Barbara Mróz-Gorgoń
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Zarządzanie instytucjami kultury w Polsce a współczesne trendy w konsumpcji

Wstęp

Problematyka budowy strategii i zarządzania instytucjami kultury jest zagadnieniem zajmującym wielu badaczy. Przedstawicielami tego grona na arenie międzynarodowej są między innymi: H. Giep oraz D.M. Conte czy też N. Simon. W Polsce natomiast tą tematyką zajmują się badacze z dziedziny zarządzania i marketingu, a wśród nich — K. Mazurek-Łopacińska, M. Sobocińska, Ł. Wróblewski, T. Domański, J. Grad, U. Kaczmarek, B. Glinka, M. Kostera, G. Kaczmarek, E. Gruszka, M. Śliwa.

Instytucje kultury, pomimo różnic, jakie dzielą je od pozostałych podmiotów gospodarczych, funkcjonują w otoczeniu rynkowym i, podobnie jak w przypadku tych podmiotów (organizacji, przedsiębiorstw), o ich popularności decydują klienci (odbiorcy).

Rozwój IT spowodował zmiany w otoczeniu rynkowym, które często nazywane są trafnie rewolucyjnymi (pod koniec ubiegłego wieku urządzenia i programy, jakimi dziś się posługujemy, były używane jedynie przez bohaterów filmów *science fiction*), co wywarło, i wciąż wywiera, ogromny wpływ na postawy konsumentów na całym świecie. Innowacyjność IT jest procesem dynamicznym, pobudzanym nieustannie przez wzmożoną konkurencję. Milowym krokiem w wyścigu, który trwa od lat w branży IT, było stworzenie bazy informacji nazwanej Internetem. Kolejnym punktem zwrotnym było stworzenie tzw. mediów społecznościowych. Odmieniły one rzeczywistość rynkową. Niespotykaną dotychczas łatwość i masowość w dostępie do Internetu, a tym samym do portali społecznościowych, uzyskano poprzez tzw. smartfony, czyli urządzenia, które wyparły tradycyjne telefony komórkowe i stały się osobistymi komputerami o wielkości dostosowanej do ludzkiej dłoni.

Forum Socjologiczne 4, 2013
© for this edition by CNS

Wspomniana masowa skala w użytkowaniu współczesnej technologii spowodowała istotne zmiany w postawach konsumentów, których przykłady i determinanty zostały przedstawione w artykule.

Skutkiem tej ogromnej przemiany jest nowa rzeczywistość rynkowa, a instytucje kultury oraz inne organizacje, żeby przetrwać na danym rynku, muszą zmierzyć się z potrzebami współczesnego konsumenta. Aby móc odpowiadać na te potrzeby, należy jednak najpierw je rozpoznać. Artykuł zawiera uschematyzowany opis współczesnych trendów konsumenckich i jednocześnie stanowi próbę odpowiedzi na pytania: czy instytucje kultury odpowiednio definiują potrzeby dzisiejszego rynku oraz czy ich oferta satysfakcjonuje współczesnych konsumentów.

Instytucja kultury — pojęcie i znaczenie

Terminem, od którego należy rozpocząć przybliżanie pojęcia i struktury instytucji kultury, jest sama kultura. W literaturze przedmiotu odnaleźć można wielu autorów, którzy podjęli się określenia tego terminu.

Najczęściej reprezentowanym w XX wieku nurtem definicji kultury był tzw. typ antropologiczny. Wielu autorów związanych z literaturą przedmiotu oraz wiele współczesnych słowników nadal odwołuje się do definicji tego nurtu. Przedstawicielem takiego pojmowania kultury jest na przykład A. Kłoskowska. Jej zdaniem kultura jest to względnie zintegrowana całość obejmująca zachowania ludzi przebiegające według wspólnych dla zbiorowości społecznej wzorów wykształconych i przyswajanych w toku interakcji oraz zawierająca wytwory takich zachowań[1].

W literaturze zarządzania często można spotkać definicję kultury, według której jest to zestaw podstawowych założeń — wspólnych rozwiązań uniwersalnych problemów dotyczących zewnętrznej adaptacji (jak przetrwać) i wewnętrznej integracji (jak pozostać razem), które ewoluowały z upływem czasu i są przekazywane z pokolenia na pokolenie[2].

Jak stwierdzają Glinka i Kostera, kultura stała się pojęciem definiującym antropologię, zatem nie dziwi fakt, że wielu antropologów podejmowało się udoskonalania definicji. Najnowsze rozumienie kultury charakteryzuje przede wszystkim krytycyzm. Zamiast decydować się na jedną definicję, użyteczniejsze jest ogólne scharakteryzowanie rozmaitych jej rozumień[3].

Instytucją kultury jest mający osobowość prawną podmiot, powołany w celu prowadzenia działalności kulturalnej[4]. Pojęcie „instytucji kultury" może być również rozpatrywane w ujęciach wąskim bądź szerokim. W ujęciu wąskim są

---

[1] A. Kłoskowska, *Kultura masowa. Krytyka i obrona*, Warszawa 1983, s. 40.

[2] M. Kostera, M. Śliwa, *Zarządzanie w XXI wieku*, Warszawa 2012, s. 82.

[3] *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu*, red. B. Glinka, M. Kostera, Warszawa 2012, s. 66.

[4] D. Ilczuk, W. Misiag, *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Warszawa 2003, s. 112–113.

© for this edition by CNS

to instytucje tworzenia (kreowania) i upowszechniania dzieł sztuki, poświęcone sztuce interpretacji (filharmonia, opera, operetka, teatr itd.), sztukom wizualnym (galerie sztuki, muzea itd.), bibliotekom i dziedzictwu kulturalnemu. W ujęciu szerokim pojęcie to obejmuje także tzw. przemysł kulturalny (wytwórnie filmowe, kina) i media (radio i telewizja)[5].

Instytucje kultury można podzielić na:

1) publiczne instytucje kultury — wśród nich wyróżnia się: państwowe instytucje kultury, których wykaz określa ustawa; samorządowe instytucje kultury, tworzone przez organy stanowiące jednostki samorządu terytorialnego,

2) prywatne (niepubliczne) instytucje kultury, tworzone przez inne podmioty,

3) instytucje tworzone wspólnie przez podmioty publiczne i prywatne[6].

Instytucje kultury w Polsce

Do instytucji kultury współprowadzonych przez zarządcę państwowego i zgodnie w rejestrem ministra kultury i dziedzictwa narodowego (http://www.mkidn.gov.pl) należą: muzea (między innymi Muzeum-Zamek w Łańcucie), teatry, opery, filharmonie (między innymi Opera Wrocławska), centrum kultury i sztuki (między innymi Europejskie Centrum Muzyki Krzysztofa Pendereckiego w Lusławicach) i inne (jak np. Międzynarodowy Festiwal Wratislavia Cantans).

Podmiotami odpowiedzialnymi za realizację programu usług publicznych w obszarze kultury są samorządowe instytucje kultury. Jednostki te, współpracując z siecią podmiotów prywatnych i pozarządowych, są równocześnie animatorami działań kulturalnych. Jednym z głównych celów tych podmiotów, oprócz strzeżenia dziedzictwa kulturowego, jest edukacja artystyczna i kulturalna. Poprzez kreowanie kapitału kulturowego, organizacje te stymulują rozwój usług kulturalnych. Ważny, z perspektywy ekonomicznej, dla danego rynku jest również fakt, iż podobnie jak obiekty sportowe (stadiony, hale itp.) instytucje artystyczne i muzea odgrywają istotną rolę w rozwoju turystycznym danego regionu.

Organizacje, które obecnie stanowią równie istotną część sektora kultury, a zakres ich działania obejmuje łączenie celów komercyjnych i społecznych, to organizacje pozarządowe.

Prawie jedna trzecia (a dokładnie 31%) polskich organizacji pozarządowych prowadzi działalność związaną z kulturą i sztuką, a dla 14% jest to najważniejsza dziedzina działania. Owe 14% organizacji skupionych na kulturze i sztuce tworzy trzecią najliczniejszą — po sporcie i edukacji — branżę polskiego trzeciego sektora. Prawie połowa z nich (46%) zajmuje się działalnością sceniczną, teatralną, muzyczną lub kinematograficzną, nieco mniej (37%) — sztukami plastycznymi, ma-

[5] Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, Warszawa 2012, s. 26.

[6] *Ibidem*, s. 27.

© for this edition by CNS

larstwem, rzeźbą, fotografią czy architekturą, co trzecia (33%) poświęca w swoich działaniach uwagę tradycji narodowej i regionalnej, zabytkom, miejscom pamięci lub też prowadzi muzea. Poza tym organizacje kulturalne są też aktywne na innych polach: prawie połowa z nich podejmuje różnego rodzaju działania edukacyjne, co czwarta jest aktywna w dziedzinie sportu, rekreacji lub hobby, a 16% prowadzi aktywność nakierowaną na rozwój lokalny[7].

Przykładem instytucji angażującej się w sprawy społecznie ważne, i tym samym edukującej swych odbiorców, jest wyróżniony tytułem Dobroczyńcy Roku 2012 w kategorii „Współpraca firmy z organizacją pozarządową. Duża firma" prywatny Teatr Kamienica działający w Warszawie, którego właścicielem jest Emilian Kamiński. Wśród istotnych działań, i często niekonwencjonalnych, jakie Kamienica podejmuje, można wymienić cykl spotkań organizowanych dla dzieci z ośrodków pomocy zatytułowany: „Dzień Dziecka z Prezesami-wolontariuszami w Teatrze", podczas którego prezesi znanych międzynarodowych firm brali czynny udział w imprezie w charakterze personelu teatralnego. Innym przykładem działalności prowadzonej w myśl idei społecznej odpowiedzialności biznesu było uczestnictwo w organizowanej przez Komendę Główną Policji tzw. Nocy Profilaktyki, która odbyła się w czerwcu 2013 roku. Na scenie Teatru Kamienica prezentowano przedstawienia edukacyjno-profilaktyczne mające na celu ograniczenie problemu uzależnień wśród młodzieży i zwrócenie uwagi rodziców na profilaktykę uzależnień. Teatr Kamienica jest również honorowym patronem ogólnopolskiej kampanii społecznej zatytułowanej: „Pozytywny Egoizm. Przełącz się na EkoBycie", która jest innowacyjnym projektem, powstałym w wyniku diagnozy problemu społecznego, jakim jest brak poszanowania dla takich wartości, jak rozwój osobisty, spokój wewnętrzny i relacje międzyludzkie. Prezentowany przez dyrektora tej instytucji sposób zarządzania odpowiada na oczekiwania społeczne odbiorców, reagując na występujące współcześnie trendy. W odpowiedzi na tzw. postawę „odpowiedzialnego i świadomego konsumenta" Teatr, oprócz tradycyjnej działalności, szeroko realizuje strategię społecznej odpowiedzialności biznesu.

Sposób prowadzenia Kamienicy świadczy o marketingowym podejściu, zgodnie z którym wymiana wartości między instytucją kultury a odbiorcami jej oferty powinna być ekwiwalentna i umożliwiać obu stronom realizację celów.

Instytucje kultury oferują dobra i usługi oraz nierozerwalnie związane z nimi doznania i wrażenia, dążą też do tworzenia więzi z konsumentami. Natomiast konsumenci oferują uwagę, czas, zaufanie i lojalność wobec instytucji kultury, a także przeznaczają na zakup produktów kultury środki finansowe. Zatem wymiana dotyczy zarówno wartości materialnych, jak i wartości niematerialnych

[7] J. Przewłocka, *Jaka kultura w trzecim sektorze?*, 2011, http://civicpedia.ngo.pl/wiadomość/683396.html.

© for this edition by CNS

(takich jak: więź, zaufanie, lojalność), które mają bardzo duże znaczenie, ponieważ umożliwiają tworzenie długotrwałych, partnerskich relacji[8].

Uświadomienie sobie, że w danej kulturze większy nacisk jest kładziony na akcję niż na refleksję, może być istotne, nawet w pozornie oczywistych relacjach pomiędzy organizacją a jej klientami[9]. Instytucje kultury stosują dziś różne metody przyciągania współczesnego „konsumenta kultury", który w dobie niespotykanego do tej pory szybkiego tempa życia charakteryzuje się mniejszą niż do tej pory możliwością skupiania uwagi w dłuższym okresie. Jedną z takich metod jest koncepcja marketingu doświadczeń, będąca rozwiązaniem odpowiadającym potrzebom współczesnego odbiorcy, którego cechą jest korzystanie zarówno z dóbr i usług kultury wymagających od niego szczególnych kompetencji kulturowych, jak i dóbr oraz usług kultury relatywnie łatwiejszych w odbiorze[10]. Przykładem takiego działania jest między innymi wprowadzanie elementu interakcji do przedstawień teatralnych, jak to czyni na przykład Wrocławski Teatr Lalek, który w wielu przedstawieniach nakłania widzów do interakcji. W przedstawieniu *Antyzwiastowanie* dorosła publiczność dyktuje zakończenie, a w przedstawieniu *Podłogowo* scenariusz dyktują najmłodsi widzowie siedzący podczas przedstawienia na scenie na wygodnych poduszkach. Elementy marketingu doświadczeń pojawiają się również w realizacjach innych instytucji, jak na przykład Muzeum Powstania Warszawskiego, w którym w niepowtarzalny sposób zaprojektowana ekspozycja muzealna oddziałuje obrazem, światłem i dźwiękiem. Aranżacja wnętrza i wykorzystanie efektów multimedialnych przybliżają powstańczą rzeczywistość. Głównymi elementami wystawy są zdjęcia w wielkich formatach, monitory i komputery. Wytyczona trasa przedstawia chronologię wydarzeń i prowadzi przez poszczególne sale tematyczne, a zwiedzający poruszają się w scenerii sprzed sześćdziesięciu lat, chodzą po granitowym bruku wśród gruzów zniszczonej stolicy.

Innym przykładem odpowiedzi instytucji kultury w Polsce na współczesną rzeczywistość, w której należy konsumenta nieustannie zadziwiać, by być konkurencją wobec skupiających uwagę urządzeń technologicznych, stanowiących dzisiaj zarówno źródło informacji, rozrywki, jak i narzędzie komunikacji, są tak zwane megawidowiska organizowane przez Operę Wrocławską. W ich ramach na ogromnej scenie we wrocławskiej Hali Stulecia, na której na przykład podczas przedstawienia *Aidy* G. Verdiego wśród aktorów pojawiały się również wielbłądy, lub w przestrzeni będącej makietą wielkiego statku, stworzonej specjalnie dla spektaklu *Gioconda* A. Ponchiellego na brzegu Odry, odbywały się wyjątkowe spektakle.

---

[8] *Handel wewnętrzny. Rynek, przedsiębiorstwo, konsumpcja, marketing, tom III*, red. S. Makarski, W. Kuźniar, Warszawa 2012, s. 308.

[9] M. Kostera, M. Śliwa, *op. cit.*, s. 90.

[10] Z. Bauman, *Kultura w płynnej nowoczesności*, Warszawa 2011, s. 17.

© for this edition by CNS

Ze względu na dzisiejsze tempo życia oraz kryzys powodujący, że większość społeczeństwa skupia się na zaspokajaniu potrzeb niższego rzędu, a na luksus korzystania z dobrodziejstw kultury nie ma miejsca w koszyku przeciętnego Polaka, niektóre opisywane instytucje zaczynają pokazywać sztukę w nietypowych miejscach przestrzeni publicznej. Przywołany we wcześniejszym fragmencie artykułu Wrocławski Teatr Lalek w celu pozyskania nowych klientów, czyli poszerzenia grona swych odbiorców, wykorzystuje przestrzeń Wrocławskiego Parku Wodnego, gdzie wystawiane są miniatury teatralne dla młodych widzów, a stworzony przez plastyków i techników (według pomysłu dyrekcji teatru) „Bajkobus", czyli „teatr na kółkach", na wyznaczonych przystankach w całym mieście wystawia przedstawienia kukiełkowe dla najmłodszych widzów. Innym przykładem wykorzystywania przestrzeni publicznej są tak zwane teatry uliczne, które wkraczają w codzienne życie miasta, wykorzystując trawniki, parki i skwery.

W odpowiedzi na współczesne uwarunkowania rynkowe instytucje kultury zaczynają również istnieć w mediach społecznościowych, a nawet w celu zaangażowania współczesnego widza tworzą kampanie ARG (*Alternate Reality Game*)[11]. *Alternate Reality Game* łączy w sobie koncepcję marketingu wirusowego i marketingu doświadczeń. Przykładem jest, prowadzona na portalu społecznościowym Facebook, kampania poprzedzająca 65. rocznicę wybuchu Powstania Warszawskiego. Ponad trzy tysiące użytkowników uczestniczyło w opowieści dotyczącej pary młodych kochanków — Kostka i Sosny, walczących w Powstaniu Warszawskim w roku 1944. Można stwierdzić, że kampania ta, dzięki swej popularności, przyczyniła się do sukcesu Muzeum.

Wydaje się jednak, że polskie instytucje kultury, szczególnie państwowe, nie rozumieją jeszcze możliwości, jakie dają media społecznościowe, i część z nich mylnie — zdaniem autorki — uważa wykorzystywanie tego narzędzia komunikacji z odbiorcami za godzące w ich powagę.

Współczesne trendy w konsumpcji kultury — wyniki badań własnych

Istota i znaczenie konsumpcji w życiu człowieka sprawiają, że jest ona przedmiotem zainteresowania wielu dyscyplin naukowych — od przyrodniczych po-

[11] Najbardziej spektakularna, jak do tej pory, kampania ARG, miała miejsce przed premierą filmu *The Dark Knight*, części sagi *Batman*. Gra wymyślona na rzecz kampanii reklamowej zawładnęła w ciągu 14 miesięcy rzeszą 10 mln graczy na całym świecie. Główną osią historii była walka o względy użytkowników Internetu pomiędzy dwiema postaciami — Jokerem i Harveyem Dentem. Kwota ponad 63 mln dolarów zainkasowana ze sprzedaży biletów w pierwszym weekendzie emisji filmu stanowi do dziś rekord w historii kinematografii. Formuła ARG, która jeszcze nie otrzymała polskiego brzmienia, to interaktywne opowiadanie historii, oparte na dwóch aktywnościach: poszukiwaniu informacji i dzieleniu się informacjami przez grających. Kluczowymi cechami ARG są historia, gra i społeczności.

© for this edition by CNS

przez techniczne aż do społecznych. W pierwszym, podstawowym znaczeniu konsumpcja oznacza bezpośredni akt zaspokojenia potrzeby człowieka przez użytkowanie określonego dobra materialnego lub usługi[12]. Począwszy od połowy XX wieku, w krajach rozwiniętych następują intensywne i głębokie przemiany zachowań konsumentów. Są one tak wyraźnie zarysowane, że mówi się nawet o zjawisku „nowej konsumpcji"[13]. Zmiany dotyczą bowiem zarówno hierarchii potrzeb, poziomu, sposobów i środków ich zaspokajania, jak i kryteriów dokonywania wyborów. Polegają one również na upowszechnianiu się konsumpcji nowych dóbr. Zjawiska te wynikają z charakterystycznych dla okresu postindustrialnego przemian społeczno-gospodarczych[14]. Najważniejszymi nowymi trendami w tym obszarze są:

- deglobalizacja (homogenizacja konsumpcji o różnej intensywności w różnych grupach konsumentów),
- nadkonsumpcja (konsumpcjonizm),
- konsumpcja postmodernistyczna (popularność konsumpcji „na pokaz", szybkiej, nietrwałej, dowartościowanie przez zakup, spędzanie czasu wolnego w „świątyniach konsumpcji"),
- konsumpcja „na kredyt",
- konsumeryzm,
- umasowienie konsumpcji (standaryzacja produkcji, wielkie serie),
- niedobory konsumpcji (przeciwieństwo nadkonsumpcji — sytuacja powodująca społeczne wykluczenie),
- eurokonsumpcja (zanikanie różnic w zachowaniach konsumentów na rynku europejskim, podobne trendy społeczno-ekonomiczne),
- etnocentryzm konsumencki (preferowanie produktów krajowych, lokalnych),
- e-konsumpcja (świat wirtualny, zakupy przez Internet),
- serwicyzacja konsumpcji (wzrost udziału usług w strukturze konsumpcji),
- glokalizacja (zachowanie regionalizmów kulturowych i tożsamości lokalnej),
- konsumpcja trwała i zrównoważona (ograniczenie konsumpcji do poziomu niezbędnego, aby poziom konsumpcji współczesnego pokolenia nie ograniczał możliwości konsumpcji przyszłych generacji),
- ekokonsumpcja (zorientowana na priorytet, jakim jest ochrona środowiska),
- świadoma konsumpcja (racjonalna z punktu widzenia optymalizacji zakupów, zorientowana na zdrowie, ekologię i zrównoważony rozwój),

[12] C. Bywalec, *Konsumpcja a rozwój gospodarczy i społeczny*, Warszawa 2010, s. 11–13.
[13] C. Bywalec, *Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania*, Warszawa 2007, s. 137.
[14] *Konsument i jego zachowanie na rynku europejskim*, red. E. Kieżel, Warszawa 2010, s. 180.

© for this edition by CNS

- dojrzewanie kultury konsumenckiej (zmiany w sferze gospodarczej i społecznej, pozytywnie wpływające na jakość i godność życia),
- konsumpcja suwerenna (indywidualizacja decyzji o zakupie),
- elitaryzacja konsumpcji (wybranych, bogatych członków społeczeństwa),
- rytualizacja (uczestnictwo w sugestywnych, spektakularnych widowiskach, np. karnawał, Walentynki, święto *Beaujolais Nouveau*[15]),
- efemeryzacja (pogoń za „nowym", spożywanie produktów gotowych),
- domocentryzm (przeniesienie aktywności do domów, wyposażanie ich w sprzęt przekazu informacji i kultury),
- konsumpcja asekuracyjna (na przykład wobec niepewności zatrudnienia),
- dematerializacja (konsumpcja wartości niematerialnych, takich jak wiedza czy informacja),
- dekonsumpcja (świadome ograniczanie konsumpcji do racjonalnych rozmiarów przez osoby znudzone i rozczarowane nadmierną konsumpcją)[16].

Konsumpcja przestała być — jak w wiekach wcześniejszych — biernym efektem rozwoju gospodarczego, a stała się, na zasadzie sprzężenia zwrotnego, jego ważnym, a dziś można nawet powiedzieć, że najważniejszym stymulatorem, swoistą lokomotywą. Sprawą zasadniczą we współczesnej, rozwiniętej gospodarce i w życiu społecznym nie jest już wytwarzanie dóbr, lecz ich konsumowanie; bez wysokiej i stale rosnącej konsumpcji nie będzie produkcji i rozwoju gospodarczego. Pokazał to dobitnie światowy kryzys gospodarczy lat 2008–2010. Jego główną, bezpośrednią przyczyną było załamanie się sprzedaży (a więc i konsumpcji) najważniejszych dóbr, to jest mieszkań i samochodów oraz większości komplementarnych dla nich towarów[17].

W makroskali przejawem zmian w dzisiejszej rzeczywistości rynkowej jest wzrost roli konsumpcji, która zajmując dotychczasowe miejsce pracy, stała się osią życia społecznego i więzią integrującą jednostki. Konsumpcja umożliwia doświadczenie przyjemności, co z kolei staje się motywacją do podejmowania działań[18]. Zatem konsumpcja i sztuka, będąca istotną częścią kultury, mają z punktu widzenia teorii konsumpcji i kultury istotną wspólną cechę, jeśli nawiązywać do Tołstojowskiej definicji sztuki zawartej w eseju *Co to jest sztuka?* (1897), według której „jej istotą jest siła jednoczenia ludzi, łączenie poprzez wspólne odczucia". Zadaniem, jakie stoi przed menadżerami instytucji kultury, w świetle przywołanych przemian, jest uświadomienie potrzeby obcowania z kulturą.

---

[15] Święto *Beaujolais Nouveau* to przykład zabiegu marketingowego typu *event marketing,* który ceremonialną oprawą i medialnym rozgłosem zwiększa sprzedaż młodego wina (bez tych zabiegów z pewnością jego sprzedaż byłaby zdecydowanie mniejsza).

[16] T. Słaby, *Konsumpcja. Eseje statystyczne*, Warszawa 2006, s. 16–17.

[17] C. Bywalec, *Konsumpcja a rozwój gospodarczy…*, s. 9.

[18] *Konsument i jego zachowanie…*, s. 180.

© for this edition by CNS

W maju 2013 roku autorka przeprowadziła badanie ankietowe o charakterze pierwotnym na próbie 80 respondentów (studenci III roku studiów licencjackich dziennych, studenci I roku studiów magisterskich niestacjonarnych, pracownicy naukowi Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu). Badanie miało charakter sondażowy. Według większości korzystanie z instytucji kultury, takich jak teatr, opera czy filharmonia, jest to wydatek luksusowy (80% ankietowanych). Tylko 10% respondentów oświadczyło, że chodzi do wyżej wymienionych instytucji częściej niż raz na kwartał, a znakomita część, bo 70%, orzekła, że uczęszcza do nich tylko raz w roku. Większość badanych jako powody rzadkiego uczęszczania do instytucji kultury, a szczególnie teatru, opery i filharmonii, podała trudną sytuację finansową i brak czasu.

Wśród instytucji kultury, których są odbiorcami najczęściej, badani wymienili: kino (95%) i festiwale (75%). W dalszej kolejności popularnością cieszyły się: teatr (40%) i opera (15%). Najmniejsza liczba respondentów wybiera filharmonię (5%).

Wszyscy respondenci poniżej 45. roku życia, a grupa ta stanowiła 75% ankietowanych, orzekli, że media społecznościowe i Internet są głównym źródłem pozyskiwania przez nich wiedzy związanej z podejmowaniem decyzji konsumpcyjnych, natomiast pozostali badani (w wieku 45–67 lat) wymienili Internet na równi z radiem (75%) oraz gazetami (55%).

Wynik badania, który może napawać optymizmem, jest deklaracją większości respondentów (85%). Stwierdzili oni, iż chcieliby częściej uczęszczać do badanych instytucji, a 75% z nich chciałoby, by ich potomstwo znacznie częściej obcowało z kulturą niż oni sami.

Z wywiadów przeprowadzonych z częścią respondentów (13 osób — 7 studentów III roku oraz 6 pracowników naukowych UE we Wrocławiu) deklarujących największą częstotliwość uczęszczania do instytucji kultury wynika, że ich oferta często nie jest satysfakcjonująca (niewiele przedstawień w programie, te same przedstawienia grane od kilku sezonów), a sposób dostarczania świadczonych usług jest „archaiczny" i niedostosowany do oczekiwań współczesnego widza. Badani podkreślali, że instytucje te prezentują nierówny poziom artystyczny.

Podsumowanie

W dzisiejszym świecie, w którym zwiększone tempo życia nie pozostawia odbiorcom wiele czasu na „konsumpcję" kultury, a oglądanie programów telewizyjnych i Internet są najwygodniejszą i najczęstszą formą spędzania wolnego czasu, prowadzenie jednostek kultury bywa często nierentowne. Menadżerowie tych instytucji muszą godzić różne, często sprzeczne, interesy, role i wymagania wobec rynku, wobec „organu założycielskiego", wreszcie wobec samych odbiorców kultury. Muszą szukać równowagi i kompromisu pomiędzy wymaganiami administracyjnymi oraz uczestników kultury, ale też samej kultury i jej wartości. Jest

© for this edition by CNS

to zadanie trudne, ambitne: niekiedy motywujące, a nawet uskrzydlające, czasami jednak frustrujące, jak sami o tym mówią[19].

Zmiana w ustawie może korzystnie wpłynąć na sposób zarządzania jednostkami kultury w Polsce poprzez wprowadzanie profesjonalnych menadżerów na stanowiska dyrektorów instytucji kultury, których kompetencje i znajomość rynku powinny być wyższe, w kontekście kształtowania oferty odpowiadającej potrzebom rynku (współczesnych konsumentów).

Zwiększająca się, zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego[20], liczba zwiedzających w muzeach, galeriach i salonach sztuki, instytucjach paramuzealnych oraz widzów w kinach stanowi o wzroście zapotrzebowania na kulturę, a tym samym o możliwości rozwoju kultury na polskim rynku, co potwierdziły wyniki przeprowadzonych przez autorkę badań ankietowych.

Można przypuszczać, iż rozwój instytucji kultury w sektorze prywatnym wpłynie korzystnie na sytuację kultury w Polsce. Z pewnością będzie miał znaczenie dla poszerzenia oferty rynkowej tych organizacji i jej atrakcyjności. Należy jednak zwrócić uwagę na istotny problem, jakim jest poziom i jakość kultury dostarczanej przez te jednostki. Niepożądanym efektem prywatnej konkurencji na rynku kultury może się stać jej zupełna komercjalizacja i sprowadzenie do poziomu jedynie rozrywki. Aby ustrzec się przed skutkami postępującego i nieuchronnego zarazem procesu wolnorynkowej walki o publiczność, państwowe instytucje kultury powinny kłaść nacisk na edukowanie swych odbiorców, ale również śledzić najnowsze trendy współczesnych konsumentów, diagnozować ich potrzeby i odpowiadać na nie przy jednoczesnym realizowaniu swej misji.

Zadaniem, które stoi przed menadżerami instytucji kultury, w świetle zachodzących w dzisiejszej rzeczywistości rynkowej przemian, jest uświadamianie potrzeby obcowania z kulturą wśród konsumentów, a jak wynika z badań, najlepszym narzędziem, jakie można w tej chwili wykorzystać do tego celu, są media społecznościowe i Internet.

Bibliografia

Bauman Z., *Kultura w płynnej nowoczesności*, Narodowy Instytut Audiowizualny, Agora SA, Warszawa 2011.

Bywalec C., *Konsumpcja a rozwój gospodarczy i społeczny*, C.H. Beck, Warszawa 2010.

Bywalec C., *Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania*, PWN, Warszawa 2007.

Działalność instytucji kultury w Polsce w 2011 r., Raport z badań GUS, Kraków, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/KTS_dzialalnosc_instyt_kultury_w_polsce-2011.pdf.

[19] G. Kaczmarek, E. Gruszka, *Menadżerowie, animatorzy, edukatorzy, urzędnicy, twórcy? …kultury*, Bydgoszcz 2011, s. 32.

[20] *Działalność instytucji kultury w Polsce w 2011 r.*, Raport z badań GUS, Kraków, s. 1, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/KTS_dzialalnosc_instyt_kultury_w_polsce-2011.pdf.

© for this edition by CNS

Handel wewnętrzny. Rynek, przedsiębiorstwo, konsumpcja, marketing, tom III, red. S. Makarski, W. Kuźniar, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2012.
Ilczuk D., Misiag W., *Finansowanie i organizacja kultury w gospodarce rynkowej*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2003.
Kaczmarek G., Gruszka E., *Menadżerowie, animatorzy, edukatorzy, urzędnicy, twórcy? …kultury*, Obserwatorium Kultury, Bydgoszcz 2011.
Kłoskowska A., *Kultura masowa. Krytyka i obrona*, PWN, Warszawa 1983.
Konsument i jego zachowanie na rynku europejskim, red. E. Kieżel, PWE, Warszawa 2010.
Kostera M., Śliwa M., *Zarządzanie w XXI wieku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu, red. B. Glinka, M. Kostera, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
Przewłocka J., *Jaka kultura w trzecim sektorze?*, 2011, http://civicpedia.ngo.pl/wiadomość /683396.html.
Słaby T., *Konsumpcja. Eseje statystyczne*, Difin, Warszawa 2006.
Wróblewski Ł., *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, PWE, Warszawa 2012.

The current consumption trends and management of cultural institutions in Poland

Summary

In the rapidly changing world, culture is invariably one of the main determinants of society's development. Culture, viewed as the totality of objective elements of society's achievements, is an important basis for the existence of any society. In times of crisis and social impoverishment, when higher-level needs are suppressed, and especially in the era of rapidly changing environment and the emergence of new consumer trends, managers of cultural institutions have a particularly difficult task before them. There are, however, managers who respond to these new market conditions (including tabloidization and so called "online shopping") with innovative solutions, attracting a growing crowd and, at the same time, contributing to the development of cities and regions. The paper presents contemporary consumer trends and (in the context of) current issues in the management of cultural institutions in Poland. The purpose of the paper is to verify these consumer trends and to analyse the image of cultural institutions, on the basis of the author's own survey.

© for this edition by CNS