison T.M. (1994), *Conceptualizing and Assessing Organizational Image Model Images, Commitment, and Communication*, „Communication Monographs”, Vol. 61, Issue 1, s. 66.
- Tworzydło D. (2008), *Macierz celów wizerunkowych w procesie oceny efektów public relations*, Rzeszów: Wydawnictwo WSiLiZ.
- Uchwała nr LV/1575/18 Rady Miasta Gdańska z dnia 28 czerwca 2018 w sprawie nadania nowego Statutu miejskiej instytucji kultury pod nazwą Gdański Archipelag Kultury.
- Uchwała nr XXII/629/16 Rady Miasta Gdańska z dnia 28 kwietnia 2016.
- Uchwała nr XXII/630/16 Rady Miasta Gdańska z dnia 28 kwietnia 2016.

- Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 3 października 2018 r. (poz. 1983), art. 1.1.
- Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej Art. 120. 1. Dz.U. z 2001 r. Nr 49 poz. 508.
- Ustawa z dnia 31 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej oraz niektórych innych ustaw. Dz.U. z 2011 r. Nr 207, poz. 1230.
- Waszkiewicz A. (2011), *Wizerunek organizacji. Teoria i praktyka badania wizerunku uczelni*, Warszawa: Instytut Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Williams R. (1976), *Kywords: a vocabulary of culture and society*, London: Marion Boyars.
- Zboralski M. (1995) *Nomen omen, czyli jak nazwać firmę i produkt*, Warszawa: Businessman.

Netografia

- Encyklopedia Gdańska* (2012), Gdańsk: Fundacja Gdańska [dok. elektr.], dostęp online: https://www.gedanopedia.pl/?title=KLUB_STUDENT%C3%93W_WYBRZE%C5%BBA_%C5%BBAK.
- Encyklopedia Zarządzania. Wszystko o zarządzaniu* [dok. elektr.], dostęp online: <https://mfiles.pl/pl/index.php?title=Strona%20g%C5%82%C3%B3wna&action=info> [odczyt: 7 grudnia 2018].
- Gdańsk 2030 Plus Strategia Rozwoju Miasta* (2014). dostęp online: <https://www.gdansk.pl/download/2015-01/58301.pdf> [odczyt: 7 grudnia 2018]
- GUS (2018), *Kultura w 2017 r.*, Warszawa [dok. elektr.], dostęp online: <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-w-2017-roku,2,15.html>.
- Turystyka Gdańska. Raport roczny za 2017 r* (2018) dostęp online: <https://visitgdansk.com/download/2018-05/3149.pdf> [odczyt: 7 grudnia 2018]
- <http://regservtd.uprp.pl/register/advancedSearch?lng=de>. <http://regservtd.uprp.pl/register/application?number=Z.379816>;
- <https://twitter.com/klubzak> [odczyt: 12.12.2018r].
- <https://www.tvp.info/8457456/gif-bfg-gis-czyli-polacy-nie-wiedza-co-to-jest>.
- Klub Żak, *O nas* [dok. elektr.], dostęp online: <https://klubzak.com.pl/o-nas/o-klubie-zak.html> [odczyt: 14.12.2018].
- Rejestr instytucji kultury prowadzony przez Gminę Miasta Gdańska [dok. elektr.], dostęp online: <https://www.gdansk.pl/download/2018-01/102148.pdf> [odczyt: 08.12.2018].