

Wprowadzenie

Kultura i organizacje w czasie pandemii

Prace nad tym numerem „Zarządzania w Kulturze” rozpoczęły się krótko po ogłoszeniu w Polsce stanu epidemii w 2020 roku. Nasza korespondencja mailowa z tego okresu pokazuje, że poruszając się w pierwszym etapie pandemicznego chaosu, staraliśmy się zaprojektować przestrzeń wymiany myśli, ale przede wszystkim możliwość dokumentowania doświadczeń. Zależało nam na tym, żeby uchwycić rzeczywistość ciągłych zmian, pionierskiego testowania różnych sposobów/narzędzi służących podtrzymywaniu istniejących i budowaniu nowych (i innych niż dotąd) relacji między organizatorami, twórcami oraz odbiorcami. Jednocześnie miałyśmy świadomość, że prędko zaczną mnożyć się projekty badawcze dotyczące sytuacji kultury i organizacji w czasie epidemii, a w rezultacie powstanie wiele raportów i artykułów naukowych na ten temat.

Rzeczywiście, czas zamknięcia instytucji kultury nie był jedynie okresem zamrożenia, ale także autorefleksji. Pojawiły się liczne analizy, w których autorzy wskazywali, że pandemia COVID-19, jak w soczewce, pokazała problemy sektora kultury w Polsce (zob. *Alert Kultura*). Jednocześnie organizatorzy, pracownicy i współpracownicy próbowali radzić sobie w nowej dla wszystkich sytuacji (zob. *Kultura w pandemii...*) i wcielać w życie zmiany, które być może zostaną z nami na dłużej (zob. *Zmiana kultury a kultura zmiany*).

Aby gromadzić informacje dotyczące wydawanych opracowań i porządkować na bieżąco dyskusje o sytuacji kultury i organizacji w analizowanym czasie, zainicjowaliśmy współpracę z innymi pismami naukowymi. Numer ten jest więc z wielu powodów wyjątkowy. Po pierwsze, pokazane zostały w nim wstępne obserwacje, zapisy prób radzenia sobie w nowej sytuacji, analizy wpływu wciąż trwającej epidemii na szeroko rozumiane organizowanie kultury. Po drugie, towarzyszyła im chęć zainicjowania nowatorskiej komunikacji pomiędzy czasopismami naukowymi, pozwalającej na zaprezentowanie problemu z perspektywy różnych ujęć tematycznych i podejść metodologicznych.

Autorki i Autorzy, których teksty znajdują Państwo w tym numerze „Zarządzania w Kulturze”, przyglądają się konieczności reagowania na burzliwe, niestabilne i pełne wyzwań wymagania otoczenia, kolonizacji Internetu oraz hybrydyzacji oferty

kulturalnej. Mając świadomość, że zakres obserwacji, analiz i doświadczeń wpisany jest w określony moment w czasie, chcemy wyznaczyć punkt odniesienia dla innych badaczy, ale też praktyków, którzy mogą snuć własne opowieści o ostatnich trudnych miesiącach. Być może odnajdą swoje doświadczenia w tym, co przedstawili Autorki i Autorzy. Celowo zarazem nie pytamy tu wprost o przyszłość kultury po pandemii. Przygotowywanie tego wydania pokazało nam, że są to dywagacje zbyt śmiałe, szybko się dezaktualizujące, a wyjaśnienia i zrozumienia wymaga również teraźniejszość. Mimo to wątek niewiadomego czasu „po” przewija się w uzasadniony sposób w kilku tekstach, pokazując, że czas pandemii nie jest momentem zawieszenia, ale tworzenia nowych, ciekawych projektów, eksperymentowania i ulepszania praktyk organizacyjnych oraz uwrażliwiania na inne zagrożenia, na kryzys klimatyczny czy samotność w sieci.

Numer ten rozpoczynamy od tekstu Marii Babickiej i Justyny Czarnoty *Doświadczając hojności*, w którym autorki analizują własne doświadczenie prowadzenia dużego projektu na temat sytuacji środowisk związanych z teatrem w czasie pandemii. Z perspektywy organizatorek, ale też ufających sobie współpracowniczek pokazują one procesy zarządzania od środka, rekonstruując je na swój sposób i dodatkowo wyjaśniając w rozmowie, oryginalnie podsumowującej refleksje naukowe.

W kolejnym tekście *Fundusz Wsparcia Kultury – rekompensata strat czy strategiczna interwencja?* Katarzyna Kopeć i Marta Materska-Samek przybliżają kontekst mechanizmów antykryzysowych, mających docelowo wesprzeć twórców i organizatorów działalności kulturalnej. Zwracają przy tym uwagę na wady i zalety tego rozwiązania, które wywołało liczne dyskusje.

Autorzy trzeciego artykułu – pod tytułem *Wszechpraca i nadprodukcja w kulturze. Okołopandemiczne refleksje na marginesie badań pracowników i pracownic poznańskiego pola kultury* – Bartek Lis i Jakub Walczyk pokazują zmienioną przez pandemię rzeczywistość tworzenia kultury na tle starych problemów. Pytają o przyzwolenie na wyzysk, zanik granic między pracą i niepracą, a także o pokusę tworzenia jeszcze więcej w obszarze kultury, gdy działalność twórcza przeniosła się do sfery Internetu.

Następny tekst, *Wśród obrazów, algorytmów i rozmyślań metodologicznych. Kultura w Paryżu w czasie epidemii*, powstał w wyniku pobytu Małgorzaty Ćwikły w Paryżu w grudniu 2020 roku. Doświadczenie badania „miasta kultury”, w którym zamknięte są muzea, galerie i teatry, stanowiło wstęp do rozwinięcia nietypowych strategii badawczych, analizowania wizualnej przestrzeni pod kątem śladów kultury, a także zanurzania się w bezmiarze sieci, w której – jak się okazuje – pominąć można wydarzenia przygotowywane z największym rozmachem.

Dalej Anna Michalak-Pawłowska i Katarzyna Plebańczyk rozszerzają opisywane tu spektrum wątków o pokazanie sytuacji animatorów kultury. W tekście *Działalność animatorów kultury w okresie pandemii COVID-19. Refleksje osób realizujących*

projekty w sieci pytają o to, co się konkretnie zmieniło w codziennej pracy zatrudnionych w sektorze kultury, jakie strategie adaptacyjne zastosowały osoby zajmujące się relacjami w odniesieniu do spotkań w obszarze sztuki i kultury, ale też osobistych zapatrywań i przewartościowywania dotychczasowego stylu pracy.

Alicja Krawczyńska, autorka tekstu *Wdrożenie elementów Scruma w instytucji kultury*, pokazuje na przykładzie Biblioteki pod Atlantami w Wałbrzychu, jak małe instytucje kultury mogą posilkować się sprawdzonymi, a zarazem wciąż nowatorskimi elementami metodyk projektowych. Sytuacja pandemii stanowi tutaj tło ciekawych posunięć organizacyjnych, wynikających z poszukiwania narzędzi dostosowanych do sytuacji zmienności i niepewności.

Następny tekst, *Zarządzanie projektem w rzeczywistości sprojektowano-pandemicznej – autoetnografia projektu „Michał Wójciak – pracownia otwarta”*, napisany przez Michała Wójciaka ma charakter naukowej refleksji własnej oraz pokazania perspektywy twórcy i organizatora projektu w jednej osobie. Wójciak osadza swoją analizę w teorii zarządzania projektami, jednocześnie pokazując, jak bardzo jego koncepcja zmieniała się w czasie pandemii, wymuszając kroki dostosowawcze i elastyczne traktowanie założeń projektu.

W kolejnym artykule, *Pandemia vs sztuka. Ekonomiczne, finansowe i prawne skutki pandemii COVID-19 na przykładzie Filharmonii Łódzkiej*, Małgorzata Kaczmarek pokazuje konkretne działania wybranej instytucji kultury, która reaguje na obostrzenia związane z lockdownem. Dzięki temu, na jednym wyrazistym przykładzie zilustrowany został zakres wyzwań, z którymi z dnia na dzień musiały sobie poradzić instytucje w czasie wywołanych przez epidemię radykalnych ograniczeń.

Michał Bartoszewicz w tekście *Kultura w czasie pandemii – zarządzanie zasobami organizacji niezbędnymi do przyjęcia nowej formuły wydarzenia festiwalowego* analizuje problem przeniesienia festiwalu filmowych do internetu. Na przykładzie trzech organizowanych w Krakowie wydarzeń autor omawia trudności i strategie organizatorów, którzy mimo przeciwności zdecydowali się nie odwoływać projektów, lecz budować relację z widzami w nowy sposób.

Numer ten kończy recenzja książki Tomasza Czapli *Funkcjonowanie pracowników w sytuacji zmiany. Perspektywa kompetencyjna*, autorstwa Czesława Sikorskiego, w której temat zmian pokazany został jako dominujące wyzwanie dla współczesnego społeczeństwa.

Mamy nadzieję, że lektura tego numeru „Zarządzania w Kulturze” pozwoli Państwu spojrzeć na sytuację twórców i organizatorów kultury z nowych perspektyw.

Małgorzata Ćwikła
Agnieszka Konior
Katarzyna Kopeć
Katarzyna Plebańczyk

Bibliografia

Alert Kultura, <https://oees.pl/alerty-eksperckie/> [odczyt: 10.05.2021].

Kultura w pandemii. Doświadczenie polskich instytucji kultury, <https://centrumcyfrowe.pl/czytelnia/jak-polskie-instytucje-kultury-radza-sobie-w-czasie-pandemii-premiera-raportu/> [odczyt: 10.05.2021].

Zmiana kultury a kultura zmiany, <https://strefakultury.pl/news/zmiana-kultury-a-kultura-zmiany/> [odczyt: 10.05.2021].