

Ιδιαιτερότητες της πολιτιστικής διαχείρισης και οργάνωσης

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί, ως μονάδες πολιτισμικών διεργασιών και πολιτιστικών διαδικασιών, που οφείλουν να λειτουργούν με βάση τις αρχές του γενικού καλού και του δημόσιου συμφέροντος και τους δημοκρατικούς μηχανισμούς συμμετοχικής ελευθερίας και εμπειρέχοντας στοιχεία «ηθικού χαρακτήρα», που συμβάλλουν στην ανάπτυξη του πολιτισμού και της-τέχνης (Μπιτσάνη, 2004:-104), διαφοροποιούνται από τους άλλους οργανισμούς, τόσο ως προς τους στόχους, όσο και ως προς την ορθολογική διαχείρισή τους, η οποία οφείλει να εστιάζει αφενός στη συμβολή του ευαίσθητου χαρακτήρα των πολιτιστικών αγαθών, αφετέρου στη βιωσιμότητα και ανάπτυξη του οργανισμού με γνώμονα την κερδοφορία και την ικανοποίηση των ενδιαφερομένων ομάδων. (Μπιτσάνη, 2004:104,93,171; Οικονόμου, 2003:73-74).

Η οικονομική ανάπτυξη των πολιτιστικών μονάδων, δεδομένου ότι αποτελούν δυναμικά συστήματα παραγωγής, διαχείρισης και προώθησης των πολιτιστικών αγαθών-υπηρεσιών αλλά και ταυτόχρονα σημαντικούς αναπτυξιακούς οικονομικούς πόλους, χρήζει αφενός της υιοθέτησης νέων-καινοτόμων μεθόδων οικονομικού προγραμματισμού, αφετέρου της εφαρμογής δυναμικών-συστηματικών-στρατηγικών πλαισίων ανάπτυξης-διαχείρισης τους. Ειδικότερα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί ως ανοικτά συστήματα σε αλληλεπίδραση τόσο με οργανωσιακούς όσο και εξοργανωσιακούς παράγοντες, οφείλουν να προσαρμόζονται στις αλληλοεξαρτώμενες (Σαϊτής, 2008:36) αλλαγές των οικονομικών, πολιτικών, κοινωνικών, τεχνολογικών, δημογραφικών και εκπαιδευτικών συνθηκών, προκειμένου να είναι βιώσιμοι και ανταγωνιστικοί (Byrnes, 2009:84,93-94; Κουτούζης, 1999:48; Μπουραντάς, 2005:11, 29; Σαϊτής, 2008:9), καθώς όπως επισημαίνει ο Byrnes (2009: 115) και άλλοι μελετητές, ο οικονομικός παράγοντας σήμερα εξασκεί τη μεγαλύτερη επιρροή, καθώς δύναται να μεταλλάξει την ίδια την κουλτούρα μιας κοινωνίας (Kaar, Šehić, και Szabo, 2009)

Πράγματι η οργάνωση, ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός διαμορφώνουν ένα συγκεκριμένο πλαίσιο λειτουργίας της οικονομικής διαχείρισης, επηρεάζοντας και τη γενικότερη λειτουργία του διοικητικού συστήματος της πολιτισμικής μονάδας, καθώς η οργάνωση των διαδικασιών οικονομικής διαχείρισης (διαθέσιμων κεφαλαίων ,χρηματοοικονομικών πόρων) εξαρτάται κυρίως από την εξειδίκευση, την ικανότητα και την εμπειρία που διαθέτουν τα στελέχη διαχείρισης της πολιτισμικής μονάδας. Με τον όρο διαχείριση πολιτιστικών πόρων, εννοούμε τη πολιτιστική διαχείριση η διοίκηση, όπως αναφέρεται συχνά, καθώς οι σχετικές θεωρίες δεν έχουν καταλήξει μέχρι σήμερα στο ποιος όρος είναι ο επικρατέστερος. Καθώς δύσκολο να αποσαφηνιστεί εντελώς, θα λέγαμε ότι η διαχείριση αποτελεί σύμπλεγμα διοικητικών ζητημάτων, που διεκπεραιώνονται κατά τη «πραγματοποίηση έργου σε συστήματα διαίρεσης εργασίας», ενώ η διοίκηση, προκειμένου να επιτευχθούν προαποφασισμένοι στόχοι, διαχειρίζεται παραγωγικά ανθρώπινους και υλικούς πόρους, με βάση τον προγραμματισμό, για την επίτευξη προαποφασισμένων στόχων (Μπιτσάνη, 2004:89-91). Η διοίκηση-διαχείριση ενός πολιτιστικού οργανισμού καθώς χρίζει του προσδιορισμού συγκεκριμένων αρχών διαχείρισης και διοίκησης, που υπαγορεύει η ίδια η φύση του αγαθού που παράγει, πρέπει να εφαρμόζει πρακτικές με «βάση τις αρχές του γενικού δημοσίου συμφέροντος» που θα διασφαλίζουν «αλληλουχία», ευελιξία, προσαρμοστικότητα, επίτευξη των στόχων, καινοτομία. Τα πολιτιστικά αγαθά, μολοντί αποτελούν αναπόσπαστο τμήμα της

οικονομικής ανάπτυξης του οργανισμού, εμπεριέχοντας στοιχεία «ηθικού χαρακτήρα», που «συμβάλλουν στην ανάπτυξη του πολιτισμού και της τέχνης», καθιστούν αδύναμο τον υπολογισμό «κόστους-ωφέλειας» που τα διέπουν (Μπιτσάνη, 2004:104), καθώς η αξία τους δεν πρέπει να αποτιμάται στη βάση επίτευξης χρηματοοικονομικών στόχων και μόνο . Ως εκ τούτου η σχέση διαχείρισης-διοίκησης-οικονομικού προγραμματισμού ενός πολιτιστικού οργανισμού που επιδιώκει να επιβιώσει και να αναπτυχθεί σε συμφωνία με τις νέες ανταγωνιστικές συνθήκες, αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα, καθώς σχετίζεται εντονότερα με τις συνήθεις οργανωσιακές αδυναμίες (Bonet & Donato, 2011:8) που απορρέουν από την εν γένει ασυμβατότητα της πολιτιστικής δημιουργίας με τη διαχείριση, δεδομένου ότι η πρώτη έννοια συνεπάγεται την ανάπτυξη της ατομικής δημιουργικής ελευθερίας, ενώ η δεύτερη ασυτηρά την επίτευξη οικονομικών στόχων, βασισμένη σε πρότυπα αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας (Μπιτσάνη, 2004:91,104-105).

Από την άλλη μεριά στο σύγχρονο ψηφιο-επικοινωνιακό παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον η διαμόρφωση του οικονομικού προγραμματισμού των πολιτισμικών μονάδων εξαρτάται άμεσα από τον οργανωτικό τους σχεδιασμό, στα συστήματα διοίκησής-διαχείρησής τους, καθώς βρίσκεται σε αλληλεξάρτηση με την οικονομική-διοικητική οργάνωση και την ιεραρχική δομή λήψης οικονομικών αποφάσεων, τις θεσμικές-νομοθετικές συνθήκες, του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, την άτυπη οργάνωση, τις ιδιαιτερότητες οργανωτικών διαδικασιών, προς την απόδοση των στόχων (ιεράρχηση οικονομικών προτεραιοτήτων, τμηματοποίηση οικονομικών εργασιών, αξιολόγηση αποτελεσμάτων, έλεγχος ανάπτυξης), την οργάνωση σχέσεων εξουσίας-εποπτείας, την άτυπη οργάνωση και την επιρροή της, στον οικονομικό σχεδιασμό-προγραμματισμό (Γκαντζιάς & Κορρές, 2011: 46-47). Η οργανωτική δομή είναι πρωταρχική και πρέπει να είναι το πρώτο μέλημα της διοικούσας αρχής (Byrnes, 2009:156-157), καθώς καθορίζει τις εργασιακές θέσεις, συνδέοντας αυτές με το έργο, την αποστολή, τους αντικειμενικούς σκοπούς-στόχους και τα προγράμματα του οργανισμού, καταμερίζει τις δραστηριότητες, εξειδικεύοντας και τμηματοποιώντας τις εργασίες, στοχεύοντας στη συντονισμένη συνεργασία, τη δημιουργία οικονομικών κλίμακας και αξιοποίησης πόρων (Μπουραντάς, 2002:149).

Ειδικότερα το οργανόγραμμα, απεικονίζοντας με σαφήνεια τη δομή του οργανισμού, καθώς και τους επίσημους ρόλους και τις ευθύνες του ανθρώπινου δυναμικού, βοηθά στην ανατροφοδότηση και την αξιολόγηση του συστήματος, φανερώνοντας τις πιθανές ελλείψεις, αδυναμίες και δυσαρμονίες του συστήματος (Κουτούζης, 1999:64-69, 84,86), συμβάλλοντας στην διοικητική εποπτεία, στην ορθολογική αξιοποίηση πόρων για την αποφυγή επαναλήψεων ή σπατάλης, προσανατολίζοντας τον οργανισμό προς την αγορά (Μπουραντάς, 2002:129,150).

Ο διοικητικός και οικονομικός σχεδιασμός-προγραμματισμός αποτελεί προϋπόθεση και όχι επιλογή για τη βιωσιμότητα των πολιτιστικών μονάδων δεδομένου ότι συντελεί στη διασφάλιση των πόρων, στην διάγνωση των ευκαιριών, στη μείωση της αβεβαιότητας και του κόστους, στην ανάπτυξη στρατηγικών-τακτικών, στην υιοθέτηση καινοτόμων-πρωτοποριακών μοντέλων οικονομικής ανάπτυξης, στον αποδοτικότερο έλεγχο, στη πρόβλεψη μελλοντικών επιχειρηματικών συνθηκών, καθώς και στην αποδοτικότητα, βιωσιμότητα αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα της πολιτιστικής μονάδας .

Ο ρόλος και η σημασία του πολιτιστικού Manager

Η ηγεσία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση της κουλτούρας, καθώς και στην επιβίωση, ανάπτυξη και μακροβιότητα των πολιτιστικών οργανισμών και των ανοικτών συστημάτων τους (Byrnes, 2009:84,115). Ειδικότερα ο Kotler τονίζει πως ο «παραδοσιακός στρατηγικός σχεδιασμός» δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες του 21ου αιώνα και εντοπίζει την οργανωσιακή επιτυχία στην εμπνευσμένη ηγεσία και στη διαρκή μάθηση. (1996:67-68, 175-176).

Πράγματι, η επίδραση των πολυσύνθετων κοινωνικοοικονομικών και τεχνολογικών-πολιτικών εξελίξεων των τελευταίων δεκαετιών στο πολιτιστικό χώρο, κατέστησε την παραδοσιακή και υπερβολική διαχειριστική εστίαση στη προστασία της «πολιτιστικής κληρονομιάς, ηθικής και ταυτότητας» (Μπιτσάνη, 2004:104; Οικονόμου, 2003:73-74), ανεπαρκή για το νέο ανταγωνιστικό, μειωμένων κρατικών χρηματοδοτήσεων, ψηφιο-επικοινωνιακά ραγδαία εξελισσόμενο περιβάλλον. Συνδεδεμένη με αισθήματα «ιδιοκτησίας» για τα πολιτιστικά προϊόντα-«συλλογές», «αδιαφορίας και υποτίμησης» για λοιπές δομικές-οργανωσιακές διαχειριστικές λειτουργίες και «εσωστρέφειας» (Scaltsa, 1994:130, όπ. αναφ. στο Οικονόμου, 2003:71) απέναντι σε ένα διευρυμένο, ενημερωμένο και απαιτητικό κοινό, δεν μπόρεσε να εναρμονιστεί με το «πνεύμα των καιρών». Τα παραπάνω κατέδειξαν την αδιαφιλονίκητη ανάγκη για διεύρυνση-επέκταση του επαγγελματισμού, πέρα από το χώρο της επιμέλειας συλλογών και καλλιτεχνικών εκδηλώσεων, στο διαχειριστικό και διοικητικό τομέα, εγείροντας παράλληλα νέες και συχνά διιστάμενες-αντικρουόμενες απόψεις γύρω από τη ταυτότητα του αποτελεσματικού «Διαχειριστή Πολιτισμού». (Hudson, 1998:43-47; Μπιτσάνη, 2004:94-95; Οικονόμου, 2003:69-73,77).

Οι υποστηρικτές ενός μοντέλου πολιτιστικού διαχειριστή από το χώρο της διοικητικής επιστήμης, εστιάζοντας αφενός στις ανεπτυγμένες δεξιότητες «συνολικής θεώρησης» και στις «διαπροσωπικές ικανότητες», αφετέρου στις «διαχειριστικές γνώσεις, οργανωτικές ικανότητες» και στην ευρεία κατανόηση των «νόμων της αγοράς», διατείνονται πως η έλλειψη ειδικής πολιτιστικής κατάρτισης, δύναται να μετριαστεί μέσω της καθημερινής ενασχόλησης με το αντικείμενο. (Οικονόμου, 2003: 73-75.) Ο αντίλογος, εστιάζει στη «συναισθηματική νοημοσύνη» και στο «πάθος για το αντικείμενο» (Suchy, 1999,όπ. Αναφ. στο Οικονόμου, 2003: 75), όσο και στο κίνδυνο «βαθιάς εμπορευματοποίησης» (Forp,1997:187, όπως αναφέρεται στο Οικονόμου, 2003:73), που ενέχει η μη ευαισθητοποιημένη πολιτιστικά διαχείριση ενός χώρου με «συνείδηση και ηθική» (Μπιτσάνη, 2004:91; Οικονόμου, 2003:74-75)

Μολονότι οι παραπάνω απόψεις παρουσιάζουν αμφότερες ισχυρά επιχειρήματα, το σύγχρονο ραγδαία εξελισσόμενο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον επιτάσσει συγκερασμό απόψεων και όχι «στείρα διχοτόμηση» (Οικονόμου, 2003:77). Το σύγχρονο μοντέλο πολιτιστικού μάνατζερ συνταιριάζει διοικητική-νομική-οικονομική-τεχνολογική γνώση και πολιτιστική ευαισθησία-κατανόηση –ιδιαιτερότητα-πάθος. Επιπλέον θα πρέπει να διακρίνεται από επάρκεια, αποτελεσματικότητα, φαντασία, ευελιξία, καινοτομία, όραμα, αποφασιστικότητα, υπευθυνότητα, αυτογνωσία συμμετοχικότητα και δημοκρατικότητα, αφοσίωση, ισχυρές διαπροσωπικές-επικοινωνιακές, οργανωτικές, διαμεσολαβητικές,

διαπραγματευτικές, αξιολογικές, εξισσοροπιστικές, πολιτικές και ηγετικές ικανότητες. (Μπιτσάνη, 2004:100,105; Pick and Anderton, 1996:3, όπ. αναφ. στο Οικονόμου, 2003:76; Οικονόμου, 2003:84-90,110) Θα πρέπει να επισημανθεί ωστόσο, πως η πολιτιστική διαχείριση, εστιάζοντας πρωταρχικά, λόγω του ιδιαίτερου-ευαίσθητου χαρακτήρα της, «στη παραγωγή τέχνης και πολιτισμού», επηρεάζει όχι μόνο τη παραγωγή πολιτιστικών αγαθών-υπηρεσιών αλλά και τον ίδιο τον δημιουργό, υποκρύπτοντας συχνά τον κίνδυνο υπόταξης πολιτιστικού περιεχομένου σε δευτερεύουσες επιδιώξεις. (Μπιτσάνη, 2004:93-94,104-105)

Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν, το καθοριστικό ρόλο των σύγχρονων πολιτιστικών διαχειριστών-μάνατζερ, στη διαμόρφωση και ανάπτυξη ενός ευέλικτου, ανοικτού (Byrnes, 2009:84,93-94) και ισορροπημένου συστήματος συνδυασμένων δραστηριοτήτων, σε συμφωνία-«συμβατότητα» τόσο με τις οργανωσιακές ενέργειες όσο και τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος. (Kotler, Kotler & Kotler, 2008:43; Μπιτσάνη, 2004:243, 93-94,104-105).

Κοντολογίς, προκειμένου να επιτευχθεί η οικονομική ανάπτυξη της πολιτιστικής μονάδας θα πρέπει οι πολιτιστικοί διαχειριστές να διαθέτουν ενισχυμένες αντιληπτικές δυνατότητες, θέτοντας τους μακροπρόθεσμους-στρατηγικούς στόχους του οργανισμού (Αλεξιάκης, 2006:53-54; Byrnes, 2009:8; Κουτούζης, 1999:205), εστιάζοντας συστημικά (κοινωνικοπολιτικά-γεωγραφικά-πολιτισμικά) στην ταυτότητα των κοινωνικών συστημάτων, στη διαμόρφωση ολοκληρωμένων και αποδοτικών προγραμμάτων στις διαδικασίες παραγωγής, στη συλλογή των οικονομικών πληροφοριών πολιτισμικής αξίας, στην εξέταση οικονομικών δεδομένων πολιτισμικού κεφαλαίου, στην ανάλυση των οικονομικών συνθηκών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, στη ψηφιακή επεξεργασία των οικονομικών πληροφοριών στις επικρατούσες συνθήκες, στην αξιοποίηση των ψηφιοεπικοινωνιακών τεχνολογιών, στην εξειδίκευση του προσωπικού για την οικονομική διαχείριση, στη δημιουργία συγκεκριμένων στρατηγικών και τακτικών προσδιορισμού των οικονομικών πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων, στο προγραμματισμό εφαρμογής και υλοποίησης των οικονομικών προτεραιοτήτων, στη διασφάλιση των οικονομικών πόρων, στην ενδυνάμωση των κανονιστικών πλαισίων για την οικονομική ενίσχυση (πχ: χορηγίες, επιχορηγήσεις κ.ά), στην την υιοθέτηση καινοτόμων-υβριδικών-διαχειριστικών μοντέλων. Η διεπιστημονική προσέγγιση της οικονομικής διαχείρισης και συνολικής διοίκησης των πολιτιστικών μονάδων, λαμβάνοντας υπόψη τις δυνάμεις της προσφοράς-ζήτησης των πολιτιστικών αγαθών, χρήζει της διάγνωσης των ευκαιριών, της άμεσης πληροφόρησης, του σαφούς προσδιορισμού των αντικειμενικών σκοπών στόχων, της διαμόρφωσης κατάλληλων στρατηγικών-πολιτικών και της ανάπτυξης-ταξινόμησης των εναλλακτικών σεναρίων δράσης .