

Streszczenie rozprawy

Transformacja ekonomiczna i ustrojowa w Polsce po 1989 roku spowodowała przejście od gospodarki centralnie sterowanej do gospodarki wolnorynkowej. Miało to znaczący wpływ na sektor kultury. Nastąpiły zmiany własności organizacji kultury, rozwój przedsiębiorczości w sektorze kultury, zmiany finansowania. Ważnym momentem dla sektora kultury było przystąpienie Polski do struktur Unii Europejskiej. Do sektora kultury zaczęły napływać środki finansowe, dzięki którym udało się zrealizować wiele inwestycji oraz przedsięwzięć w sektorze kultury.

W przedstawionej dysertacji problematyka zarządzania projektami w sektorze kultury w Polsce stanowi główny nurt rozważań. Dokonano charakterystyki organizacji sektora kultury, analizy jego typologii, przeglądu strategii stosowanych w zarządzaniu organizacją kultury. Zaprezentowano wybrane koncepcje i metody zarządzania organizacjami w sektorze kultury. Podjęto próby wyznaczenia wskaźników do oceny skutecznego, efektywnego i sprawnego zarządzania w kulturze. Przedstawiono charakterystykę zarządzania projektami, determinanty skutecznego zarządzania projektami, podkreślano znaczenie zarządzania projektami w sektorze kultury. Omówiono elastyczne, personalne zarządzanie projektami, zarządzanie przez wartość oraz wybrane metody i koncepcje zarządzania projektami w sektorze kultury.

Tok prowadzonych rozważań teoretycznych, analiza dostępnych źródeł literatury, raportów, badań prowadzonych między innymi na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Narodowego Centrum Kultury, przeprowadzone badania własne były podstawą weryfikacji trzech postawionych w pracy hipotez badawczych oraz próbą odpowiedzi na pytania badawcze.

Przeprowadzone w ramach pracy analizy wskazują, że przed organizacjami sektora kultury stoi jeszcze wiele wyzwań oraz koniecznych zmian. W celu wprowadzania pożądaných zmian w organizacji, coraz częściej stosowane jest zarządzanie projektami, które stawia przed managerami projektów coraz większe wymagania. Pojawiają się liczne problemy w zarządzaniu projektami, zapewnieniu im trwałości i kontynuacji po zakończeniu realizacji projektu, brak zastosowań lub zastosowanie na niewielką skalę metod zarządzania projektami w sektorze kultury, nieprofesjonalne zarządzanie projektami, nieskuteczne lub mało skuteczne

zarządzanie projektami i organizacją kultury, często brak inklinacji włączenia metod zarządzania projektami w model zarządzania organizacją kultury.

Organizacje sektora kultury coraz chętniej sięgają po alternatywne źródła finansowania, w tym coraz częściej aplikują po środki finansowe w ramach projektów, choć nie jest to wiodąca strategia w tych organizacjach. Pozyskiwanie środków finansowych z projektów to często jedyna możliwość funkcjonowania i utrzymania organizacji, gdyż dotacje od organizatora są zbyt niskie i nie pozwalają na działalność merytoryczną. Z drugiej strony podkreślano liczne problemy, natury finansowej, organizacyjnej, merytorycznej w zarządzaniu projektami. Większość technik zarządzania projektami została zaczerpnięta z metodyki stosowanej w projektach unijnych - cyklu zarządzania projektem (Project Cycle Management - PCM). Wdrażana metodyka zarządzania projektami uzależniona jest od wymogów donatora. Poza projektami związanymi z dotacjami i grantami, inne przedsięwzięcia raczej nie są realizowane w organizacjach kultury przy wykorzystaniu metod zarządzania projektami.

Projekty raczej wpisują się w bieżącą działalność organizacji oraz korespondują z przyjętą strategią działania organizacji sektora kultury. Projekty są niestety wciąż dużym wyzwaniem dla kadry zarządzającej i pracowników. O sukcesie projektu decyduje nie tylko zrealizowanie go w wyznaczonym terminie i w ramach zaplanowanego budżetu. Kryteriami sukcesu projektu są: zakres, czas i koszty tworzące jakość projektu. Najważniejsze, zwłaszcza w przypadku projektów publicznych to zrealizowane potrzeby i oczekiwania społeczne. Na sukces projektów składają się czynniki organizacyjne, środowiskowe, sprawny przebieg procesów zarządzania projektami, relacje wewnętrzne oraz z odbiorcami projektu, potencjał zespołu. Wydaje się, że miarą sukcesu projektu jest również zapewnienie kontynuacji działań po zakończeniu realizacji projektu, a ta także zależy od wielu czynników. Skuteczność zarządzania projektami zależy od stopnia realizacji celów projektu, osiąganych rezultatów, ich wpływu na cele, wykorzystania nadarżających się okazji.

Zastosowanie w organizacjach kultury odpowiedniego modelu zarządzania i strategii zarządzania ma wpływ na skuteczne działania organizacji sektora kultury, jak i ciekawsze efekty projektów, co przekłada się na większą konkurencyjność, a tym samym elastyczne dostosowanie organizacji do zmiennego otoczenia. Pozyskana umiejętność skutecznego/elastycznego zarządzania projektami ma wpływ na skuteczne/elastyczne funkcjonowanie organizacji.

Wyzwaniem jest wprowadzenie nowoczesnego modelu zarządzania w kulturze, który zorientowany byłby na strategię i silny system motywujący. Wymagany jest bardziej otwarty

model instytucji kultury, angażujący do tej pory biernych odbiorców, wnoszący do kultury oryginalne wartości. Kultura ma uprzedzać i kierkować zmiany. Należy określić rolę, jaką powinna odgrywać edukacja kulturalna. Kluczową sprawą jest wypracowanie wskaźników do oceny działań kulturalnych, co może być przedmiotem kolejnych badań i rozważań.

Agnieszka Słusarczyk