

# Wprowadzenie

Gian Giacomo Trivulzio, włoski kondotier z przełomu XV i XVI wieku, na pytanie o trzy rzeczy, które potrzebne są do prowadzenia wojny, odpowiedział – pieniądze, pieniądze i jeszcze raz pieniądze. Ta sentencja, często przypisywana Napoleonowi Bonaparte, dobrze ilustruje wagę finansowego wymiaru każdej ludzkiej działalności. Nie inaczej jest w kulturze. Pozornie kultura i pieniądze należą do zupełnie innych obszarów, wręcz opierają się na odmiennych systemach wartości. Kultura wyrasta ze sfery ludzkiej wolności, wymyka się arbitralnym definicjom i ocenom, trudno ją zadekretować, zaplanować i zmierzyć. Pieniądze na tym tle wydają się wartością tyleż przyziemną, co pożądaną, dla niektórych moralnie dwuznaczną (przynajmniej w etyce katolickiej), ale jednocześnie w sposób wręcz apodyktyczny narzucającą trudne do podważenia przekonanie o własnej niezbędności. Redakcja „Zarządzania w Kulturze” w niniejszym numerze zachęca do przyjrzenia się napięciu, jakie pojawia się na styku tych dwóch zupełnie różnych, ale wzajemnie uzupełniających się porządków.

Oddany w Państwa ręce numer szeroko definiuje temat pieniędzy w kulturze, pozwala spojrzeć na to zjawisko z perspektywy organizacyjnej, ekonomicznej, politycznej, społecznej i kulturowej. Artykuły składające się na zaproponowaną opowieść o pieniądzach w kulturze prowadzą Czytelnika przez bardzo różne ujęcia tego tematu. Pokazują, że jest to opowieść niełatwa, często zabarwiona emocjami lub wręcz przeciwnie, podszyta racjonalną kalkulacją. Teksty prezentują bardzo zdywersyfikowane spojrzenie polskich badaczy na pieniądze – kulturoznawców, teoretyków i praktyków zarządzania. Elementem spajającym jest podkreślenie wymiaru humanistycznego poruszanych zagadnień, odnoszącego się do wpływu, jaki pieniądze wywierają obecnie na kondycję kultury.

W artykule *Epizod konstruktywny. Fundusz Rozwoju Kultury 1983–1990* Paweł Płoski przedstawia pierwszy powszechny mechanizm pozabudżetowego finansowania kultury w Polsce – Fundusz Rozwoju Kultury. FRK jest jednym z ciekawszych przykładów reform polskiej polityki kulturalnej zainicjowanych w ostatniej dekadzie PRL. Artykuł odsłania kulisy organizacji i finansowania kultury w czasach centralnego myślenia o zarządzaniu tą sferą. FRK był jednak propozycją zbyt nowoczesną, dlatego prawdopodobnie pierwotne idee twórców założeń ustawy o FRK pozostały w sferze marzeń. Choć ustawa o FRK dawała możliwości konstruowania nowych

zasad alokacji środków finansowych na kulturę, Fundusz raczej petryfikował zastany ład instytucjonalny w kulturze.

Tekst Magdaleny B. Król *Finansowanie festiwali muzyki poważnej na przykładzie Międzynarodowego Festiwalu „Muzyka w Starym Krakowie” w latach 2011–2020* stanowi szczegółową analizę źródeł finansowania Festiwalu „Muzyka w Starym Krakowie” w drugiej dekadzie XXI wieku. Na opracowane studium przypadku składa się kombinacja technik badawczych, w tym obserwacja uczestnicząca oraz eksperyment, dzięki którym Autorka z powodzeniem demonstrowuje problematykę pozyskiwania środków finansowych na wydarzenia kulturalne. Badania Autorki potwierdziły, że największym problemem organizatorów festiwali w Polsce jest brak stabilnego, długofalowego finansowania. Rozstrzygnięcia konkursów grantowych ogłaszanych przez instytucje publiczne są często nietransparentne. Muzyka poważna nie stanowi ponadto priorytetu dla prywatnych przedsiębiorców wspierających finansowo różne organizacje. Autorka konkluduje, że kluczowe wydaje się metodyczne budowanie sieci potencjalnych sponsorów za pomocą kontaktów bezpośrednich.

W kolejnym artykule, *Infrastruktura wartości. Nagrody literackie w Polsce po przełomie 1989 roku jako narzędzie wymiany kapitałów*, Agnieszka Budnik patrzy na instrument nagrody jako na element dyskusji o strukturze finansowania instytucji publicznych i prywatnych. Autorka trafnie zauważa, że nagrody literackie jako rodzaj wyróżnienia są emanacją nastrojów panujących w środowiskach twórczych, akademickich, czytelniczych i pokazują ewolucję gustów czytelników oraz gremiów jurorskich.

Tekst Olgi Kosińskiej *Artyści też muszą jeść. Możliwości podjęcia działalności kulturalnej całkowicie non profit* jest głosem wyrażającym oddolne działania w kulturze, które nie są motywowane aspektami finansowymi. W badaniach Autorka wsparła się elementami autoetnografii, co wzmacnia przekaz tekstu, że kultura tworzona jest na wiele sposobów, nie tylko z inicjatywy państwowej, samorządowej czy dużych organizacji pozarządowych, ale także na poziomie jednostkowym. Tekst podkreśla istotę funkcjonowania niezwykle różnorodnych organizacji typu spółdzielnie, sytuujących się poza marginesem kultury instytucjonalnej, które cechuje kreatywność i świeżość działania. Dużą wartością wydaje się poszukiwanie rozwiązań systemowych, które umożliwią rozwój potencjału kulturowego inicjatyw generowanych oddolnie w środowiskach niesformalizowanych.

W dalszej części numeru Marta Materska-Samek zadaje pytanie *Kultura naszym biznesem? O niedocenionym mechanizmie finansowania rozwoju kultury w ramach działalności badawczo-rozwojowej polskich przedsiębiorstw*. Autorka analizuje możliwości finansowania rozwoju kultury ze środków przeznaczonych na innowacje i wsparcie prac badawczo-rozwojowych, a także dokonuje diagnozy barier napotykanych przez polskie przedsiębiorstwa prowadzące działalność badawczo-rozwojową w obszarze KIS 13 „Inteligentne technologie kreatywne” przy projektowaniu i pozyskiwaniu dofinansowania. Podkreśla duży sukces Krajowych Inteligentnych

Specjalizacji polegający na tym, że kultura została zauważona jako obszar innowacji i budowania gospodarki opartej na wiedzy. Program inteligentnych specjalizacji jest jednak skoncentrowany na inwestowaniu w projekty badawczo-rozwojowe obciążone najmniejszym ryzykiem, co znacząco hamuje stymulowanie przełomowych zmian w gospodarce.

Zeszyt zamyka recenzja publikacji Barbary Czarniawskiej *Badacz w terenie, pisarz przy biurku. Jak powstają nauki społeczne?* wydanej w łódzkim Wydawnictwie SIZ w 2018 roku. Publikacja Czarniawskiej, jednej z najbardziej znanych na świecie polskich badaczek zarządzania, jest wręcz obowiązkowym kompendium wiedzy o meandrach metodologii jakościowej dla osób wrażliwych na humanistyczny wymiar zarządzania.

Redakcja „Zarządzania w Kulturze” pragnie podziękować Autorkom i Autorom artykułów zamieszczonych w niniejszym numerze. Osoby zainteresowane publikacjami w kolejnych jego odślonach zapraszamy do współpracy. Szczegóły dotyczące tematyki poszczególnych numerów i warunków publikacji znajdują Państwo na stronie internetowej: <http://www.ejournals.eu/Zarzadzanie-w-Kulturze/>.

dr hab. Kamil Zawadzki, prof. UMK  
dr Katarzyna Kopeć