

Spis treści

Wstęp do wydania polskiego	11
Słowo wstępne	17
Przedmowa	21
Dlaczego napisałam tę książkę	21
Dla kogo jest ta książka	22
Dlaczego warto przeczytać tę książkę	23
W jaki sposób napisałam tę książkę	24
Jak czytać tę książkę i jak z niej korzystać	25
Podziękowania	27
1. Innowacje i przedsiębiorczość w sztuce	29
1.1. Rodzaje organizacji w sektorze kultury i sztuki	30
1.2. Organizacje artystyczne: zasoby, procesy i wyniki	35
1.3. Innowacje w sztuce: kategorie innowacji	41
1.4. Menedżerowie sztuki: profile i funkcje	48
1.5. Przedsiębiorczość w sztuce	51
1.6. Intraprzedsiębiorcze organizacje artystyczne: podstawowa charakterystyka	58
1.7. Proces intraprzsiębiorczości w organizacji artystycznej	61
2. Zarządzanie strategiczne	65
2.1. Zarządzanie i planowanie strategiczne: rozwój historyczny	65
2.2. Zarządzanie strategiczne jako proces zarządzania zmianami w organizacjach artystycznych	72
2.3. Etapy procesu zarządzania strategicznego	74

2.4. Uzasadnienie dla realizacji zarządzania strategicznego w organizacjach artystycznych	82
2.5. Na czym polega specyfika zarządzania strategicznego w organizacjach artystycznych?	84
2.6. Przyczyny oporu przed wdrożeniem zarządzania strategicznego w organizacjach artystycznych	86
2.7. Podstawowa terminologia zarządzania strategicznego	87
3. Proces planowania strategicznego, metody i rodzaje planów	91
3.1. Planowanie strategiczne: omówienie	91
3.2. Zasady planowania strategicznego w sztuce	94
3.3. Przygotowanie do planowania strategicznego	96
3.4. Podejścia i metody w planowaniu strategicznym: czynnik ludzki	98
3.5. Plan: omówienie	103
3.6. Rodzaje planów	105
3.7. Projekty i plany w sztuce	108
3.8. Uzasadnienie i struktura planu strategicznego	111
4. Myślenie strategiczne	120
4.1. Znaczenie tożsamości organizacyjnej	120
4.2. Wizja, misja i wartości organizacyjne	123
4.3. Nazwa, logo i hasło organizacji	132
4.4. Cele: trójwymiarowe ramy	134
4.5. Jak wyznaczać cele SMART	139
4.6. Przykład części planu strategicznego dotyczącej misji, wizji i celów	142
4.7. Studium przypadku: Międzynarodowa Rada Muzeów (ICOM): strategia nawiązywania kontaktów w globalnej społeczności muzealnej	142
4.8. Studium przypadku: INTERARTS (Barcelona, Hiszpania): podejście do zarządzania i planowania oparte na wiedzy	152
5. Analiza strategiczna. Organizacja artystyczna i jej środowisko	163
5.1. Analiza strategiczna: omówienie	163
5.2. Rozumienie i analiza makrośrodowiska zewnętrznego	166
5.3. Polityka kulturalna jako element środowiska zewnętrznego	174
5.4. Rozumienie i analiza mikrośrodowiska zewnętrznego: analiza branży i rynku	179

5.5. Rozumienie i analiza środowiska wewnętrznego	188
5.6. Przygotowanie do określenia strategii: krytyczne czynniki sukcesu	192
5.7. Przykład części planu strategicznego dotyczącej analizy SWOT	197
5.8. Studium przypadku: Wisztynieckie Muzeum Historyczno-Ekologiczne (obwód kaliningradzki, Rosja): wspólna własność jako znaczący czynnik służący przełamaniu izolacji i osiągnięciu zrównoważonego rozwoju	198
5.9. Studium przypadku: MT Space (region Waterloo, Kanada): angażowanie artystów i społeczności zróżnicowanych kulturowo.	206
6. Wybór strategii	216
6.1. Czym jest strategia i dlaczego jest istotna w sztuce?	216
6.2. Klasyfikacja strategii	218
6.3. Główne strategie organizacyjne	222
6.4. Strategie integracji, współpracy i tworzenia sieci kontaktów	228
6.5. Strategie produktowo/programowo-rynkowe	233
6.6. Strategie konkurencyjne	240
6.7. Ocena opcji i wybór strategii	245
6.8. Przykład części planu strategicznego omawiającej „strategie: opcje i wybory”	247
6.9. Studium przypadku: Teatr ODA (Prisztina, Kosowo): przewaga konkurencyjna i decyzje strategiczne	248
6.10. Studium przypadku: Mongolska Rada Sztuki: strategia budowania potencjału na rzecz zachowania kultury i sztuki narodowej w czasach globalizacji	258
7. Marketing, programy kreatywne i plan budowania bazy odbiorców	269
7.1. Po co stosować marketing w organizacjach artystycznych?	269
7.2. Strategiczne cele marketingowe	274
7.3. Marketing cyfrowy	277
7.4. Strategia rozwijania bazy odbiorców	279
7.5. Badanie odbiorców	283
7.6. Recepta na kompozycję marketingową: cztery „P” marketingu	289
7.7. Tworzenie strony internetowej i zarządzanie nią	305
7.8. Przykład części planu strategicznego dotyczącej „marketingu, kreatywnego programowania i planu budowania bazy odbiorców”	309
7.9. Studium przypadku: Festiwal Exodos (Lublana, Słowenia): jak uczynić współczesną sztukę dostępną	313

7.10. Studium przypadku: Orkiestra Filharmonii Belgradzkiej (Belgrad, Serbia): rewitalizacja dzięki jakości artystycznej i etyce zarządzania	325
8 Plan zarządzania zasobami ludzkimi.	334
8.1. System zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji artystycznej.	334
8.2. Struktury organizacyjne i regulacje wewnętrzne.	340
8.3. Analiza i ocena potencjału personelu: ludzie i stanowiska.	348
8.4. Znajdowanie właściwych ludzi na właściwe stanowiska: rekrutacja i etapy selekcji.	353
8.5. Inwestowanie w ludzi: motywacja, szkolenie i rozwój zawodowy	355
8.6. Strategie zarządzania zasobami ludzkimi: omówienie.	362
8.7. Przykład części planu strategicznego dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi.	363
8.8. Studium przypadku: Intercult (Sztokholm, Szwecja): szukanie zrównoważonej strategii w obszarze zasobów ludzkich w transgranicznym środowisku współpracy	366
8.9. Studium przypadku: Framework (Toronto, Kanada): skuteczne zarządzanie strategiczne za pośrednictwem udostępniania i współpracy online	373
9. Plan technologiczny i produkcyjny.	384
9.1. Orientacja terminologiczna	384
9.2. Zasoby materiałowe, wyposażenie i informacje	386
9.3. Procesy technologiczne i produkcyjne w organizacjach artystycznych	390
9.4. Zdolność produkcyjna	392
9.5. Innowacje, badania i rozwój w sztuce	394
9.6. Przykład części planu strategicznego dotyczącej technologii i produkcji.	397
9.7. Studium przypadku: Caravansarai (Stambuł, Turcja): czynniki sukcesu i kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem w przestrzeni zarządzanej przez artystów	398
9.8. Studium przypadku: Moral Fibers (Montreal, Kanada): marka etyczna pomaga społecznościom artystycznym w krajach rozwijających się	407
10. Plan finansowy i pozyskiwania funduszy.	415
10.1. Podstawy planowania finansowego	415
10.2. Budżetowanie.	417
10.3. Główne źródła finansowania organizacji artystycznych	420

10.4. Plan gromadzenia funduszy: omówienie	427
10.5. Pozyskiwanie funduszy od fundacji: propozycja projektu	430
10.6. Pozyskiwanie wsparcia sponsorów	441
10.7. Gromadzenie funduszy poprzez imprezy charytatywne i indywidualne darowizny	449
10.8. Proces księgowy: omówienie	452
10.9. Podstawowe sprawozdanie finansowe	454
10.10. Interpretowanie danych finansowych	458
10.11. Przykład części planu strategicznego dotyczącej kwestii finansowych i pozyskiwania funduszy	462
10.12. Studium przypadku: Birthmark on the Map (Nowosybirsk, Rosja): opowiadanie o wiejskich regionach Rosji. Lokalny branding w kontekście międzynarodowym	468
10.13. Studium przypadku: Auditorium Parco della Musica (Rzym, Włochy): możliwości i wyzwania w zarządzaniu dużym obiektem	475
11. Realizacja, monitorowanie i refleksja strategiczna	484
11.1. Realizacja i monitorowanie	484
11.2. Wskaźniki wydajności	485
11.3. Zarządzanie ryzykiem	490
11.4. Praca z wolontariuszami	493
11.5. Ocena końcowa	496
11.6. Zrównoważone podejście do realizacji planu	498
11.7. Komunikowanie wyników	501
11.8. Studium przypadku: Centrum Nowych Inicjatyw w Kulturze i Sztuce Lokomotiva (Skopje, Macedonia): wkład we współpracę na rzecz zmian społeczno-kulturalnych w kraju	502
11.9. Studium przypadku: MAXguide.org (Metro Vancouver, Kanada): strategia współpracy na rzecz upowszechniania sztuki i kultury w regionie	512
Załącznik 1	523
Załącznik 2	542
Przypisy	562
Lista wybranych pozycji bibliograficznych przydatnych w studiowaniu problematyki zarządzania strategicznego w kulturze	581
Indeks	584