

Jerzy Łysiński

Mam zaszczyt należeć do uczniów Pana Profesora Emila Orzechowskiego, naukowca wyrosłego ze wspaniałej tradycji krakowskiej teatrologii. Zakotwicza to niejako i mnie, i wszystkich uczniów Profesora w tym ciągu pokoleń, którym niezmiennie zależało na rozwoju polskiej kultury. W czasach transformacji ustrojowej, w których dane mi było studiować, kultura polska wydawała się wyjątkowo nieodporna na ciśnienie wszechobecnej narracji rynkowej.

Głośni wówczas luminarze namawiali do urynkowania kultury i próbowali ją oceniać przy pomocy narzędzi ekonomicznych. Weryfikowano jej wartość, opierając się na liczbie sprzedanych biletów i wysokości kosztów. Naiwni politycy tamtych czasów głosili tezy, że kultura, o ile jest wartościowa, powinna sama się utrzymać, a nawet generować wysokie dochody. Tym przekonaniom nie towarzyszyła jednak żadna poważniejsza refleksja sformułowana na podstawie przekonujących badań. Zysk lub ekonomiczna efektywność stawały się nowym dogmatem społecznym i naukowym, a kwestionowanie jego prymatu nad autotelicznymi wartościami kultury uważano za anachronizm, niechciane dziedzictwo poprzedniego ustroju.

Ludzie kultury nie bardzo potrafili bronić się przed tego rodzaju argumentacją, nie potrafili także odnaleźć się na powstającym rynku dóbr i usług. I wtedy właśnie Profesor Orzechowski, polonista, teatrolog zafascynowany postacią Heleny Modrzejewskiej postanowił rzucić kulturze koło ratunkowe. Fascynacja Heleną Modrzejewską w przypadku Emila Orzechowskiego nie brała się tylko z podziwu dla jej niepowtarzalnej, artystycznej osobowości. Helena Modrzejewska miała bowiem jeszcze jedną rzadko spotykaną umiejętność – jak król Midas potrafiła swój talent artystyczny zamieniać w złoto i dobrze prosperujący biznes. Emil Orzechowski dostrzegł w tym przykładzie dobry prognostyk, iż możliwe jest przekształcenie siemiennej ekonomicznie kultury polskiej w sprawnie zarządzane przedsiębiorstwo. W tym przedsiębiorstwie nie powinno chodzić o maksymalizację zysku, ale o ochronę i rozwój tego, co najdelikatniejsze, a przez to najbardziej narażone na zniszczenie – kulturę. Ludzie kultury powinni zatem nauczyć się języka i pojęć biznesu, umieć funkcjonować w sytuacjach ekonomicznej presji, wiedząc, z czego można zrezygnować, a co należy za wszelką cenę ocalić, gdzie można sobie pozwolić na rozwój funkcji komercyjnej, a gdzie należy brać pod uwagę społeczny kontekst i misyjność.

Powołanie przez Profesora Orzechowskiego Szkoły Zarządzania Kulturą, później utworzenie takiego kierunku na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej zaowocowało rozwojem wiedzy na temat funkcjonowania kultury, zwłaszcza w kontekście ekonomicznym. Dzięki tym zabiegom przyswojono w Polsce myśl Giępa Hagoorta i Petera Bendixena i dano do rąk osobom zajmującym się kulturą pewną

siatkę pojęciową i argumenty pomagające zwalczyć toporny ekonomizm w podejściu do instytucji kulturalnych. Profesor Emil Orzechowski jest przedstawicielem arystotelesowskiego paradygmatu zarządzania kulturą. Za Bendixenem:

W ujęciu arystotelesowskim zarządzanie kulturą może jedynie spełniać funkcję wspierającą. Służebny charakter zarządzania kulturą znajduje się poza właściwym artystycznym procesem kreacji w obszarach, w których włączenie sztuki do rzeczywistości otaczającego ją społeczeństwa staje się nieodzowne; dotyczy to zasobów materialnych – pieniędzy, pomieszczeń, kontaktów z publicznością, obowiązków administracyjnych¹.

W tym ujęciu nie można traktować instytucji kultury – tak często mówią jej animatorzy – „jak fabryki gwoździ”.

W czasach moich studiów Profesor Orzechowski gorąco polemizował z takim instrumentalnym podejściem do kultury, jednocześnie dbając o to, by nasz program nauczania obejmował wszystkie elementy współczesnego zarządzania przedsiębiorstwem. Profesor rozbudzał nasze zainteresowanie innymi niż polskie modele zarządzania kulturą, inicjując program „Ambasador”, w ramach którego zagraniczni dyplomaci opowiadali o tym, w jaki sposób funkcjonuje w ich krajach sektor kulturalny. Przez pierwsze lata studiów z daleka obserwowałem Profesora, podziwiając jego erudycję i charyzmę. Potem wybrałem u niego seminarium dyplomowe i miałem okazję zauważyć, jak bardzo zachęcał studentów do swobodnych poszukiwań, a później wspierał ich w podjętych wyborach. Inspirował i jednocześnie niczego nie narzucał, co bardzo odpowiadało mojemu temperamentowi naukowemu. Był bardzo bezpośredni w kontaktach ze studentami. Dbął o to, by konfrontować ich z realiami instytucji kultury. Temu służyły przez lata organizowane przez nieodżałowanego pana Stanisława Dziedzica, wykładowcę, znakomitego praktyka i wieloletniego dyrektora Wydziału Kultury Urzędu Miasta Krakowa, praktyki studenckie w muzeach, bibliotekach, teatrach i filharmonii. Owocem tych kontaktów z instytucjami kultury było wiele prac licencjackich i magisterskich, jakie powstały na ich temat. Bywało także, że praktykanci z czasem stawali się pracownikami owych partnerskich instytucji, a niekiedy nawet ich dyrektorami.

Archiwa Instytutu Kultury zapełnione tysiącami prac licencjackich i magisterskich, zawierających monografie muzeów, bibliotek i innych instytucji kultury to ocean wiedzy, którego nie są w stanie przerobić komórki odpowiedzialne za sprawozdawczość organizatorów instytucji kultury. Tu jednak przez lata były oceniane, recenzowane i cytowane. Dzięki temu nasz stan wiedzy o organizacyjnych aspektach funkcjonowania kultury rozwinął się niepomiaralnie. Tą wiedzą od lat podopieczni i studenci Pana Profesora dzielą się ze swoimi uczniami jako pracownicy dydaktyczni.

¹ P. Bendixen, *O filozoficznych fundamentach teorii zarządzania kulturą*, przeł. K. Kopeć, „Culture Management – Kulturmanagement – Zarządzanie Kulturą” 2008, t. 1, s. 224–225.

Tutaj studiują także przyszli menedżerowie instytucji kultury i studiowali ci, którzy obecnie owe instytucje prowadzą. To olbrzymi krąg osób włączony w funkcjonowanie sektora kultury w Polsce. Być może szkoła, kierunek, katedra czy instytut poświęcony zarządzaniu kulturą powstałby i tak wcześniej czy później w Krakowie, nawet gdyby nie powołał ich do życia Emil Orzechowski. Nie da się jednak ukryć, że jego poglądy w kwestii roli kultury w życiu społecznym i zarządzania nią odcisnęły swoje niewymazywalne piętno na krakowskiej szkole zarządzania kulturą. Za co jestem jej i samemu Profesorowi Orzechowskiemu głęboko wdzięczny.