

Katarzyna Żabińska*

Specyfika zarządzania projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich na przykładzie Slot Art Festival

Streszczenie

Rozdział stanowi studium przypadku Slot Art Festival jako przykładu zarządzania projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich. Celem jest poznanie i opisanie roli owych wartości w zarządzaniu tym projektem kulturalnym oraz analiza ich wpływu na postrzeganie festiwalu przez uczestników. Problematyka zarządzania projektami jest często podejmowana przez badaczy na gruncie nauk o zarządzaniu, jednak w odniesieniu do projektów kulturalnych prac wciąż jest niewiele. Problem badawczy obejmuje określenie, jak organizatorzy postrzegają rolę wartości chrześcijańskich w zarządzaniu wskazanym projektem. Metody badawcze, jakie wykorzystano to m.in.: autoetnografia, kwestionariusz ankiety oraz wywiady swobodne pogłębione.

Słowa kluczowe: zarządzanie projektem, projekt kulturalny, festiwal, wartości.

Abstract

This chapter is a case study of the Slot Art Festival as an example of management of a cultural project based on Christian values. The aim is to learn about and describe the role of these values in managing this cultural project and analyze their impact on the perception of the festival by participants. Problematic aspects of managing projects are often considered by numerous researchers in management sciences; however with reference to cultural projects, there are still not that many scientific papers. The research problem involves determining how the organizers perceive the role of Christian values in the aspect of managing this particular project. Testing methods which were used are, inter alia: autoethnography, questionnaire, free-form in-depth interviews.

Keywords: project management, cultural project, festival, values.

* Studentka w Instytucie Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego, ul. prof. St. Łojasiewicza 4, 30-348 Kraków, Polska; e-mail: katarzyna.zabinska@student.uj.edu.pl.

Wprowadzenie

Rozdział prezentuje Slot Art Festival pod kątem zarządzania projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich. Jest to temat warty pogłębienia, ponieważ problematyka zarządzania projektami rzadko bywa podejmowana przez badaczy w odniesieniu do projektów kulturalnych i wartości, szczególnie wartości chrześcijańskich. Festiwale jako wydarzenia kulturalne są przedmiotem wielu badań, m.in. w kontekście promocji miast czy turystyki eventowej. Temat wartości chrześcijańskich najczęściej jest badany pod kątem wychowywania czy turystyki religijnej.

Slot Art Festival to wydarzenie, które na tle innych letnich festiwali wyróżnia wiele aspektów. Organizatorzy podkreślają, że najważniejszym elementem festiwalu są ludzie, dlatego bardzo ważne jest dla nich stworzenie przestrzeni do rozmów i wymiany poglądów. Są otwarci na oddolne inicjatywy, starają się, by wydarzenie było dostępne dla wszystkich zainteresowanych. Slot charakteryzuje się bogatą ofertą warsztatów manualnych, językowych i sportowych oraz szeroko pojmowanych wydarzeń artystycznych, jak np. przedstawienia teatralne czy koncerty. Festiwal odbywa się w największym opactwie cysterskim na świecie znajdującym się w Lubiążu na Dolnym Śląsku.

Problem badawczy obejmuje określenie, jak organizatorzy festiwalu postrzegają rolę wartości chrześcijańskich w zarządzaniu tym projektem, a ponadto próbę sprawdzenia, czy ich twierdzenia są zgodne ze spostrzeżeniami uczestników Slotu. Metody badawcze, jakie wykorzystano to m.in. autoetnografia, kwestionariusze ankiety oraz wywiady swobodne pogłębione.

Rozdział został podzielony na trzy części. Pierwszy podrozdział stanowi podłoże teoretyczne badań, w którym opisano kluczowe pojęcia oraz dotychczasowy stan wiedzy na ich temat. Drugi dotyczy założeń metodologicznych – osadzenia w paradygmacie, problemu i pytań badawczych oraz zastosowanej metodologii badań. W trzecim zaś przedstawiono wyniki przeprowadzonych badań, opisując Slot Art Festival, jego historię, cele, założenia oraz wizję rozwoju dotyczące przyszłości.

1. Zarządzanie projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich – ujęcie teoretyczne

Rozdział zawiera opis najważniejszych definicji wykorzystanych w artykule, począwszy od zarządzania, przez projekty, projekty kulturalne, aż do wartości. Wskazuje ważne prace naukowe poruszające te tematy oraz lukę badawczą w tym zakresie.

1.1. Zarządzanie projektem kulturalnym

Podjmując rozważania dotyczące zarządzania projektami kulturalnymi, warto rozpocząć od przytoczenia jednej z najpopularniejszych definicji zarządzania, sporządzonej przez Ricka Griffina (2005, s. 6):

zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przewodzenie, tj. kierowanie ludźmi, i kontrolowanie), skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny.

Zarządzanie kulturą, na gruncie którego osadzona zostanie publikacja jest stosunkowo młodą dziedziną nauki, a Uniwersytet Jagielloński jednym z głównych jej ośrodków, stąd też wiele przywoływanych tekstów zostało opracowanych przez pracujących tam badaczy. Zarządzanie projektami, mimo że samo pojęcie „projektu” jest znane już bardzo długo, dopiero pod koniec XX wieku zaczęto prowadzić prace w tym zakresie (Söderlund, 2004, s. 183–191), które obecnie wciąż intensywnie się rozwijają. W rozdziale podjęto temat zarządzania projektem kulturalnym, a więc łączący te dwie nauki społeczne.

Warto zwrócić uwagę, iż kultura nieodzownie łączy się z inicjatywami, które posiadają wiele cech projektu. Dotyczy to np. organizacji spektakli teatralnych, koncertów czy festiwali. Małgorzata Ćwikła (2016) twierdzi, że kierownikiem projektów był już m.in. William Shakespeare i przywołuje tezę Jerzego Kisielnickiego (2011): „projekty realizujemy stale, nie zawsze zdając sobie sprawę, że to, co robimy, jest projektem”. Samo pojęcie „projektu” znacznie szerzej opisywane jest w pracach z nauk ekonomicznych, gdzie oznacza

typowe narzędzie w organizacji interpretowanej jako maszyna, którą zaprojektowało kierownictwo dla osiągnięcia zamierzonych celów (Morgan, 2005) lub atrybut organizacji tymczasowej (Packendorff, 1995, s. 319–333),

który ma doprowadzić do wykreowania nowego oryginalnego produktu. Pojawia się wiele ujęć definicyjnych, często bardzo złożonych, co sprawia, że można je zastosować na różnych płaszczyznach. Projekty kulturalne

różnią się od projektów realizowanych w celu generowania zysku bądź rozwoju organizacji. Dotyczy to z jednej strony samego sposobu prowadzenia projektów, w kulturze często opartego na intuicji z drugiej – podejścia do planowania własnych zamiarów. W aktywności kulturalnej liczy się przede wszystkim fantazja i talent. Pragmatyzm pojawia się dopiero w dalszej kolejności (Ćwikła, 2016, s. 86).

Działania projektowe realizowane w sektorze kultury to coraz częściej występujące zjawisko. Wynika to m.in. ze sposobów realizowania polityki kultural-

nej Unii Europejskiej i Polski. W zależności od statusu prawnego organizacje prowadzące działalność kulturalną są finansowane w różny sposób. Państwowe instytucje kultury głównie z budżetu państwa poprzez dotację podmiotową oraz dotacje celowe, które mogą wpływać z różnych źródeł, jak np. funduszy unijnych czy sponsorów (Szulborska-Łukaszewicz, 2012, s. 305–328). Często w celu uzyskania takich środków instytucje muszą składać wnioski projektowe, by pozyskać granty. Ponadto praca projektowa jest efektem dostosowania sposobu prowadzenia działalności do zmieniających się warunków na rynku pracy. Jak uważa Aleksy Pochtowski, „tzw. nową organizację cechuje m.in. zarządzanie projektami” (2007), ponieważ jednym z czynników sukcesu jest zdolność organizacji do inicjowania i przeprowadzania zmian.

Ważnym aspektem projektów kulturalnych jest ich odwoływanie się do idei współpracy, np. pomiędzy instytucjami kultury, które

coraz częściej ze sobą współdziałają, dobrowolnie angażując się w interaktywny proces, oparty na wspólnych regułach, normach i strukturach, zwiększając zarówno indywidualne, jak i wspólne korzyści (Kozuch i Przygodzka, 2012, s. 25–35).

Jak zwraca uwagę Dagmara Wójcik (2015, s. 2)

W przypadku działalności kulturalnej współpraca ma na celu uwzględnienie potrzeb oraz spełnienie oczekiwań zróżnicowanej grupy odbiorców poprzez stworzenie atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty kulturalnej.

Zatem projekty okazują się doskonałym narzędziem do realizacji tej idei, ponieważ dopuszczają różnorodną tematykę i swobodę organizacyjną.

1.2. Festiwal jako projekt kulturalny

Artykuł dotyczy studium przypadku zarządzania projektem kulturalnym, jakim jest Slot Art Festival (SAF). Jak pisze Anna Kościelna (2015, s. 125)

organizacja festiwalu tak muzycznego, jak i teatralnego, należy do jednego z trudniejszych i bardziej zaawansowanych działań z zakresu zarządzania projektami.

Wiąże się to z mnogością mniejszych przedsięwzięć składających się na efekt finalny, długością trwania całego projektu, liczbą osób w niego zaangażowanych oraz oczywiście pozyskiwaniem funduszy. W literaturze pojawia się wiele definicji festiwalu, z których najczęściej cytowaną jest ta, opracowana przez Alessandro Falassiego (1987, s. 2):

okresowe powtarzalne wydarzenie społeczne, w którym, poprzez różnorodność form i szereg skoordynowanych działań, uczestniczą bezpośrednio lub pośrednio i w różnym

stopniu wszyscy członkowie danej wspólnoty, których łączą więzi etniczne, językowe religijne, historyczne i wspólny światopogląd.

W literaturze polskojęzycznej definicję festiwalu podaje m.in Paulina Ratkowska, według której festiwal jest (2010, s. 109–129):

imprezą zorganizowaną, zawierającą cykl przedstawień teatralnych, pokazów filmowych, muzycznych itd., które są powiązane ze sobą tematycznie lub rodzajowo, ewentualnie reprezentujących konkretny nurt w sztuce lub będący przeglądem najlepszych prezentacji danego gatunku czy twórczości określonego artysty. Może być imprezą prezentującą jedną lub wiele form sztuki. Może przyjmować formę konkursu bądź przeglądu.

Definicje te są obszerne, co pozwala nazwać festiwalem wiele różnorodnych wydarzeń. Naukowcy, szczególnie zajmujący się socjologią, turystyką, zarządzaniem czy kulturoznawstwem mają więc duże pole do badań.

Możemy znaleźć prace przedstawiające jeden ze sposobów finansowania takich wydarzeń – crowdfunding, o czym piszą m.in. Anna Pluszyńska i Agnieszka Konior (2018, s. 241–258) w studium przypadku Festiwalu Kultury i Mediów Polikultura. Artykuł dotyczy zastosowania kampani na portalu PolakPotrafi.pl w pozyskiwaniu środków na projekt w całości realizowany przez studentów Uniwersytetu Jagiellońskiego. Tematykę crowdfundingu w kulturze porusza także Małgorzata Skowrońska wraz z Maciejem Białousem, analizując serwis PolakPotrafi.pl i OdpalProjekt.pl w kontekście występowania na nich projektów kulturalnych (2019, s. 111–131).

Festiwale są również opisywane pod kątem turystyki kulturowej, jako element promocji miasta. Pisze o tym m.in. Ewelina Konieczna (2014) badająca festiwale i przeglądy filmowe oraz Waldemar Cudny i Rafał Rouba w pracy „Festiwale muzyczne jako element funkcji kulturalno-rozrywkowej Łodzi”, którzy opisują kształtowanie polityki kulturalnej miasta poprzez festiwale muzyczne (Cudny i Rouba, 2012).

1.3. Wartości w zarządzaniu

W rozdziale zwrócono uwagę na rolę wartości, szczególnie wartości chrześcijańskich w zarządzaniu projektem kulturalnym, jakim jest Slot Art Festival. O trudnościach ze zdefiniowaniem pojęcia owych „wartości” pisze Andrzej Bronk (1993, s. 60):

Problemy z podaniem jasnej i ostrej, co więcej – satysfakcjonującej wszystkich zainteresowanych definicji wartości chrześcijańskich, przywodzą na myśl znane pytanie św. Augustyna o czas. Mimo swej niejednoznaczności pojęcie wartości chrześcijańskich jest dla chrześcijanina, a poniekąd każdej osoby z kręgu kultury zachodniej, o tyle zrozumiałe,

że nie będzie ona miała na ogół większych problemów z ogólnym ich zlokalizowaniem, chociaż – być może – z bliższym określeniem ich swoistości.

W dostępnej literaturze można znaleźć teksty poświęcone albo wartościom w zarządzaniu albo wartościom chrześcijańskim. Autorka chciałaby te dwa tematy połączyć. Wspomniane wartości najczęściej omawiane są np. w pracach pedagogów, gdzie bada się ich wpływ na wychowanie. Pisze o tym m.in. Stanisław Głaz w swojej pracy „Udział wartości w kształtowaniu chrześcijańskiego sumienia młodzieży” (2010). Pojawiają się również badania dotyczące polityki, prawa czy historii, o czym pisze np. Józef Krukowski „The European Union law and Christian values” (2013).

Temat wartości w zarządzaniu podjął m.in. Łukasz Gaweł w swojej pracy „Poszukując człowieka – o wartościach w świecie zarządzania”, opisując współczesne przykłady ze świata biznesu i kultury, gdzie o wartościach zapomniano. Autor podsumowuje artykuł słowami:

bez względu na to, w jaki sposób będziemy definiować wartości, muszą być one postrzegane jako konstytutywny składnik zarządzania, nie jego element, ale istotny pierwiastek wdrukowany w jego najgłębsze struktury (Gaweł, 2015, s. 172).

W rozdziale zaprezentowano studium przypadku festiwalu Slot Art Festival jako przykład zarządzania projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich. Analizując dostępną literaturę w tym zakresie, dostrzeżono lukę, ponieważ nie znaleziono pozycji, które byłyby wynikiem badań festiwalu kultury alternatywnej opartego na wartościach chrześcijańskich, który obfituje w wiele różnorodnych wydarzeń oraz inicjatyw, a co za tym idzie, jest dobrym polem do badań. Dlatego też, zdaniem autorki, niniejsza publikacja będzie wartościowym uzupełnieniem literatury.

2. Metodologia badań

W podrozdziale zaprezentowano przedmiot i cel badań oraz pytania badawcze. Następnie omówiono paradygmat oraz metody i narzędzia badawcze wykorzystane do zebrania materiału empirycznego.

2.1. Przedmiot i cel badań

Przedmiotem badań są uczestnicy i organizatorzy Slot Art Festival. Celem rozważań jest poznanie i opisanie roli wartości chrześcijańskich w zarządzaniu tym projektem kulturalnym oraz ich wpływu na postrzeganie festiwalu przez uczestników. Analiza jest próbą uzupełnienia literatury w zakresie zarządzania

opartego na wartościach chrześcijańskich. Ważne jest, aby pozyskać informacje od osób zaangażowanych w różne przestrzenie i inicjatywy festiwalowe – wolontariuszy, organizatorów, biernych uczestników. Istotnym elementem jest także sprawdzenie, czy to, co o wartościach promowanych podczas festiwalu uważają organizatorzy, jest odczuwane i dostrzegane przez uczestników.

2.2. Problem i pytania badawcze

Problem badawczy obejmuje określenie, jak organizatorzy postrzegają rolę wartości chrześcijańskich w zarządzaniu projektem kulturalnym, jakim jest Slot Art Festival. Pytania szczegółowe to:

- 1) czy wartości te mają wpływ na tworzenie programu;
- 2) jak poglądy organizatorów, założycieli Slot Art Festivalu wpływają na podejmowanie decyzji dotyczących organizacji wydarzenia;
- 3) czy uczestnicy dostrzegają, jakie wartości są promowane podczas wydarzenia;
- 4) czy są one jedną z determinant ich udziału;
- 5) czy podoba się im idea, fundamenty Slotu?

Wskazane pytania wynikają z przyjętych założeń teoretycznych i próby uzupełnienia luki badawczej.

2.3. Paradygmat

Rozdział został osadzony w paradygmacie interpretatywnym wg Gibsona Burrella i Garetha Morgana, który jak pisze Dariusz Jemielniak „poszukuje wyjaśnień, odwołując się do świadomości, doświadczeń, przekonań i wyobrażeń ludzi, którzy stale konstruują i rekonstruują swoje działania” (Sławecki, 2012, s. 78). Dzięki niemu istnieje możliwość opisanie rzeczywistości tego konkretnego festiwalu z perspektywy jego organizatorów, wolontariuszy oraz biernych uczestników, co pozwoli ukazać złożony temat zarządzania opartego na wartościach. Łukasz Sułkowski, opisując ten paradygmat, zwraca uwagę na zorientowanie na wartości, co jest bardzo istotnym założeniem niniejszej publikacji (2013, s. 22):

Człowiek w organizacji jest poszukiwaczem sensu, zorientowanym na wartości i angażującym się w sytuację badawczą. Akt poznawania jest uwikłany w język i zrelatywizowany kulturowo, stanowi działanie symboliczne.

Biorąc pod uwagę metodę autoetnografii, uznano, że osadzenie rozdziału w tym paradygmacie pozwoli na najlepsze badanie i zrozumienie rzeczywistości Slot Art Festivalu oraz złożoność tematu wartości będących jego fundamentem.

2.4. Metody i narzędzia badawcze

W celu pogłębionej analizy podjętej problematyki zastosowano metodologię mieszaną, która została zdefiniowana m.in. przez Abbasa Tashakkori jako

dociekania, w ramach których badacz zbiera i analizuje dane, integruje wyniki i wyciąga wnioski, używając jednocześnie jakościowych i ilościowych podejść lub metod w pojedynczym projekcie lub programie badawczym (Tashakkori i Creswell, 2007, s. 3–7).

Dzięki zastosowaniu kilku różnych metod możliwe było dokładne przeanalizowanie tego, jak wartości chrześcijańskie wpływają na zarządzanie projektem kulturalnym.

Autorka miała bezpośredni dostęp do grup zrzeszających uczestników oraz wolontariuszy jako wolontariuszka na festiwalu oraz miała szansę przeprowadzić badania poprzez kwestionariusz ankiety. Był on dostępny przez tydzień na dwóch grupach na portalu społecznościowym Facebook. Został stworzony za pomocą aplikacji Formularze Google, składał się z czterech pytań metryczkowych mających na celu identyfikację próby, trzech pytań zamkniętych, z czego jedno z nich było wielokrotnego wyboru, trzech pytań półzamkniętych wielokrotnego wyboru oraz trzech pytań otwartych. Udzielenie odpowiedzi na każde z nich było niezbędne do wysłania formularza. Na końcu uczestnicy badania mieli możliwość dodania swoich uwag.

By jak najlepiej opisać Slot Art Festival zastosowano metodę studium przypadku, definiowaną przez Johna Creswella w tłumaczeniu Marty Strumińskiej-Kutra jako

podejście jakościowe, w którym badacz poddaje analizie ograniczony system (przypadek) lub kilka ograniczonych systemów (przypadków) z uwzględnieniem aspektu czasowego, stosując szczegółowe i pogłębione procedury zbierania danych o różnorodnym charakterze (np. obserwacji, wywiadów, materiałów audiowizualnych, dokumentów, raportów) w wyniku czego uzyskuje opis przypadku oraz wiele wątków ogólnych wyłonionych na podstawie przypadku (Strumińska-Kutra i Kołodkiewicz, 2007, s. 73).

Dzięki użyciu tej techniki zebrano materiał empiryczny, wykorzystując różne metody i dokładnie przeanalizowano przypadek tego festiwalu.

W badaniach jakościowych wykorzystano również wywiady swobodne pogłębione, analizę materiałów zastanych oraz elementy autoetnografii.

Zasadniczą częścią badań były dwa wywiady swobodne pogłębione z organizatorami, którzy sami, z własnej inicjatywy zgodzili się wziąć w nich udział. Pierwszy został przeprowadzony 28 kwietnia 2020 roku z członkiem Rady Festiwalu, Marcinem Gładzikiem, za pośrednictwem aplikacji Zoom, trwał 35 minut. Drugi odbył się 6 maja 2020 roku, został przeprowadzony z Aleksandrą Zajęc, Dyrektorem programową. Była to rozmowa telefoniczna trwająca 40 minut. W obu

wywiadach zostały poruszone takie tematy, jak historia festiwalu, jego cele, wizje i przede wszystkim jak zarządzany jest projekt kulturalny, jakim jest Slot Art Festival.

W celu poszerzenia spectrum badań wykorzystano również elementy analizy danych zastanych zamieszczonych na oficjalnej stronie wydarzenia, jak plakaty, fragmenty wywiadu oraz informacje dostępne dla uczestników.

Uzupełnieniem powyższych metod jest zastosowanie elementów autoetnografii, która według Michała Zawadzkiego (2014, s. 87)

pozwala na obserwację swojego uczestnictwa w danym kontekście społecznym, umożliwiając zrozumienie procesów zachodzących na doświadczanym terenie badawczym.

Jako trzykrotny uczestnik tego festiwalu, również w roli wolontariusza, autorka miała szansę obserwować to wydarzenie i stać się jego częścią.

3. Slot Art Festival jako przedmiot badań

Slot Art Festival to wydarzenie odbywające się już od niemalże 30 lat. Na okres czterech dni powstaje małe miasteczko, w którym znajdują siędzielnice mieszkalne, kino, teatr, kawiarnie, odbywają się koncerty i różnego rodzaju warsztaty. W SAF mogą wziąć udział rodziny z dziećmi, młodzież, osoby dorosłe. Festiwal jest interesującym polem do badań, między innymi ze względu na swoją strukturę organizacyjną oraz zarządzanie oparte na wartościach chrześcijańskich. W rozdziale za pomocą wykorzystanych metod badawczych przedstawiono zgromadzony materiał empiryczny, opisując historię festiwalu, jego główne założenia, cele, przebieg organizacji tego wydarzenia oraz wizje rozwoju.

3.1. Historia festiwalu

Slot Art Festival powstał w latach 90. XX wieku. Jego historia ma duże znaczenie, ponieważ to z niej wywodzą się wartości będące później fundamentem dalszych działań organizatorów i prowadzące do rosnącego rozmiaru całego przedsięwzięcia. Jak opowiada Aleksandra Zajac

wszystko zaczęło się od festiwalu w Jarocinie. Przyjechała tam grupa No Longer Music, która grała taką punkową rock operę bazującą na opowieści o Jezusie i oni nie dostali pozwolenia, żeby zagrać na tym festiwalu oficjalnie. Dlatego zagrali na ulicy, po prostu (wywiad z Aleksandrą Zajac, 06.05.2020).

Jak zgodnie twierdzą organizatorzy, ten koncert i to, co nastąpiło po nim stało się początkiem festiwalu, na który obecnie przyjeżdża kilka tysięcy osób.

To było bardzo poruszające wydarzenie, dla ludzi, którzy w nim uczestniczyli, toczyły się rozmowy o tym, co się wydarzyło i jakie myślenie to uruchomiło w ludziach (wywiad z Aleksandrą Zajęc, 06.05.2020).

Już pierwsze takie spotkanie zaskoczyło organizatorów frekwencją. Pojawił się pomysł, by stało się to wydarzeniem cyklicznym. Z czasem chętnych było coraz więcej, spotkania zaczęły obrastać w program, o czym mówi obecna Dyrektorka programowa

jeżeli przyjeżdża tam kilkaset osób na kilka dni, to oprócz tego, że wieczorem zagrają jakieś zespoły, coś trzeba będzie robić przez cały dzień (wywiad z Aleksandrą Zajęc, 06.05.2020).

Po pewnym czasie pojawiła się potrzeba sformalizowania. Rozwinięto zaistniały w mowie potocznej uczestników skrót i tak powstało SLOT – Stowarzyszenie Lokalnych Ośrodków Twórczych, które już prawie 30 lat organizuje Slot Art Festival. Początkowo odbywał się on na Mazurach, z czasem ze względu na rosnącą liczbę uczestników (w 2001 r.) został przeniesiony do opactwa cysterskiego w Lubiążu, które jest drugim pod względem wielkości obiektem sakralnym na świecie, mającym dwa i pół razy większą powierzchnię od zamku na Wawelu (<https://slot.art.pl/pl/festinfo/o-festiwalu/>).

3.2. Założenia, cele festiwalu, Slot DNA

Festiwal swoje funkcjonowanie rozpoczął od spotkania i rozmów wywołanych poruszającym performancem ewangelizacyjnym. Wartości, takie jak relacje, twórczość, duchowość stały się fundamentem, na którym budowano ciągle rozwijające się wydarzenie. Jak mówi Marcin Gładzik

mamy coś do powiedzenia, tak bym to określił, mamy coś do zaoferowania i chcemy to ludziom dać, więc staramy się stworzyć takie okoliczności, aby było jak najmniej przeszkód, by ci ludzie przyjechali się z nami spotkać (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020).

Dla organizatorów bardzo ważna jest właśnie dostępność, którą realizują m.in. poprzez niskie ceny biletów. Dlatego też na plakatach promujących wydarzenie nie ma najważniejszych nazwisk polskiej czy zagranicznej sceny muzycznej. Przyjeżdżają zespoły mniej znane, ale dzięki temu nie ma bariery finansowej. Jeśli ktoś nie może sobie pozwolić na zakup biletu, ma możliwość dołączenia jako wolontariusz i tym samym nie płacić za udział w festiwalu. Ponadto jest wiele mniejszych inicjatyw ułatwiających dotarcie na teren wydarzenia, organizowane są specjalne autobusy, grupy zrzeszające kierowców chętnych na zabranie dodatkowych pasażerów. Organizatorzy w ten sposób nie

tylko dbają o dostępność festiwalu dla wszystkich zainteresowanych, lecz także promują idee współdzielenia i ochrony środowiska.

Elementy proekologiczne są widoczne również w innych przestrzeniach festiwalowych. Na oficjalnej stronie internetowej (<https://Slot.art.pl/pl/festinfo/zielony-Slot/>) wydarzenia znajduje się specjalna zakładka poświęcona pomysłom, propozycjom mającym na celu zredukowanie śmieci. Organizatorzy zachęcają do przywiezienia swoich własnych wielorazowych naczyń oraz kubków. Ponadto na slocie funkcjonuje lodówka foodsharingowa, gdzie można zarówno zostawić nadmiar żywności, jak i skorzystać z posiłku pozostawionego przez kogoś. Wprowadzono także dystrybucję wody filtrowanej dostępnej dla każdego uczestnika mającego swoje naczynie.

Wspominanym przez organizatorów wyznacznikiem kierunku rozwoju, swoistym punktem odniesienia w przypadku różnego rodzaju wątpliwości przy formułowaniu programu jest Slot DNA. Są to hasła: twórczość i rozwój, wolność, spotkanie, miłość oraz Bóg wraz z kilkudziesięcioma ich rozwinięciami. Dla organizatorów jest on pewnego rodzaju kompasem wyznaczającym kierunek, w jakim mają podążać. Hasła powstały, gdy osoby tworzące festiwal odpowiedziały sobie na pytania, co jest, a co nie jest dla nich ważne, co pozwala przygotowywać Slot oraz bez czego „Slot nie byłby Slotem”. Z tych rozmów wyłoniły się hasła, które obecnie składają się na Slot DNA, opisywany przez Dyrektora programową w ten sposób.

Mamy poczucie, że jest ono takim trochę hologramem – niekoniecznie każdy, kto tworzy Slot podpisalby się pod wszystkimi jego punktami i tak samo by je rozumiał, czy opisał, ale kiedy jesteśmy wszyscy razem, wspólnie to właśnie to łączy się w jakiś taki trójwymiarowy obraz Slotu (wywiad z Aleksandrą Zajac, 06.05.2020).

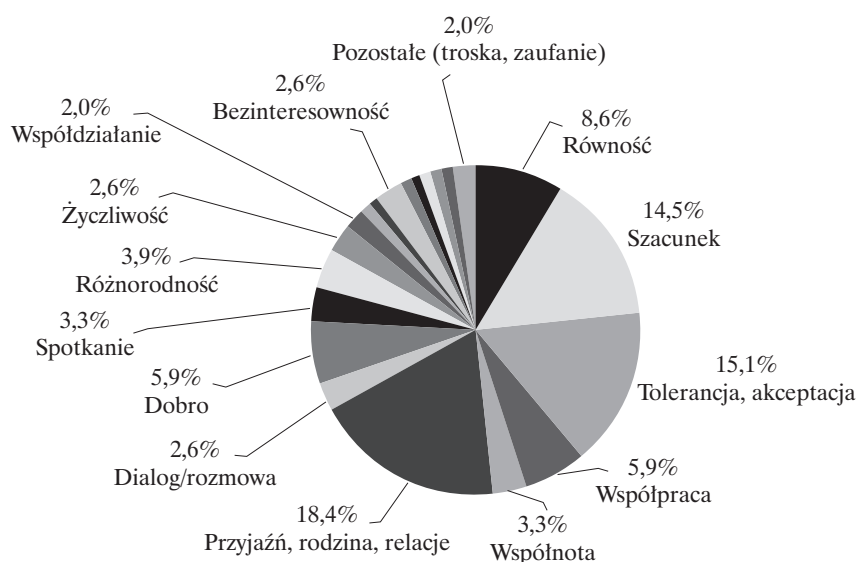
Obecność wspomnianych wartości zauważają i bardzo często doceniają uczestnicy. Jak wynika z przeprowadzonych badań, wśród czynników, które najbardziej wyróżniają Slot spośród innych tego typu festiwali najczęściej wskazują oni wyjątkową atmosferę oraz spotkanych ludzi. Zapytani o to, co najbardziej cenią sobie w tym wydarzeniu ponownie wskazują atmosferę oraz możliwość spotkania z wyjątkowymi osobami, w dalszej kolejności możliwość rozwoju kulturalnego oraz idee, wartości będące źródłem festiwalu. Poza zachętami ze strony znajomych to właśnie idea oraz program są głównymi determinantami uczestnictwa. Tylko dwie osoby spośród wszystkich badanych odpowiedziały, że nie planują wziąć udziału w kolejnych edycjach, 16 osób nie jest pewnych

swojego udziału, pozostali deklarują, że kiedyś jeszcze wezmą udział w festiwalu. Badani poproszeni o wskazanie wartości promowanych podczas Slotu wymienili ich ponad 50 (rys. 4). Podzielono je na kategorie:

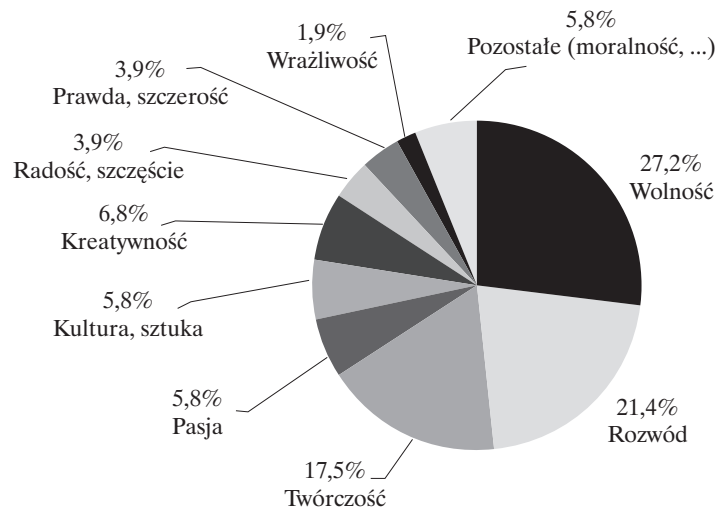
- Bóg, wiara,
- miłość,
- dotyczące rozwoju/osobiste,
- dotyczące drugiego człowieka i relacji,
- obejmujące zdrowie i środowisko.

Najczęściej wymienianą wartością była miłość, następnie badani wskazywali Boga oraz wiarę. W dalszej kolejności pojawiały się wartości skategoryzowane jako dotyczące relacji oraz drugiego człowieka (rys. 1). Były to m.in. szacunek, tolerancja, równość, spotkanie, rozmowa, bezinteresowność, relacje, przyjaźń czy współdziałanie. Do licznej grupy wartości osobistych wskazanych przez badanych (rys. 2) należą m.in. wolność, rozwój, twórczość, pasja, kreatywność, wrażliwość oraz radość. Ankietowani wymienili również ekologię, życie bez używek oraz ogólnie ujęty zdrowy tryb życia, co zostało zaliczone do ostatniej kategorii (rys. 3).

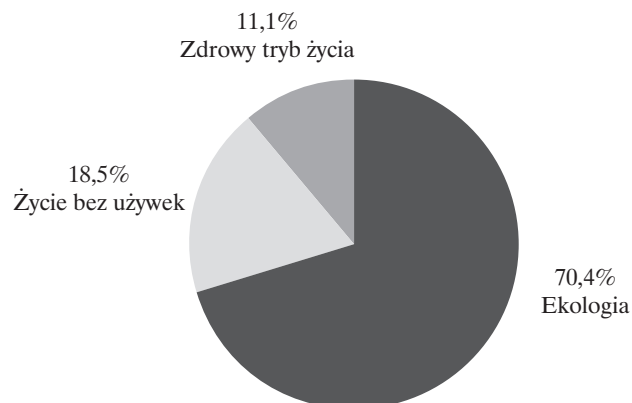
Rysunek 1. Wartości dotyczące drugiego człowieka, relacji (152 odpowiedzi)



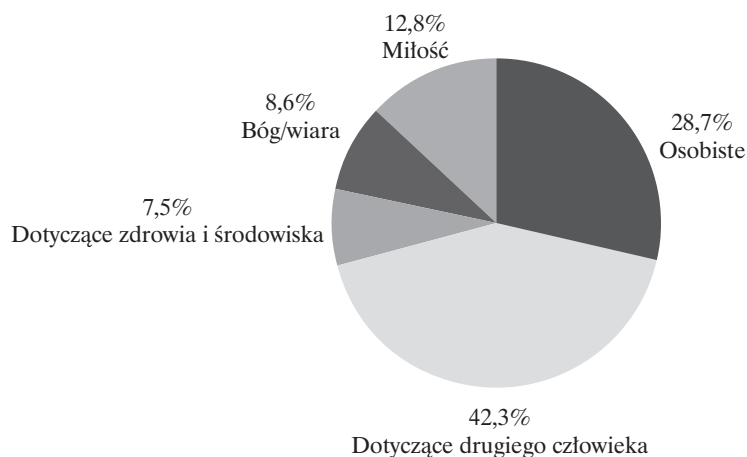
Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 2. Wartości osobiste (103 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 3. Wartości dotyczące zdrowia i środowiska (27 odpowiedzi)

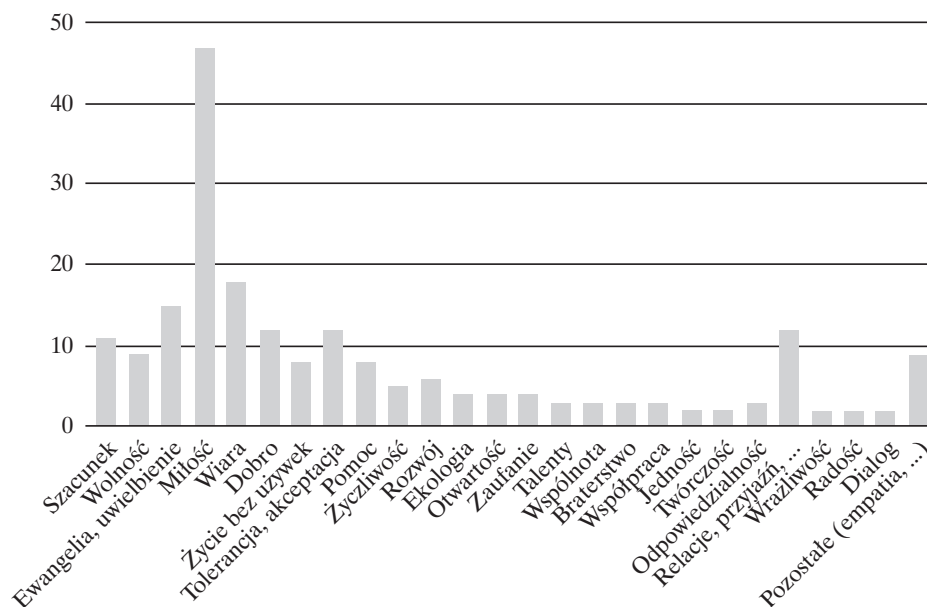
Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 4. Wszystkie wartości wymienione przez badanych (359 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne

Po wskazaniu wartości promowanych podczas wydarzenia, badani zostali zapytani, czy uważają, że Slot promuje wartości chrześcijańskie. Na 117 uczestników badania jedynie 8 odpowiedziało, że nie ma zdania, nie interesuje ich to lub, że są ateistami. Dwie osoby zaprzeczyły. Pozostali, a więc zdecydowana większość potwierdziła, że wśród wartości obecnych na festiwalu są wartości chrześcijańskie. Spośród nich tylko jedna osoba ten fakt skrytykowała. Odpowiedzi wymienione w tym pytaniu w wielu przypadkach pokrywały się z ogólnym pytaniem o wartości promowane podczas festiwalu. Były to m.in. miłość, wiara, szacunek, życie bez używek, akceptacja, życzliwość czy odpowiedzialność (rys. 5). Nowe, niepojawiające się wcześniej wartości dotyczyły uwielbienia, modlitwy oraz ewangelizacji.

Ostatnie pytanie skierowane do sympatyków Slotu dotyczyło ewentualnych zmian. 62 osoby wskazały, że nie widzą żadnej potrzeby ich wprowadzania. Pozostali (32) najczęściej zgłaszali sprawy techniczne, organizacyjne, np. dotyczące sanitariatu czy zapisów na warsztaty oraz samych warsztatów. Pojawiły się odpowiedzi o zabarwieniu humorystycznym (14), jak np. propozycja, by festiwal trwał cały rok. Tylko dwie osoby chciałyby znieść zakaz spożywania alkoholu, czworo badanych sugerowało zmniejszenie ilości chrześcijańskich akcentów (modlitwy, uwielbienia), jednocześnie pięcioro apelowało o zmiany wprost przeciwne – więcej spotkań o tematyce religijnej, chrześcijańskich koncertów itp. Na podstawie doświadczeń autorki można zaznaczyć, iż żadna z promowanych podczas Slotu wartości nie jest uczestnikom narzucana. Każdy może, ale nie musi z nich skorzystać, pozostając w pełnej wolności. Od tej zasady jedynym wyjątkiem jest trzeźwość, ponieważ osoby pod wpływem alkoholu lub innych używek nie są wpuszczane na teren festiwalu.

Rysunek 5. Wartości chrześcijańskie (209 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.

Organizatorzy zgodnie przyznają, że nie jest to wydarzenie dla każdego, jak twierdzi Marcin Gładzik

chcemy, żeby na slocie odnaleźli się wszyscy ludzie, którzy są otwarci na to, żeby świat poznawać, obserwować, uczyć się, a nawet go zmieniać (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020);

co uzupełniają słowa Aleksandry Zajęc

jeżeli nie masz w sobie otwartości na różnorodność, to będzie Ci tam trudno. To jest dobre miejsce, żeby szukać i eksperymentować i myślę, że to jest festiwal dla takich ludzi (wywiad z Aleksandrą Zajęc, 06.05.2020).

Slot pełen jest niezwykle inspirujących osób, o różnych poglądach i pomysłach na siebie. Trzeba tolerancji, akceptacji i szacunku, by w pełni korzystać z dóbr festiwalu.

3.3. Organizacja festiwalu

Organizatorzy podkreślają odmiennność i wyjątkowość festiwalu, co potwierdza choćby sposób finansowania. Stowarzyszenie nie dostaje środków z różnego rodzaju grantów, nie posiada również sponsorów. Twórcy działają zgodnie z ideą crowdfundingu, którą Paul Belleflamme, Thomas Lambert oraz Armin Schwenbacher wyjaśniają słowami:

crowdfunding wiąże się z otwartym zaproszeniem, głównie za pośrednictwem Internetu, do zapewnienia środków finansowych w formie darowizn w celu wsparcia inicjatyw na rzecz konkretnych celów (Lambert i Schwienbacher, 2014).

W przypadku Slot Art Festivalu oznacza to, że budżet powstaje z wpływów ze sprzedaży biletów, które mimo to są stosunkowo tanie, ponieważ w ostatniej turze, gdzie cena jest najwyższa, osoba powyżej 26. roku życia może nabyć karnet na całe wydarzenie trwające cztery dni za 300 zł (<https://Slot.art.pl/pl/festinfo/bilety/>). Ponadto obowiązują zniżki dla młodszych uczestników oraz stałych bywalców. Jak zaznacza Aleksandra Zając,

każdy kto kupuje bilet, jednocześnie jest mecenasem tego wydarzenia (wywiad z Aleksandrą Zając, 06.05.2020).

Można powiedzieć, że je współtworzy, nie jest jedynie konsumentem.

Niezwykle istotnym elementem organizacji i planowania wydarzenia są wolontariusze. Należy zaznaczyć, że w stowarzyszeniu pracuje tylko jedna osoba zajmująca się administracją i sprawami biurowymi. Pozostali działają charytatywnie. Marcin Gładzik twierdzi, że

tak było od początku i to chyba wynika trochę z naszego DNA, nie ma w nim miejsca na komercję. Za to jest miejsce na spotkanie, na współtworzenie, kreatywność itd. Więc w jakiś sposób Slot przyciąga takich ludzi (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020).

Aleksandra Zając tylko to potwierdza, mówiąc:

są ludzie, którzy mają swoją wizję i szukają tylko miejsca, okazji, czasem jakiś zasobów, żeby ją zrealizować (wywiad z Aleksandrą Zając, 06.05.2020).

Autorka osobiście zobaczyła, jak wygląda praca wolontariuszy i już nie wyobrażała sobie pobytu tam w innej roli. Mimo iż nie prowadziła warsztatów, a jej obowiązkiem było m.in. kontrolowanie biletów czy dbanie o bezpieczeństwo na polach namiotowych, czuła, że swoim czasem i zaangażowaniem przykłada się do czegoś większego. Poznała inspirujących ludzi i spotkała się z wielką życzliwością oraz szacunkiem do wykonywanej przez siebie pracy.

SAF-em zarządza Rada Festiwalu składająca się z kilkunastu osób spotykających się przez cały rok. Początkowo co dwa miesiące, wraz ze zbliżającym się terminem kolejnej edycji, częściej. Członkowie Rady to także wolontariusze, którzy na organizację festiwalu poświęcają swój prywatny czas, urlop. W ramach Rady działa czterech dyrektorów: programu, administracji, produkcji oraz promocji, którym pomagają koordynatorzy. Festiwalowemu programowi przyświeca idea *audience development*, co oznacza bardzo mocne zaangażowanie

odbiorców w jego tworzenie. Każdy element programu ma swojego szefa, który współpracuje z dyrektorem, zbiera wolontariuszy i zarządza daną przestrzenią. Jak tłumaczy Aleksandra Zajac,

To znaczy, że jeśli jesteś szefem kina, to Ty wymyślasz, jakie filmy można by pokazać, kontaktujesz się z dystrybutorami, współpracujemy na budżecie festiwalowym i później gospodarzysz w tej przestrzeni kinowej (wywiad z Aleksandrą Zajac, 06.05.2020).

Podobne działania są realizowane w pozostałych punktach programu, m.in. scenie konkursowej czy teatrze. Slot jest otwarty na ludzi, ich pomysły i chęć do działania. Część programu oparta jest na tzw. *open call* – w przypadku Slotu jest to otwarty nabór warsztatowców, którzy chcieliby podzielić się swoją pasją. Ponadto istnieje możliwość zgłoszenia się ze swoją inicjatywą, stworzenia czegoś zupełnie nowego. Jeśli będzie się to wpisywało w Slot DNA, organizatorzy chętnie przystają na propozycję. W procesie planowania obecny jest również wątek wiary, jak mówi Dyrektor programowa

naszą praktyką jest spotkanie i to, że ważną dla nas relacją jest relacja z Bogiem i On też jest taką postacią, którą chcemy do tego tworzenia Slotu zapraszać, którego też traktujemy jako takiego inicjatora, inspirację stojącą za tym. To myślę, że jest jakoś ciągle obecne zarówno w planowaniu, jak i tym, co ostatecznie jest efektem naszych działań (wywiad z Aleksandrą Zajac, 06.05.2020).

Warto wspomnieć o inicjatywach lokalnych, oddolnych. Dla wielu uczestników SAF-u stał się on inspiracją do stworzenia czegoś podobnego w ich miastach. W ten sposób powstały m.in. imprezy plenerowe z warsztatami, dom kultury czy kawiarnia. Część z nich trwa, część z powodu braku ludzi odpowiedzialnych za nie została zawieszona. Te inicjatywy wspiera stowarzyszenie SLOT, co potwierdza Marcin Gładzik

jest taka akcja jak Slottrain, czyli wsparcie dla tych lokalnych ośrodków różnymi szkoleniami, wykładami, spotkaniami, wszelkiego rodzaju pomocą, jakiej potrzebują (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020).

Dzięki temu to, co zainspirowało uczestników podczas festiwalu, może odbywać się on częściej w wielu miastach Polski.

3.4. Wizje rozwoju

Organizatorzy zapewniają, że myślą o przyszłości, jednak przyznają przy tym, że nie tworzą strategii czy planu działania na kilka lat. Uzasadniają to słowami:

nie mamy przeświadczenia, że Slot musi trwać do końca świata i jeden dzień dłużej. On będzie trwał tylko dotąd, dopóki będzie spełniał nadzieje, które w nim pokładamy

i realizował to, co chcielibyśmy, żeby realizował. Jeśli przestanie, to nie będzie Slotu (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020).

Podczas tworzenia wizji biorą również pod uwagę swoją wiarę, starają się zrozumieć Boży plan na festiwal. Dodatkową kwestią, którą należy brać pod uwagę jest fakt, iż klasztor, w którym odbywa się SAF, już od dziesięciu lat jest wystawiony na sprzedaż. Jeśli znajdzie się nabywca, możliwe że organizatorzy będą zmuszeni znaleźć nowe miejsce. Wyzwaniem jest także stale rosnąca liczba uczestników, co wiąże się z koniecznością adaptacji kolejnych klasztornych przestrzeni. Obecna sytuacja pandemii uniemożliwia organizację tegorocznej edycji. Twórcy festiwalu stanęli przed wyzwaniem. Pojawia się wiele pomysłów, by wcielić w życie powiedzenie obecne od kilku lat wśród uczestników „Sloty robię gdziekolwiek jestem”. Organizatorzy chcą przenieść część działań do sieci, publikować zgromadzone wcześniej materiały. Zaskakująca może wydawać się ich beztraska i gotowość na dalszy rozwój wydarzeń. Można przypuszczać, iż wynika to właśnie z wartości, które im przyświecają. Jak mówi Marcin Gładzik

w każdym z nas kielkuje ten chrześcijański pierwiastek, a w Biblii jest takie zdanie dla mnie bardzo ważne „Nie troszcz się o dzień jutrzejszy, bo dzień dzisiejszy ma wystarczająco dużo własnego utrapienia”¹. Więc oczywiście myślimy o tym, żeby zabezpieczać się na przyszłość, jakieś plany snujemy, natomiast zobaczymy, co czas przyniesie (wywiad z Marcinem Gładzikiem, 28.04.2020).

Wskazuje w ten sposób na planowanie przyszłości festiwalu z jednoczesną świadomością, iż nie na wszystko organizatorzy mają wpływ i muszą liczyć się w wieloma niewiadomymi.

3. Wnioski

Z przeprowadzonych badań wynika, iż wartości chrześcijańskie, które są fundamentem Slot Art Festivalu mają znaczny wpływ na sposób jego zarządzania. Wyznaczają kierunek, warunkują wiele podejmowanych decyzji. Sam fakt, iż nie jest to festiwal komercyjny i działa w głównej mierze dzięki pracy wolontariuszy oznacza, że nie chodzi tu o zysk, a o dzielenie się wiedzą, umiejętnościami, inspirowanie. Do głównych wartości pojawiających się przy organizacji tego wydarzenia należy m.in. współtworzenie. Różni się to od tradycyjnie pojmowanego zarządzania projektem, gdzie od początku realizuje się wyznaczone cele. W przypadku Slotu cele mają charakter bardziej ideologiczny

¹ Biblia, Mt 6, 34: *Nie troszczcie się więc o dzień jutrzejszy, gdyż dzień jutrzejszy będzie miał własne troski. Dosyć ma dzień swego utrapienia.*

niż praktyczny. Chodzi o to, by dać młodym ludziom przestrzeń i możliwości spotkania, rozwoju zarówno kulturalnego, jak i duchowego, psychicznego. To, w jakiej formie ostatecznie się to stanie, nie jest najważniejsze. Organizatorzy są otwarci na pomysły, na inicjatywy oddolne. O ich otwartości świadczy choćby fakt, że osoby, z którymi autorka przeprowadzała wywiady, zgłosiły się same, dobrowolnie, kierując się jedynie chęcią pomocy. Twórcom Slotu zależy, by każdy czuł się ważny czy to poprzez zakup biletu, który oznacza jednocześnie finansowanie festiwalu, czy to przez pracę na rzecz innych. Istotne jest również, że zdanie organizatorów potwierdzili uczestnicy badań – wartości chrześcijańskie są obecne, dostrzegalne i przez większość badanych doceniane. Ankietowani wymienili ponad 50 wartości promowanych podczas Slot Art Festivalu, za wartości chrześcijańskie uznali około 40. Badani wskazali, iż idea wydarzenia jest jedną z determinant ich uczestnictwa, ale nie główną. W tym przypadku najczęściej wymieniana była atmosfera panująca na festiwalu. Warto zwrócić uwagę, że na nią składa się wiele różnych, często subiektywnych czynników budujących ogólny obraz wydarzenia oraz tworzących kulturę organizacyjną, definiowaną przez Raghunatha Deshpande i Ramviyasa Parasuraman (1987) jako

niepisane, przestrzegane często podświadomie zasady, które wypełniają lukę między tym, co napisane, a tym, co się rzeczywiście dzieje. Kultura dotyczy wspólnych poglądów, ideologii, wartości, przekonań, oczekiwań i norm.

Fakt, iż spośród całej grupy badawczej tylko dwie osoby zaprzeczyły chęci udziału w kolejnych edycjach wydarzenia sugeruje zadowolenie uczestników.

Mimo iż ani na oficjalnej stronie internetowej festiwalu, ani w deklaracjach organizatorów nie można znaleźć stwierdzenia, że jest to wydarzenie ekologiczne, promujące ideę współdzielenia, to z przeprowadzonych badań można wyprowadzić takie wnioski. Dbanie o środowisko widocznie jest m.in. w informacjach, plakatach zachęcających do zminimalizowania ilości śmieci, np. poprzez zabranie wielorazowych naczyń i sztućców oraz do przyjazdu na festiwal komunikacją zbiorową. Elementy idei ekonomii współdzielenia definiowanej jako

system społeczno-gospodarczy zbudowany wokół podziału zasobów ludzkich i materialnych. Obejmuje wspólną kreację, produkcję, dystrybucję, handel oraz konsumpcję dóbr i usług przez różnych ludzi, a także organizacje (Matofska, 2012).

to, np. lodówka foodsharingowa dostępna dla wszystkich uczestników, grupy zrzeszające kierowców chętnych by zabrać dodatkowych pasażerów czy cała część warsztatowa, gdzie wolontariusze dobrowolnie decydują się poświęcić swój czas, wiedzę i umiejętności, by kogoś nauczyć, zainspirować. Biorąc pod

uwagę przedstawioną tu definicję ekonomii współdzielenia trudno oprzeć się wrażeniu, iż Slot Art Festival realizuje wiele jej założeń. Wspomniana wspólna kreacja to np. współtworzenie wydarzenia dostępne w różnych formach: finansowania go przez zakup biletu, tworzenia programu czy pracy w grupach wolontariackich.

Warto także zwrócić uwagę na liczne działania lokalne zainicjowane przez uczestników Slotu. Moim zdaniem pojawianie się takich działań, świadczy o tym, że festiwal spełnia jedno ze swoich głównych zadań – inspiruje.

Podsumowanie

Celem niniejszego rozdziału było poznanie i opisanie roli wartości chrześcijańskich w zarządzaniu projektem kulturalnym, jakim jest Slot Art Festival oraz ich wpływu na postrzeganie wydarzenia przez uczestników. Dane wykorzystane w części empirycznej artykułu pozyskano poprzez badania przeprowadzone w formie wywiadów swobodnych pogłębionych, kwestionariuszy ankiety oraz elementów autoetnografii i analizy materiałów zastanych. W wyniku czego, udało się ten cel zrealizować.

Wśród badanych znaleźli się zarówno organizatorzy, wolontariusze, jak i uczestnicy, dzięki czemu autorka mogła poznać zdanie wielu osób patrzących na Slot z różnej perspektywy. Fakt, iż w badaniu kwestionariuszowym nie wzięła udziału ani jedna osoba niebędąca nigdy uczestnikiem Slot Art Festivalu wskazuje na dobrze dobraną grupę badawczą. Ułatwiły to własne doświadczenia autorki i sieć kontaktów, ponieważ była ona uczestnikiem tego wydarzenia trzykrotnie, w tym dwa razy jako wolontariusz.

Najważniejszym wnioskiem jest fakt, iż kierowanie się wartościami chrześcijańskimi przez organizatorów w znacznym stopniu wpływa na zarządzanie festiwalem. Warunkuje to wiele podejmowanych decyzji i sposobów działania, wiąże się z tym, jak postrzegają go uczestnicy. Pozostałe dotyczą m.in. determinant uczestnictwa w Slot Art Festivalu.

Publikacja jest propozycją uzupełnienia luki badawczej w zakresie zarządzania projektem kulturalnym opartym na wartościach chrześcijańskich. Mimo wykorzystania kilku metod badawczych, temat nie został opisany w sposób wyczerpujący. Niemniej pokazuje, że ich obecność można dostrzec w wielu aspektach zarządzania projektem kulturalnym, nie tylko w wydarzeniach o tematyce wyłącznie religijnej. Jak wynika ze zgromadzonych przez autorkę materiałów empirycznych Slot Art Festival stanowi ważne pole do badań, np. pod kątem zastosowania crowdfundingu w finansowaniu wydarzeń kulturalnych, ponieważ jest to jedno z największych wydarzeń w Polsce finansowanych w ten sposób.

Bibliografia

- Białus, M. i Skowrońska, M. (2019). Praktyka crowdfundingu w kulturze na przykładzie serwisów PolakPotrafi.pl. *Zarządzanie w Kulturze*, 20(1), 111–131.
- Bronk, A. (1993). Wartości chrześcijańskie. Uwagi amatora. *Roczniki Filozoficzne*, 41(2).
- Creswell, J.W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc. Za: T. Strumińska-Kutra, I. Kołodkiewicz (2012). Studium przypadku. W: D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe* (t. 2). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Cudny, W. i Rouba, R. (2012). Festiwale muzyczne jako element funkcji kulturalno-rozrywkowej Łodzi. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 84.
- Ćwikła, M. (2016). *Projekt to jest projekt. Specyfika zarządzania projektami kulturalnymi na przykładzie tworzenia koprodukcji teatralnych* (t. XIX). Kraków: Wydawnictwo Attyka.
- Deshapande, R. i Parasurman, R. (1987). Linking Corporate Culture to Strategic Planning. *Organizacja i Kierownictwo*, 6.
- Falassi, A. (1987). Festival: Definition and morphology. W: A. Falassi (red.), *Time out of time*. Nowy Meksyk: University of New Mexico Press.
- Gaweł, Ł. (2015). Poszukując człowieka – o wartościach w świecie zarządzania. W: B. Nierenberg, R. Batko, Ł. R., Sułkowski (red.), *Zarządzanie humanistyczne*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Głaz, S. (2010). Udział wartości w kształtowaniu chrześcijańskiego sumienia młodzieży. W: F. Lenort, J. Szpet (red.), *Poznańskie studia teologiczne*. Poznań: Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu Wydział Teologiczny.
- Griffin, R.W. (2005). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- <https://Slot.art.pl/pl/> (12.05.2020).
- <https://Slot.art.pl/pl/festinfo/bilety/> (13.05.2020).
- <https://slot.art.pl/pl/festinfo/o-festiwalu/> (13.05.2020).
- <https://Slot.art.pl/pl/festinfo/zielony-Slot/> (13.05.2020).
- Kisielnicki, J. (2011). *Zarządzanie projektami. Ludzie-procedury-wyniki*. Warszawa: Wydawnictwo Nieoczywiste.
- Konieczna, E. (2014). Festiwale i przeglądy filmowe jako cel turystyki kulturowej. *Turystyka Kulturowa*, 10.
- Konior, A. i Pluszyńska, A. (2018). Festiwal Kultury i Mediów Polikultura jako przykład kampanii crowdfundingowej w kulturze. W: A. Pluszyńska, A. Szopa (red.), *Crowdfunding w Polsce*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Kościelna, A. (2015). Zarządzanie projektem w instytucji kultury na przykładzie „XV Letniego Festiwalu Opery Krakowskiej”. W: A. Kędziora, E. Orzechowski (red.), *Zarządzanie projektami w sferze kultury. Studia przypadków*. Kraków: Wydawnictwo Attyka.
- Koźuch, B. i Przygodzka, R. (2012). Współpraca sieciowa w zarządzaniu instytucjami publicznymi. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH w Warszawie*, 117, 25–35.
- Krukowski, J. (2013). *The European Union law and Christian values*, „Teka Komisji Prawniczej”. Lublin: Oddział PAN Lublin.
- Lambert, T. i Schwiembacher, A. (2014). Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*, 29(5), 585–609. Pozyskano z: <http://ssrn.com/abstract=1578175> (13.05.2020).

- Matofska, B. (2012). *What is the Sharing Economy?* Pozyskano z: <https://www.thepeople-whoshare.com/blog/what-sharing-economy> (14.05.2020).
- Morgan, G. (2005). *Obrazy organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Packendorff, J. (1995). Inquiring into the temporary organization: New directions for project management research. *Scandinavian Journal of Management*, (11), 319–333.
- Pocztowski, A. (2007). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: PWE.
- Ratkowska, P. (2010). O festiwalu w kontekście turystyki kulturalnej, czyli turystyka eventowa raz jeszcze. *Turystyka Kulturowa*, (4–6), 109–129. Pozyskano z: www.turystykakulturowa.org (14.05.2020).
- Sławecki, B. (2012). Znaczenie paradygmatów badaniach jakościowych. W: D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe. Podejścia i teorie* (t. 1.). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Söderlund, J. (2004). Building theories of project management: past research, questions for the future. *International Journal of Project Management*, (22), 183–191.
- Strumińska-Kutra, T. i Kołodkiewicz, I. (2012). Studium przypadku. W: D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe* (t. 2). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Sułkowski, Ł. (2013). Paradygmaty nauk o zarządzaniu. W: B. Kozuch (red.), *Współczesne zarządzanie*. Kraków: Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ.
- Szulborska-Łukaszewicz, J. (2012). Instytucje kultury w Polsce. Specyfika ich organizacji i finansowania. *Zarządzanie w Kulturze*, (13), 305–328.
- Tashakkori, A. i Creswell, J.W. (2007). Editorial: the New Era of Mixed Methods. *Journal of Mixed Methods Research*, (1), 3–7.
- Wójcik, D. (2015). Współpraca sieciowa w instytucjach kultury. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, 64(7), 2.
- Zawadzki, M. (2014). Bez kryzysów nie ma rozwoju: Autoetnografia organizacji festiwalu kulturalnego. W: M. Kostera (red.), *O zarządzaniu historie niezwykle. Studia przypadków z zarządzania humanistycznego*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.