

Meno vadybos kaita didžiųjų kultūros transformacijų perspektyvoje

Ieva GAIŽUTYTĖ

Lietuvos muzikos ir teatro akademija

ANOTACIJA. Straipsnio objektas – meno vadybos kaita didžiųjų kultūros transformacijų perspektyvoje. Meno vadyba yra sąlygojama tam tikrų fundamentalių kultūros transformacijų, žymimų 1.0, 2.0 ir 3.0. Išgyvendamos šias transformacijas ir prie jų adaptuodamosi meno organizacijos sprendžia perėjimo nuo patronavimo iki skaitmeninių platformų iššūkius. Egzistuojant tokiems sudėtingiems, vienas kitą neigiantiems, papildantiems kultūros transformacijos etapams, meno vadybai keliami nenumatyti reikalavimai, tačiau kartu suteikiamos neribotos galimybės. Kyla būtinybė suvokti meno vadybą ir įvertinti neišvengiamą prisitaikymą prie naujų kontekstų su naujomis vizijomis. Siekiant išryškinti įvairius požiūrius į meno vadybą kultūros transformacijų perspektyvoje, atlikta ekonomikos, meno sociologijos ir vadybos sričių mokslinių šaltinių ir empirinių tyrimų analizė, jų sisteminimas ir apibendrinimas.

REIKŠMINIAI

ŽODŽIAI:

meno vadyba, kultūros transformacijos, meno sociologija, patronažas, kūrybinės industrijos, technologijų plėtra.

Makroaplinkos iššūkių stebėjimo ir tendencijų nustatymo reikšmė

Ekonominiai, technologiniai, politiniai ir sociokultūriniai pokyčiai pasaulyje meno organizacijoms, ypač pelno nesiekiančioms, nuolat kelia įvairių netikėtų iššūkių. Tokių įstaigų veiklą sudaro daugelis prieštaringų ekonominių ir kultūrinių dėmenų, todėl jos priverstos ieškoti naujų, efektyvesnių veiklos metodų ir modelių, kad ilgą laiką išliktų konkurencingos vis labiau prisotintoje rinkoje. Galima teigti, jog šių meno organizacijų veikla yra padalyta į du poliūs: reikia išsilaikyti ekonomiškai, vadinasi, orientuotis į rinkos poreikius, ir kartu išsaugoti savo pagrindinę – meninę – misiją. Tokia paskirtis – tai specifinis uždavinys, iš esmės skiriantis meno įstaigas nuo pelno siekiančių įmonių.

Neapibrėžtumo laikotarpiu pelno nesiekiančioms organizacijoms ypač svarbu stebėti aplinkos pokyčius, juos tinkamai vertinti ir priimti tinkamus veiklos sprendimus (Dragičević–Šešić, Dragojević 2005; Porter 1980; Drucker 2006). Greitai kintančioje aplinkoje organizacijoms vertėtų ne tik stebėti, bet ir bandyti kurti organizacijos ateities scenarijus. Tokie scenarijai leistų susikurti viziją apie galimus ateities veiklos tam tikrus sprendimus, sandorius, kurie padėtų išlaikyti pusiausvyrą turbulencijos krečiamoje rinkoje (Buehring, Bishop 2020).

Šių dienų nežinomybė ir neapibrėžtumas meno organizacijas verčia spręsti kompleksines problemas, kurias sukėlė grupė veiksnių: tendencingai mažėjantis valstybės finansavimas kultūros ir meno sritims, privačių investicijų trūkumas ir per dideli atskaitomybės valstybinėms organizacijoms reikalavimai, nepakankamas teisinis meno organizacijų reguliavimas, netikėti vartotojų įpročių ir elgesio pokyčiai, nedideli meno darbuotojų atlyginimai. Prie šių neigiamų veiksnių prisideda ir kai kurių svarbių kompetencijų trūkumas, pavyzdžiui, nepakankamas naujų technologijų naudojimas, antrepreneriškumo, strateginio valdymo, krizių vadybos gebėjimų stoka.

Lietuvoje minėtas problemas pagilina ir istorinio palikimo kontekstas, kuris iki šių dienų gana ryškiai sąlygoja meno organizacijų veiklą. Planinę ekonomiką keičianti laisvoji rinka atskleidžia neigiamas pasekmes tokių organizacijų raidai. „Pripratusios prie direktyvinio sovietinio valdymo mūsų šalies valstybinės kultūros įstaigos neskuba reaguoti į naujus kultūros politikos vėjus ir imtis naujų iniciatyvų. Tokią situaciją visų pirma lemia šių įstaigų biudžetinis statusas – jos yra išsprautos į įstatymų rėmus, kurie neskatina ieškoti naujų, paslankesnių vadybos modelių“ (Pukelytė 2008: 105). Šis virsmas, kuriame susipynė restituciniai, imitaciniai bandymai, smarkiai veikiami dar gerai neįsisąmonintų eurointegracinių reformų, neigiamai atsiliepė ir meno įstaigų valdymui. Tai privertė iš naujo įvertinti ir pačią kultūros politiką, kurios naujasis modelis Lietuvoje vis dar formavimosi stadijoje.

Skirtingų požiūrių į meno vadybos raidą ir jos specifiškumą susistemavimo poreikis

Šias ir panašias problemas nagrinėjantys moksliniai meno vadybos tyrimai priklauso nuo meno vadybos ontologijos, epistemologijos bei konkrečios metodologijos. Vienuose analizuojama išskirtinai formalizuota meno vadyba (Abruzzo 2009; Klein 2009; Kotler 1996; Varbanova 2012, 2016; Dragičević-Šešić, Dragojević 2005; Bonet, Schargorodsky 2018 ir kt.) ieškant meno organizacijoms tinkamiausių veiklos būdų kompleksinės ir greitai kintančios aplinkos keliamiems iššūkiams įveikti, kituose meno vadybos problemos įžvelgiamos meno sociologijos (Bourdieu 1993; DiMaggio 1987; DiMaggio, Hirsh 1976; Becker 1982; Luhmann 1995 ir kt.) diskursuose, nagrinėjančiuose meno ir rinkos santykį, kultūros lauko veikėjų kompleksinius ryšius. Kritinės teorijos, siejamos su Frankfurto mokykla, atstovų (Horkheimer, Adorno 1947; Marcuse 1932; Benjamin 1935) moksliniuose veikaluose daugelis socialinių reiškinių (ypač formalusis racionalumas, naujosios technologijos ir jų įtaka visuomenei) peržiūrima kritiškai atsižvelgiant į pakitusias socialines sąlygas. Nors pastarųjų mokslininkų darbuose nagrinėjami meno

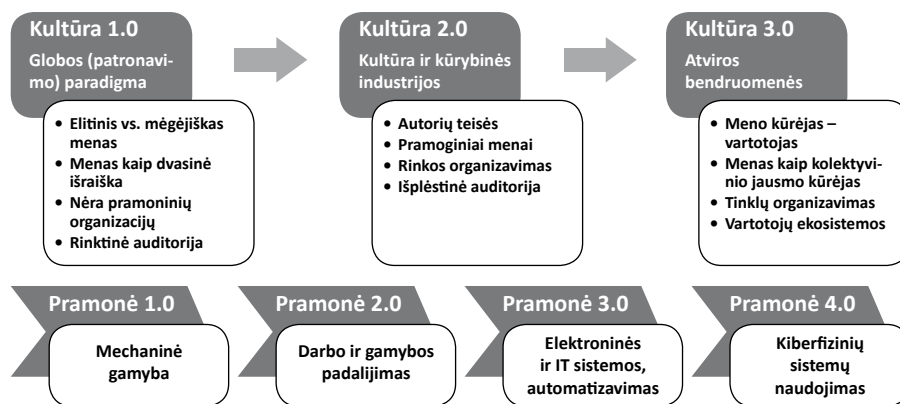
vadybai svarbūs reiškiniai, kaip kad ekonominių, politinių, socialinių ir kultūrinių ryšių kompleksiskumas, tačiau dar trūksta lyginamųjų analizių, sprendimų bei pasiūlymų, tinkamų meno vadybai.

Vykstantys pokyčiai, susiję su skaitmenine revoliucija, sukūrė sąlygas kūrybos ekonomikos plėtrai. Kūrybinių industrijų poveikį ekonomikai moksliniu, ekonominiu, socialiniu požiūriais savo tyrimuose pagrindė Howkinsas (2001), Florida (2010), Landry (2000), Cavesas (2000), Hartley (2005; 2015). Meno vadybos sričiai neabejotinai vertingi jų sukurti kultūros ir meno sektorių naudos visuomenei ir ekonomikai kiekybiniai ir kokybiniai modeliai, vertinimo sistemos.

Norint suprasti meno vadybos misiją platesniame kontekste, verta remtis šiuolaikinių kultūros ekonomistų, taikančių sisteminio mąstymo metodus, ieškančių glaudesnio ekonomikos ir meno santykio, koncepcijomis. Šiame darbe daugiausia bus naudojama Sacco (2011; 2017) struktūrinė analizė, leidžiančia įvertinti įvairius, kartais prieštarigus, požiūrius į meno vadybos raidą ir jos specifiką.

Meno vadybos kaitos įvertinimas remiantis pramonės revoliucijos koncepcija

Tiek pramonė turi savo raidos režimus, vadinamus revoliucijomis, tiek ir kultūra pasižymi tam tikrais etapais. Siekiant geriau įvertinti meno vadybos misiją, pagrindinius jai keliamus uždavinius ir jų kontroversinį įgyvendinimą, verta pasitelkti italų kultūros ekonomisto Sacco struktūrinę analizę. Remdamasis ekonomikos mokslo pripažinta pramonės revoliucijų koncepcija, jis kultūros raidą suskirstė į tris didžiuosius etapus (1 pav.).



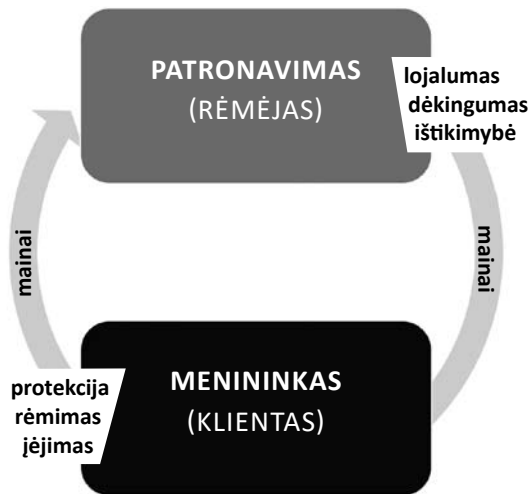
1 pav. Kultūros transformacijos struktūra pagal kultūros makroraidos etapus pramonės raidos kontekste (sudaryta autorės pagal Sacco 2011; 2017)

„Kultūra 1.0“ modelis: patronavimas

Pagal Sacco, „Kultūra 1.0“ modelis, pagrįstas globos (patronavimo) principu, yra būdingas ikiindustrinei ekonomikai. „Kultūra 2.0“ sutampa su kultūros ir kūrybinių industrijų atsiradimu ir pasižymi gerokai platesne auditorija. „Kultūra 3.0“ jau yra veikiama sparčiai besivystančių technologijų, ji iš esmės keičia kūrėjų ir vartotojų santykius, kurdama atviras bendruomenes ir formuodama naujus ekonominės, sociokultūrinės, politinės-teisinės aplinkos iššūkius meno organizacijoms.

Tokiame kontekste svarbu analizuoti ne kultūros raidą *per se*, bet įvertinti, kaip kultūrinių transformacijų lauke keičiasi požiūris į meno vadybą, kokie šiandien jai keliami reikalavimai. Trys kultūros makroraidos etapai besąlygiškai veikė meno vadybą ir vienaip ar kitaip formavo jos raidą. Trumpai apžvelgsime šiuos transformacijos etapus.

Iki atsirandant kultūros industrijai meno vaidmuo buvo išskirtinis – jam nereikėjo kurti ekonominės pridėtinės vertės. Kaip savo veikaluose pabrėžia Ivinskis (1940; 1978), Drėma (1991), Kiauleikytė (2002; 2008), Paknys (2003), Poškus (2013) ir kiti lietuvių tyrėjai, meną įprastai patronavo turtingi mecenatai – garbūs visuomenės nariai ir institucijos (ypač Bažnyčia). Neatsitiktinai pati mecenavimo sąvoka gimė Italijoje, įvardijamoje Renesanso ir baroko epochų Europos kultūros bei meno tradicijų lopšiu (Mitrulevičiūtė 2016), kur įtakingas Romos imperatoriaus Augusto patarėjas Meccenas rėmė talentingus jaunos poezijos. Mecenatystės ištakas išsamiai studijuojanti mokslininkė Hickson (2017), nagrinėjusi notarų archyvuose rastas sutartis, testamentus, laiškus ir kitus dokumentus, teigia, jog mecenatais buvo laikomi įtakingų asmenų patarėjai – humanitarai, teismo sekretoriai, ambasadoriai, prekybos agentai ir aristokratai. Globodami menininkus ne visi jie turėjo altruistiškus tikslus, daugelis jų buvo vedami visuomeninių arba asmeninių interesų. Patronavimo laikotarpiu menininko ryšys su jį supančiu pasauliu buvo gana įtemptas (žr. 2 pav.).



2 pav. „Kultūra 1.0“: patronavimas (sudaryta autorės, 2020)

MACRO LYGIS	bažnyčia, kilmingieji
• parama	
MEZZO LYGIS	gildijos, profesinės sąjungos
• partnerystė	
MICRO LYGIS	liaudis, marginalinės grupės
• vartotojas	

3 pav. Patronavimo santykių lygiai (sudaryta autorės, 2020)

Meno kūrėjas buvo priverstas nuolat derinti santykius su kitais menininkais, profesinėmis organizacijomis (gildijomis ir korporacijomis), ieškoti globėjų – Bažnyčios hierarchų arba turtingų didikų (žr. 3 pav.). Meno ir visuomenės santykis turėjo gana aiškias ribas: juk menas daugiausia priklausė elitui, didžioji visuomenės dalis negalėjo jo įpirkti, plačiai juo naudotis. Įtaką menui darė aristokratija, nes būtent didikai dažniausiai buvo išsilavinę, išsiugdę estetinį skonį ir finansiškai nepriklausomi žmonės. Baxandallis (1988), nagrinėjantis patronavimo santykius Italijoje, meno kūrinius vadina socialiniais ir komerciniais indėliais bei mainais, nes didikai su menininkais sudarydavo globos sandorius. Hickson (2017) nuomone, globa buvo socialinis mechanizmas ir kartu ekonominis variklis, nes patronažas leido Renesanso menininkams pakilti į aukštesnį socialinį ir kultūrinį lygį.

Atrodytų, kad tokio tipo mecenatystė galėtų būti vienu iš sprendimų ir veiksminga priemonė plėtojant meno veiklą, tačiau akivaizdu, jog subsidijomis „maitinama“ meno kūryba tampa visiškai priklausoma nuo finansuojančio individo sprendimų. Tai kelia grėsmę laisvam kūrybiniam polėkiui, naujų atradimų meno srityje paieškai. Tokiais atvejais atlygį už kuriamą meną lemia ne laisvosios rinkos dėsniai: dėl ekonominių ir socialinių barjerų menininkas nepasiekdavo platesnės auditorijos.

Ir tik XIX a. viduryje, Europoje vykstant esminiams politiniams ir ekonominiams pokyčiams, meno vaidmuo keičiasi, jo pridėtinė vertė ir globa vis labiau tampa visuomenės rūpesčiu. Pažangiausiose pasaulio šalyse įsigalint kapitalizmui ir kuriantis industriei rinkai trūkinėja tradicinis, įprastas meno ir visuomenės ryšys, būdingas visai civilizacijų istorijai, santykiai tampa vis labiau kompleksiški. Šiuos diskursus kėlę Frankfurto mokyklos filosofai ir sociologai Horkheimeris, Adorno, Marcuse'as, Benjaminas ir kt. vis pesimistiškiau žvelgė į pramoninės civilizacijos poveikį meno kūrybai.

„Kultūra 2.0“ modelis: kūrybinės industrijos laisvosios rinkos sąlygomis

Remiantis Sacco, „Kultūra 2.0“ etape menai pradeda įgyti pridėtinę ekonominę vertę, nes sutampa su ekonomikos pradžia. Meno vaidmuo visuomenėje neabejotinai kito ir dėl XX a. pirmojoje pusėje vis labiau įsigalinčio praktine nauda pagrįsto racionalumo, atsirandančių naujų socialinės kontrolės bei žmogaus pajungimo visuomenės gerovei būdų, kuriais žmogus verčiamas ištraukti į darbo ir vartojimo santykius. Visa tai formuoja naujus ir sunkiai nuspėjamus poreikius, kuriuos tenkindamas individas pats kuria ir palaiko esamos sistemos egzistavimą. Ši sistema ypatinga tuo, kad savo neišvengiamumu ir visuotinumu pajėgia inkorporuoti ir marginalus, mėginančius ją palenkti ir net laikyti neprieinama patyrimui. Vyrovimo santykiai neapsiriboja išplitimu bendroje ekonomikoje, juos entuziastingai palaiko ir menai, ypač masinės kultūros.

Frankfurto mokyklos atstovai koncepciją – esą menas pajėgus įveikti praktinį racionalumą – laikė iliuzija. Jie tvirtino, kad net elitinio meno kūrėjas negali būti visiškai autonomiškas. Socialinė aplinka ir santykis su visuomene neišvengiamai daro įtaką kūrėjui ir jo kūriniam, o menininką veikia visuomenės santykiai, sociume susiformavusios vertybės ir meno rinkos dalyviai.

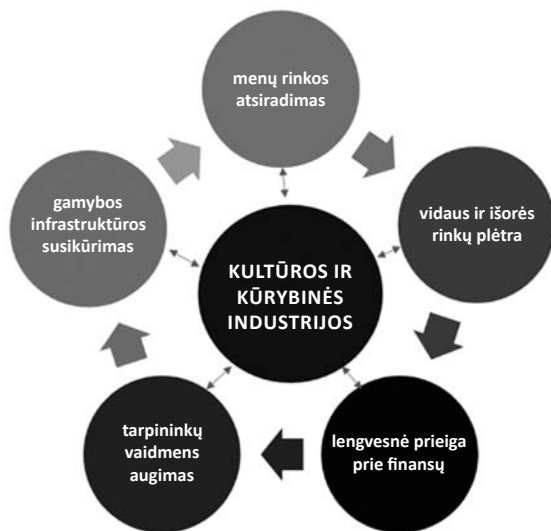
Visuomenėje vis labiau įsigalinti masinė kultūra tampa naujosios ideologijos, t. y. praktinio racionalumo, gamintoja. Meno vadybos mokslams labai pasitarnavo Horkheimerio ir Adorno knygoje „Apšvietos dialektika“ (1947) įvestas terminas „kultūrinė industrija“. Pasak Frankfurto mokyklos atstovų, ši sąvoka skirta komercinei kultūros rinkai, t. y. pramonės šakai, tiesiogiai susijusiai su kultūros kūrimu. Jų nuomone, kultūrinių industrijų tikslai yra ekonominio pobūdžio, kaip bet kurioje kitoje pramonės šakoje, kur visos pastangos nukreiptos tik į ekonominę sėkmę ir pelną. Todėl tokia kūryba, pasak sociologų, gali būti vertinama tik kaip tam tikra prekybos forma.

Bourdieu (1993), nagrinėdamas santykinai autonomiškų meninių laukų formavimąsi XIX a. Prancūzijoje, pasiūlė meno kūrybos socialumo problemos analizę pradėti nuo meninės produkcijos lauko santykio su politinės galios institucijomis, kurios priklausomai nuo konkrečios šalies politinės sistemos gali priiimti kūrybos principų formavimo, cenzūros, menininko pripažinimo ir legitimacijos funkcijas. Jis išryškino, jog meninės produkcijos laukus veikia įvairios galios formos, o pati meno autonomija formuoja prieštarigus santykius. Bourdieu kalbėjo apie santykinę autonomiją – meninės kūrybos priklausomybę nuo kitų socialinių sričių (ekonomikos, politikos ir pan.), tačiau taip pat pabrėžė, kad meno tendencijas ir meninės produkcijos pokyčius lemia ir vidinė meninio lauko dinamika bei evoliucija.

Būtent ši santykinė autonomija nurodo, kad tarp meninės produkcijos evoliucijos ir pokyčių socialinėje tikrovėje nėra tiesinio ryšio, tačiau meno sfera negali būti atskirta nuo kitų visuomenės gyvenimo sričių. Meno autonomijos ir priklausomybės nuo jų supančios aplinkos santykis, meno paskirtis analizuojama Bourdieu teorijoje ir jos sekėjų DiMaggio (1987), DiMaggio ir Hirsh (1976), Becker (1982), Luhmann (1995) ir kt. sociologų iki šių dienų. Šiandieninės neoliberalios ekonomikos, politikos ir kultūros raidos tendencijos verčia kultūros tyrinėtojus ir pačius meno kūrėjus aiškintis, kaip meniam laukui išlaikyti santykinį autonomiškumą ir rasti tinkamą santykį su kitais veiklos laukais. Kuo savarankiškesnis menas, tuo labiau jis atsiduria „menas savo paties labui“ tariamame vakuume.

Kita vertus, Bourdieu (1993) šiuo atveju kalba tik apie santykinę autonomiją: meninė kūryba ir meno kūrėjų laukas priklauso nuo politinės galios lauko agentų ir institucijų, kurios daro įtaką visuomenės gyvenimui. Šis meno sociologas kritiškai vertino šiuolaikines ekonomikos tendencijas ir jų taisyklių skverbimąsi į kūrybos laukus, kurios užgožia savitas meninio lauko taisykles, t. y. grynai ekonominiais interesais grįstus santykius.

Skirtingai nei Frankfurto mokyklos atstovai, vėlesni kūrybinių industrijų lauko tyrėjai Howkinsas (2001), Florida (2010), Landry (2000), Cavesas (2000), Hartley (2005; 2015) ir kt. šį laikotarpį entuziastingai vertina kaip reikšmingą modernios poindustrinės žinių visuomenės etapą. Pažymėtina J. Howkinso (2001) kūrybinių sektorių ekonominio vertinimo sistema. Reikšminga ir tai, kad Florida talento teorijoje (2002; 2010) iškelia kūrybinę klasę, kuri sukuria ekonominę ir socialinę vertę. Panašiai Landry (2000), išplėtodamas kūrybinio miesto koncepciją, pažymi kūrybinio potencialo svarbą. Caveso (2000) teigimu, kūrybinių industrijų sektoriai sukuria visiškai naują požiūrį į verslo procesus, naujų produktų atsiradimą ir paklausą, jų pasiūlą kūrybinėse rinkose. J. Hartley (2005) kūrybinių identitetų fenomenu grindžiamoje kūrybos ekonomikos teorijoje įrodo šių identitetų sąsają su asmeninėmis idėjomis, talentu, patirtimi ir darbu.



4 pav. „Kultūra 2.0“: kultūra ir kūryba laisvosios rinkos sąlygomis (sudaryta autorės, 2020)

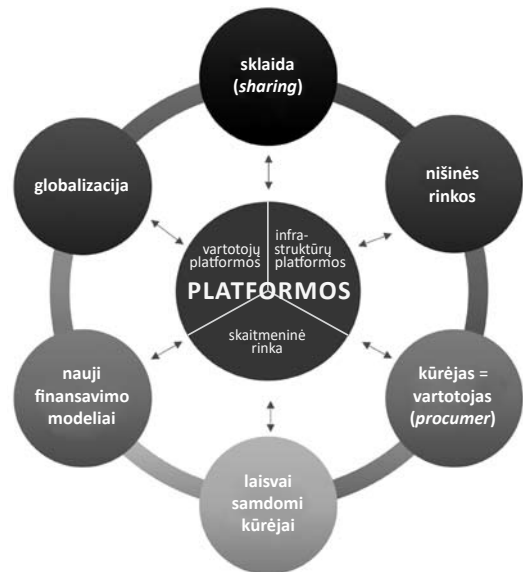
Jis brėžia nykstančią ribą tarp kūrėjo, pardavėjo bei vartotojo ir bando parodyti susiliejimą ir susipynimą visiškai skirtingų sričių – laisvalaikio, pramogų, darbo ir mokymosi (Hartley 2015).

Aptartų sociologų tyrimai padeda suprasti socialinį meno vaidmenį, kultūros lauko struktūros ypatumus ir pagrindinius veikėjus, esminių meninių prieštarų priežastis, atsirandančią menų rinkų įvairovę, plačias galimybes rinkos plėtrai, lengvesnę prieigą prie finansinių šaltinių, tarpininkų vaidmens augimą ir kitas svarbias dedamąsias (žr. 4 pav.). Tai atveda prie kompleksiškesnės analizės, kuri leidžia įtraukti kitą svarbų „žaidėją“ – sparčiai besivystančias šiuolaikines technologijas, primetančias savas taisykles daugeliui socialinio, ekonominio, kultūrinio gyvenimo sričių.

„Kultūra 3.0“ modelis: skaitmeninių platformų plėtra

Laikantis Sacco koncepcijos, po „Kultūra 2.0“ etapo iškyla nauja socialinių ir technologinių inovacijų banga, kurianti sąlygas atsirasti kitokiam režimui (žr. 5 pav.). Šio kultūros ekonomisto teigimu, „Kultūra 2.0“ revoliuciją nusako kultūros rinkų dydžio plėtra, o „Kultūra 3.0“ – nepaprastai spartus kultūros gamintojų skaičiaus augimas. Jau darosi sudėtinga atskirti kultūros gamintoją ir vartotoją: keičiamasi vaidmenimis, kurį kiekvienas individas prisiima savaip. Ankstesniam kultūros rinkų dominavimui naujus uždavinius kelia ir atvirų bendruomenių formavimasis bei plėtra. Jose nariai veikia ne rinka paremtais tarpininkavimo mainais, o šiuolaikinių technologijų, socialinių medijų, tinklų ir kitų internetinių platformų pagrindu.

Socialines inovacijas skatino plintančios subkultūros, kurios „Kultūra 2.0“ etape didžiąsias masinės kultūros rinkas pavertė specifiškesnių ir lengviau išskiriamų kultūros nišų ekosistema. Pagrindiniu naujosios kultūros fazės varikliu tampa skaitmeninė revoliucija. Jau Frankfurto mokyklos atstovai įvardijo skaitmeninėmis technologijomis kuriamą (gaminamą) naują kultūrinį turinį: muzikos, kino,



5 pav. „Kultūra 3.0“: skaitmeninių platformų plėtra (sudaryta autorės, 2020)

fotografijos, vaizdo produkcijos ir daugialypių terpių kūrybinius produktus, taip pat plintančius ir sparčiai besivystančius vaizdo žaidimus ir pan. Pasitelkiant specializuotą techninę įrangą, visa tai galima kurti vis paprastesniais ir pigesniais būdais. Atsiranda daugybė naujų, nestandartinių kultūros ir meno produktų, „socialinės medijos ir tinklai („Facebook“, „Twitter“ ir kt.) leidžia apimti milžiniškas auditorijas, socialinės platformos („Instagram“, „Flickr“, „Soundcloud“ ir kt.) privilioja specifinių kultūros produktų kūrėjus, o turinio sklaidos platformos („YouTube“, „Spotify“, „Netflix“ ir kt.) aktualizuoja socialinį komponentą“ (Sacco 2017: 20). Pasyvią klasikinės kultūrinės industrijos produktų recepcijos fazę keičia aktyvi, angažuota, įtrauki recepcijos forma.

Toks sparčiai besivystantis technologijų progresas atveria meno vadybai dar neišnaudotas galimybes, bet kartu kelia ir sunkiai sprendžiamus naujus iššūkius. Šiandieniniame kontekste ne vien sudėtinga apčiuopti ryšius tarp gamintojo, kūrėjo, vartotojo ir tiekėjo, vis sparčiau nyksta ribos tarp pačių industrijų, tad sunku nubrėžti aiškia takoskyrą tarp informacinių technologijų ir kultūros srities, tarp telekomunikacijų industrijos ir pramogų verslo. Todėl vertės meno vartotojui sukūrimas greičiausiai turėtų vykti naujais būdais ir formomis, aktyviau ir kūrybiškiau panaudojant šiuolaikines technologijas.

Galima manyti, kad „Kultūros 3.0“ terpėje nyksta rinkos dominavimas, ji nėra tiek būtina meno turinio sklaidai, dabar vadovaujamosi dalijimosi strategijomis ir socialiniais mainais, o finansavimas dažnai grindžiamas savanoriško, sutelktinio finansavimo (angl. *crowdfunding*) principu: vartotojai niekieno neverčiami patys pasirenka tiesiogiai remti jiems priimtinių kultūros ir meno produktų ar paslaugų kūrimą. Tai apima ne tik finansavimą, bet ir aktyvų įsitraukimą tiek į meno produktų naudojimą, tiek ir į bendrakūros procesus. Toks perėjimas meno sektoriuje prie naujų sąveikų kelia neįprastus uždavinius ir patiems kūrėjams – visų pirma dėl intelektinės nuosavybės apsaugos, nes naujosios technologijos leidžia lengvai modifikuoti anksčiau sukurtą turinį. Iš čia kyla meno ir kultūros teisės reformų, profesionalios vadybos, gebančios apginti kūrėjo teises, poreikis.

Atrodytų, kad skaitmeninės technologijos jungia, suartina įvairius reiškinius, įvykius ir žmones, atspindėdamos žmonių įsivaizdavimą, emocijas ir nuostatas, požiūrį ir asmeninius ryšius per tinklus, nepaklūstančius demokratinei kontrolei. Šių technologijų skvarba keičia ir vartotojų elgsenos įpročius, o tai tiesiogiai lemia mažėjančius meno organizacijų pardavimus. Greita prieiga prie informacijos, augantis paslaugų pasirinkimas, naujos platformos, nuomonių formuotojai socialiniuose tinkluose neišvengiamai skatina vartotojų elgsenos pokyčius ne tik prekyboje, bet ir meno rinkose. Su skaitmeninėmis technologijomis siejami augantys išsamios informacijos, geresnės kokybės, greitesnio aptarnavimo, santykio su vartotojais personalizavimo ir išskirtinio turinio reikalavimai.

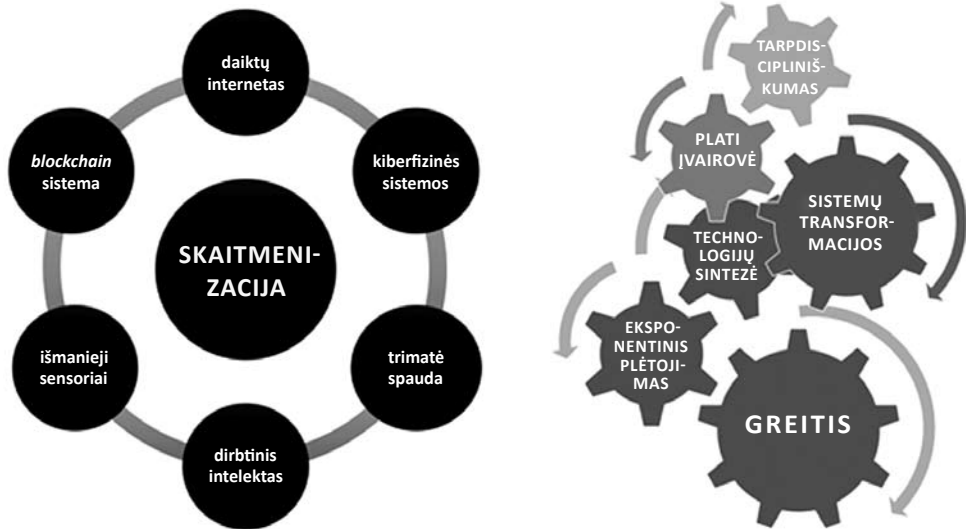
Be to, skaitmeniniai įrankiai atveria galimybes būti ne tik vartotojais, bet ir turinio kūrėjais, menininko ir visuomenės santykiai paverčiami mainų santykiais (Dümcke 2015; Preece, Kerrigan ir O'Reilly 2019). Tariama skaitmeninė revoliucija keičia ir paties kūrėjo bei auditorijos santykį, suteikdama vartotojui galią kurti kartu, neretai netgi manipuluojant tekstiniu, garsiniu ir vaizdiniu turiniu, vertinant patį kūrinį / renginį balsavimu ar pagal ne visuomet objektyvius komentarus. Tokie procesai įpareigoja meno organizacijas peržiūrėti įprastus rinkodaros būdus, taikytus pritraukiant vartotojus, plečiant auditorijas ir siekiant jų lojalumo.

„Kultūra 4.0“ galimo modelio apraiškos

Norėdami suvokti naujų technologijų galimybes tolimoje perspektyvoje (galbūt tai galėtų būti įvardyta kaip „Kultūra 4.0“ etapas) mokslininkai atlieka įvairius tyrimus, vykdo eksperimentus. Lawyeris (2008: 39), atlikęs keletą bandymų, pateikė įdomių įžvalgų: jis prognozuoja, kad netolimoje ateityje skaitmeninio garso apdorojimo technologijos leis atlikti muziką ir rafinučiau, pvz., galima įsivaizduoti skaitmeninį garso apdorojimą realiu laiku, derinamą su neuroprotezavimo sistema, siekiant transliuoti skaitmeniniais duomenimis užkoduotą muziką, o duomenys bus gaunami tiesiai iš muzikanto smegenų. Taigi kūrinys bus kuriamas jo klausymo metu, o muzikantui nereikės pajudinti net piršto. Tokios ir panašios prognozės yra tik pavieniai bandymai pažvelgti, kas gali būti po „Kultūra 3.0“ etapo.

Interneto ir skaitmeninių medijų visuotinio taikymo periodu meno vadyba susijusi su trimis labai skirtingomis koegzistuojančiomis realybėmis, darančiomis didelę įtaką įvairioms kultūros ir meno sferoms. Pirma, esama tokių meno sričių, kurios tiesiog neišliktų be visuomenės paramos. Kitos, dažniausiai gerai organizuotos, veikia kaip laisvosios rinkos principais reguliuojama ekonomikos dalis ir geba pačios užsidirbti pelną. Kai kuriais atvejais gana nuoseklūs ir tie meno rinkos dalyviai, kurių veikla nuolat vystosi, keičiasi, ji vis mažiau susijusi su tradiciniais patekimo į rinką kanalais. Tai duoda akstiną formuotis novatoriškiems veiklos modeliams, pagrįstiems bendrais kultūros finansavimo metodais, kurie vis dažniau naudojami ne tradicinės, ne klasikinės muzikos, scenos menų srityse.

Vadovaujantis Sacco kultūros transformacijos etapais, reikėtų pažymėti, kad pramonėje jau yra aiškiai apibrėžta „Pramonė 4.0“ revoliucija, kuri pasireiškia kiberfizinių sistemų poveikiu visuomenės pažangai (žr. 6 pav.). Kultūros ekonomistai šio etapo kol kas savo veikaluose nemini, galbūt jis yra mažiau paveikus kultūros sričiai, o gal ateityje jis suformuos netikėtus iššūkius kultūros laukui.



6 pav. Meno vadybos perspektyvos „Pramonė 4.0“ kontekste (sudaryta autorės, 2020)

Naujasis etapas siūlo holistinį požiūrį į gamybos bei kūrybos procesus, sujungiant fizinę ir skaitmeninę ryšius. Tai turėtų leisti efektyviau plėtoti tinklinę veiklą, bendradarbiauti su skirtingų sričių institucijomis ir pavieniais asmenimis, lengviau pasiekti veikloje dalyvaujančius subjektus dalininkus, produktus, paslaugas ir naujosios pramonės vartotojus (angl. *conductors*). „Pramonė 4.0“ organizacijų vadovams turėtų padėti objektyviau suprasti, vertinti ir kontroliuoti susijusius veiklos procesus. Kartu organizacijoms atsiranda naujų galimybių diferencijuoti produktus ir paslaugas ir taip sukurti konkurencinį pranašumą.

Taigi ketvirtosios pramonės revoliucijos pradžia žada išmanią ir autonominę gamybą, kurios komponentai itin glaudžiai susiję. Naujosios platformos keis tradicinį rinkos veidą, nes proceso dalyviai, gaudami produktą arba tik jo dalis, galės patys susikurti individualizuotą produktą arba paslaugą. Trumpėjant inovacijų ciklams, veiklos pagrindu taps integruota išmanioji ekosistema, jungianti gamybą ir visas veiklos etapų jungtis – nuo planavimo, žmogiškųjų išteklių, finansų, infrastruktūros, tiekimo grandinės valdymo iki ryšių su vartotojais. Tik tinkamai pasirengus bus galima prisitaikyti prie dinamiškesnių rinkų, greičiau kurti ir pateikti rinkai inovatyvius produktus, kurie tiksliau atlieps visuomenės lūkesčius ir kurs pridėtinę vertę. Technologijų ir visų pirma organizacinių komponentų tarpusavio sąsajos vers veikti energingiau ir efektyviau, nes tai svarbiausia sąlyga išlikti ir sėkmingai veikti „Pramonės 4.0“ eroje.

Neabejotina, kad pažangios technologijos daug ką leis pasiekti greičiau. Tačiau siekiant rentabilumo vien technokratiškos žiūros nepakanka, lygiai kaip naujų technologijų

diegimas savaime negarantuoja sėkmės. Siekiant prisitaikyti prie dinamiškos įprastą veiklą trikdančios aplinkos, skaitmeninimo ir technologiniai pokyčiai vers meno organizacijas iš naujo įvertinti valdymo struktūras ir net organizacijos kultūrą. Prisitaikant prie naujojo etapo reikėtų siekti sisteminių organizacijos veiklos modelio pokyčių. Tai galima padaryti laikantis dviejų strateginių principų, kurie turėtų vesti meno organizacijas į galutinį tikslą – tapti judria (pokyčių įgyvendinimas realiu laiku) ir nuolat besimokančia (tęstinis veiklos procesų atnaujinimas) organizacija, gebančia įveikti sudėtingus rytdienos iššūkius.

Išvados

Apibendrinant galima teigti, kad apie meno galimybes kurti ne tik estetinę vertę, bet ir ekonominę naudą kultūrologai prabilo XX a. pabaigoje. Būtent ekonominės meno naudos akcentavimas paskatino sutelkti dėmesį į meno vadybą, ypač jos funkcijas. XX a. ir XXI a. sankirtoje sukurtos solidžios ekonomikos, vadybos ir marketingo teorinės prielaidos meno organizacijų vadybos perspektyvoms laisvosios rinkos sąlygomis. Ypač daug nuveikta suvokiant meno vadybos specifiką, ieškant meno organizacijoms tvarių ir daugiafunkčių vadybos modelių.

Meno vadyba yra sąlygojama tam tikrų fundamentalių kultūros transformacijų, žymimų 1.0, 2.0 ir 3.0. Išgyvendamos šias transformacijas ir prie jų prisitaikydamos meno organizacijos sprendžia iššūkius, susijusius su perėjimu nuo patronavimo iki skaitmeninių platformų. Trys kultūros raidos etapai paneigia vienas kitą, todėl gimsta būtinybė suvokti meno vadybą ir jos pritaikymą naujuose kontekstuose.

„Kultūra 4.0“ modelio apraiškose galima išvelgti reikšmingas dedamąsias: nuo inovatyvių sprendimų savo vartotojams iki robotizacijos ir daiktų interneto – visi šie technologiniai įrankiai ateityje taps neatsiejama sėkmingų organizacijų veiklos dalimi. Todėl vienas pagrindinių meno vadybos uždavinių bus tinkamas veiklos modelis adaptuojant kai kuriuos įrankius ir metodus iš verslo, juos derinant su pagrindine socialine-kultūrine misija.

Meno organizacijų vadybos metodai ir veiklos modeliai gali būti įvairūs, tačiau tik turintys vertybinį (aksiologinį) pagrindą, tarnaujantys žmogaus orumui ir laisvei, jo kūrybiškumo sklaidai daro apčiuopiamą įtaką visuomenei, valstybei ir, svarbiausia, individui.

Įvertinus didžiųjų kultūros etapų raidą, išryškintas meno vadybos gebėjimas transformuotis, įgyjamas šiandiniame etape, gali lemti tai, kiek sėkmingai meno vadyba bus pasirengusi priimti tolesnes kultūros sektoriaus transformacijas.

*Įteikta 2020 10 26
Priimta 2020 11 27*

LITERATŪRA

- Abruzzo, J. *The Leadership Crisis in Arts Management*, 2009. Prieiga per internetą: <http://www.abruzzoassociates.com/LeadershipCrisis.pdf>
- Adorno, T.; Horkheimer, M. *Dialectic of Enlightenment*. London: Verso, 1972.
- Baxandall, M. *Painting and Experience in Fifteenth Century Italy*. Second Edition. Oxford University Press, 1988.
- Becker, H. S. *Art Worlds*. Berkeley: University of California Press, 1982.
- Benjamin, W. *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*, Frankfurt / Main: Suhrkamp, 1935.
- Bonet, A.; Schargorodsky, H. *Theatre Management: Models and Strategies for Cultural Venues*. National centre for cultural industries, 2018.
- Bourdieu, P. *The Field of Cultural Production: Essays on Art and Literature*. Columbia, 1993.
- Buehring, J.; Bishop, P. Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making. *The Journal of Design, Economics, and Innovation*. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2020.07.002>. [Žiūrėta 2020 10 28].
- Caves, R. *Creative Industries. Contracts Between Art and Commerce*. London: Harvard University Press, 2000.
- DiMaggio, P.; Hirsch, M. *Production Organizations in the Arts*. Ed. R. A. Peterson. The Production of Culture Sage Publications, 1977.
- DiMaggio, P. Classification in Art. *American Sociological Review*. American Sociological Association, 1987.
- Dragičević-Šešić, M.; Dragojević, S. *Arts Management in Turbulent Times: Adaptable Quality Management. Navigating the Arts Through the Winds of Change*. European Cultural Foundation, Boekmanstudies, 2005.
- Drėma, V. *Dingės Vilnius*. Vilnius: Vaga, 1991.
- Drucker, P. F. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Reprint edition. Harperbusiness, 2006.
- Dümcke, C. *New Business Models in the Cultural and Creative Sectors (CSS)*. European Expert Network on Culture EENC, 2015.
- Florida, R. *The Flight of the Creative Class. The New Global Competition for Talents*. New York: Harper Collins Publishers, 2007.
- Hartley, J. *Creative Industries*. Malden: Blackwell Pub, 2005.
- Hartley, J.; Wen, W.; Li, S. H. *Creative Economy and Culture. Challenges, Changed and Futures for the Creative Industries*. London: Sage, 2015.
- Hickson, S. *Patronage of the Arts*. Oxford Bibliographies, 2017. [Interaktyvus]. Prieiga per internetą: <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780195399301/obo-9780195399301-0358.xml>. [Žiūrėta 2020 10 10].
- Horkheimer, M.; Adorno, T. W. *Apšvietos dialektika. Filosofiniai fragmentai*. Vilnius: Margi raštai, 2006.
- Howkins, J. *The Creative Economy. How People Make Money from Ideas*. London: Penguin Books Limited, 2001.
- Invinskis, Z. Didžiųjų Lietuvos kunigaikščių ekonominė politika savo dvaruose iki XVI amž. pusės. *Lietuvos Praeitis*, 1940, Nr. 11, sąs. 1, p. 5–28.
- Invinskis, Z. Lietuvos istorija iki Vytauto Didžiojo mirties. Roma, 1978; perspausdinta Vilniuje 1991.

- Kiauleikytė, L. *XVIII a. II pusės – XIX a. muzikinė Lietuvos dvarų kultūra: stiliaus epochų sankirtose*. Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2008.
- Kiauleikytė, L. XVIII a. pabaigos – XIX a. Lietuvos didikų muzikos mecenatystės bruožai. *Menotyra*, 2002, Nr. 1, p. 17–24.
- Klein, A. *Leadership im Kulturbetrieb*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Auflage, 2009.
- Kotler, P.; Scheff, J. Crisis in the Arts: The Marketing Response. *California Management Review*, 1996, p. 28–52.
- Landry, C. *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. London: Earthscan Publications, 2000.
- Lawyer, M. C. A Cure for Musicians Afflicted with Baumol's Disease: Squeezing More Music out of Performance in the Age of Digital Reproduction. *Leonardo Music Journal*, 2008, Nr. 18, p. 39.
- Luhmann, N. *Art as a Social System*. Stanford: Stanford University Press, 1995.
- Marcuse, H. *Art and Liberation: Collected Papers of Herbert Marcuse*. Vol. 4. London and New York: Routledge, 2007 [1932].
- Mitrulevičiūtė, D. *Lietuva–Italija: šimtmečių ryšiai*. Nacionalinis muziejus LDK Valdovų rūmai, 2016.
- Paknys, M. *Mecenatystės reiškiny XVII a. LDK: Bažnytinės architektūros užsakymai*. Vilnius: Vilniaus dailės akademijos leidykla, 2003.
- Porter, M. E. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1980.
- Poškus, V. Fredianis ir jo rūmai. *Literatūra ir menas*, 2013. [Interaktyvus]. Prieiga per internetą: <<http://literaturairmenas.lt/publicistika/vidas-poskus-fredianis-ir-jo-rumai>>. [Žiūrėta 2020 10 05].
- Preece, C.; Kerrigan, F.; O'Reilly, D. Framing the Work: The Composition of Value in the Visual Arts. *European Journal of Marketing*, 2019, Vol. 50, No. 7/8, p. 1377–1398.
- Pukelytė, I. Valstybinių kultūros organizacijų vadyba. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. T. 47. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2008.
- Sacco, P. L.; Tėti, E. *Cultura 3.0: un nuovo paradigma di creazione del valore*, 2017. [Interaktyvus]. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/313843292_Cultura_30_un_nuovo_paradigma_di_creazione_del_valore>. [Žiūrėta 2020 10 20].
- Sacco, P. L. Culture 3.0: A new perspective for the EU 2014–2020 structural funds programming, 2011. Prieiga per internetą: http://www.eenc.info/wp-content/uploads/2011/07/pl-sacco_culture-3-0-CCIs-Local-and-Regional-Development_final.pdf>. [Žiūrėta 2020 10 20].
- Varbanova, L. *Strategic Management in the Arts*. 1 ed. Routledge, 2012.
- Varbanova, L. *International Entrepreneurship in the Arts*. 1 ed. Routledge, 2016.

Changes in arts management in the perspective of fundamental cultural transformations

SUMMARY. Arts organisations are constantly facing a variety of challenges as a result of global economic, technological, political and socio-cultural changes. This is particularly evident for non-profit arts organisations, whose management activities are confronted with many controversial economic and cultural variables. These organisations must constantly and systematically look for new methods and business models in order to develop their activities effectively and remain competitive in the market.

The purpose of this article is to stimulate scientific discussion on the subject of management of contemporary arts organisations and foster deeper analysis of particular elements of the topic. It provides a theoretical basis that may be useful for further social research.

The current study promotes the view that the management of arts organisations is conditioned by several fundamental cultural transformations, denoted as Culture 1.0, Culture 2.0 and Culture 3.0. By experiencing these transformations and adapting to them, arts organisations are forced to address the challenges of transition from patronage to the emergence of new digital platforms. Three stages of cultural development stem from one another, hence there is a need to understand the management of arts organisations and their ability to adapt to new contexts with new visions.

With the fast growing importance of digital platforms, it is highly recommended that arts organisations adopt more of the opportunities provided by technological development: innovative funding models that involve communities and the public, encouraging the market to fund cultural organisations directly. It is also recommended to prepare for the Culture 4.0 to take advantage of the latest technological tools to facilitate the spread of products and services. The accessibility and quality of the content in the digital space should be increased, as well as the size of audiences and the attendance of arts and cultural events, which should contribute significantly to reducing age, wealth, geographical and social exclusion in society.

KEYWORDS:

arts management, cultural transformations, arts sociology, patronage, cultural industries, digital platforms.