



Tematska jedinica 1:

Menadžment i preduzetništvo u KKI

Tema 1.2.

Kreativnost i inovacije. Odgovornost i etično ponašanje

Author(s):

**Prof. Dr. Ira Prodanov
Krajišnik**

Institucija(e):

UNS, Serbia



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Podrška Evropske komisije za izradu ove publikacije ne predstavlja potvrdu sadržaja koji odražava stavove samo autora, a Komisija se ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj. Broj projekta: 2020-1-BG01-KA203-07919.

Ovaj materijal je deo sadržaja nastavnog plana i programa „Menadžment i preduzetništvo u kulturnim i kreativnim industrijama“. Sastavljen je u okviru Erasmus+ strateškog partnerstva „FENICE - Jačanje preduzetništva i inovacija u kulturnim i kreativnim industrijama kroz interdisciplinarno obrazovanje“.

Sadržaj:

Program FENICE

Tematska jedinica 1: Menadžment i preduzetništvo u KKI

Tema 1.1. Razumevanje KKI. Međusektorska saradnja.

Tema 1.2. Kreativnost i inovativnost. Odgovornost i etičko ponašanje

Tema 1.3. Kulturne politike i institucije. Intelektualna svojina

Tema 1.4. Preduzetnički način razmišljanja i procesi.

Tematska jedinica 2: Preduzetnička praksa - Modeliranje KKI preduzeća

Tema 2.1. Dizajniranje poslovanja za KKI: priprema biznis plana i pitching

Tema 2.2. Proizvod ili usluge sa ekonomske tačke gledišta. Ekonomska vrednost. Proizvod i usluge u umetnosti. Kulturna vrednost.

Tema 2.3. Tržište, konkurencija, potrošnja i brendiranje u KKI

Tema 2.4. Poslovni modeli, sistemi, partnerstva

Tema 2.5. Menadžment: upravljanje timom i promenama u KKI

Tema 2.6. Finansiranje. Mogućnosti i rizici

Više informacija možete pronaći na: <http://www.fenice-project.eu>

Deklaracija o autorskim pravima:



Delo je licencirano pod međunarodnom licencom Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0. Imate pravo da:

- delite — kopirajte i redistribuirajte materijal u bilo kom mediju ili formatu
- prilagođavate — menjate, modifikujete i nadograđujete materijal

pod sledećim uslovima dozvoljeno je:

- Atribucija - morate spomenuti, linkovati materijal za licencu i navesti da li su izvršene izmene. To možete učiniti na bilo koji razuman način, a da ne sugerišete da vas davalac licence podržava ili da podržava vaš način upotrebe ovog materijala.
- Upotreba u nekomercijalne svrhe — materijal se ne može koristiti u komercijalne svrhe.
- Deljenje sličnog materijala (ShareAlike) — ako menjate, modifikujete ili nadograđujete materijal, morate da prikazete svoj doprinos pod istom licencom kao i original.

U predavanju pod nazivom **Kreativnosti i inovacije. Odgovornost i etičko ponašanje** u centru pažnje je nekoliko aspekata koji su ključni za realizaciju nekog umetničkog projekta. To su kreativnost, inovacija, osmišljavanje projekta, obezbeđivanje adekvatnog tima saradnika, te njihova odgovornost i etičko ponašanje. Nakon postavljanja jasne definicije šta je projekat, podvučene su razlike između kreativnog procesa i inovativne akcije. Potom su razmatrani problemi stvaranja tima čiji sastav zavisi od prirode projekta, kao i ključni elementi dobre komunikacije u okviru tima, i komunikacije tima sa eksternim učesnicima eventa. U ove učesnike ubraja se i publika, pa neke etičke forme ponašanja koje se očekuju u timu, treba preneti i na elemente umetničkog događaja koji se organizuje a u kojem ne bi smelo biti “komunikacionih” šumova sa posetiocima, barem ne onih koji nisu intencionalno postavljeni kao angažovana poruka umetnika, odnosno umetničkog dela.

Savremeni trendovi organizovanja umetničkih/ kulturnih događaja svedoče o stalnim promenama koje se dešavaju u oblasti KKI i o nužnosti prilagođavanja novim kulturnim potrebama društva i društvenih grupa u njemu. Okoštale predrasude o umetničkoj muzici kao muzici za “elitu”, na primer, prevaziđene su, baš kao i diskurs o „elitnoj publici“ u galerijama i slično. Sve je više evenata koji sugerišu otvorenost prema publici, participaciju širih društvenih grupa. To implicira i blisku saradnju donedavno retko umrežvanih timova u realizaciji najrazličitijih projekata u okviru KKI.

Projekti se sprovode u različitim oblastima nauke i umetnosti u cilju dobijanja novog rezultata koji podstiče razvoj i napredovanje oblasti u kojoj se sprovodi. Projekti u oblasti umetnosti menjaju kulturu i društvo i danas pored toga što treba da izazovu „bezinteresno dopadanje“ (E. Kant), gotovo po pravilu imaju angažovanu ulogu u društvu – skreću pažnju na aktuelne probleme u društvu i na moguća rešenja. U odnosu na to da li je projekat vezan za jednu umetnost (likovnu, dramsku ili muzičku) određuje se stepen njegove autohtonosti ili interdisciplinarnosti. Što je projekat više interdisciplinaran zahteva specifičniji tim **kreativnih** saradnika koji će svoje ideje realizovati i pokazati svoj potencijal za **inovacije!**

U organizaciji određenih umetničkih događaja danas uočljiva je originalnost sadržaja, prostora i saradnika, odnosno trend iskoračenja iz “klasičnih okvira”. Ova intervencija bi se mogla nazvati “uzdrmanje tradicije”, da parafraziramo Valtera Benjamina¹ iz njegovog čuvenog eseja „Umetničko delo u veku svoje tehničke reprodukcije“ (Benjamin 1974). Čini se, međutim, da ona ne ide u smeru „likvidacije umetničkog dela“ (Benjamin 1974:125) već pre u smeru pronalaženja kompromisa između umetnika, organizatora i auditorijuma u eri vladavine različitih medija koji postaju ozbiljna konkurencija tradicionalnim kulturnim sadržajima kao što su izložbe, operne predstave, muzeji i slično. Trend da se organizuju događaji koji

¹ Valter Benjamin, „Umetničko delo u veku svoje tehničke reprodukcije“ u: Valter Benjamin, Eseji, Beograd, 1974, 112.

prevazilaze uskostručnu ekspertizu jedne oblasti/umetnosti i interesovanja potpuno je ovladao KKI i obezbedio poligon za nesmetano umrežavanje različitih timova u kojima je neophodna saradnja više sektora – od umetničke muzike, plesa, likovnih i dramskih umetnosti, video arta, VR prostora isl.

Holandski teoretičar umetnosti Hans van Manen (Van Maanen) ističe tripartitnost funkcije umetnosti, oslanjajući se na mišljenje Kanta (Emanuel Kant) i Gadamera (Hans Georg Gadamer) – intrinzičnost, semi-intrinzičnost i ekstrinzičnost, gde je u prvoj istaknuta “bezinteresna estetska kontemplacija” u kojoj se ogleda “radost u lepoj igri formi”, u drugoj se već uočava lična zainteresovanost za određeno delo ili harizmu određenog umetnika, i konačno, ekstrinzična, u kojoj se kroz primanje nekog umetničkog dela obraća pažnja i na okolinu, odnosno na sociološku dimenziju posete određenom umetničkom događaju na kojem se sreću oni kojima se dopadaju iste ili slične stvari i kod kojih postoji određeni stepen podudarnosti ukusa.² Ova podela je veoma važna i za KKI jer se kroz nju mogu iščitati i mogući putevi funkcionisanja same organizacije manifestacija-umetničkih događaja.

U KKI danas aktuelni termini su **kreativnost i inovacije**. Međutim, premda su bliski, imaju potpuno različito značenje, odnosno u izvesnom smislu se dopunjuju. Dok kreativnost podrazumeva izmišljanje, maštanje, ideje, brainstorming i jednu vrstu genijalnosti, inovacija predstavlja merljivu vrednost, produkt koji se proizvodi na osnovu kreativne ideje, koji predstavlja novinu i očigledan boljitak.

“ Kreativnost se može shvatiti kao višedimenzionalni konstrukt, koji uključuje kognitivne varijable, karakteristike ličnosti, porodicu, obrazovne aspekte i društvene i kulturne elemente. Ove dimenzije su u interakciji jedna sa drugom u skladu sa individualnim razmišljanjem i kreativnim stilovima i stoga se izražavaju i nalaze na mnogo različitih načina (Sternberg, 2010; Wechsler, 2008). Stoga je kreativni fenomen proučavan prema najrazličitijim pristupima, ponekad stavljajući naglasak na osobu, ili proces ili proizvode, okruženje, ili čak interakciju između dve ili više ovih varijabli, što implicira da kreativnost ima više načina da se identifikuje. (Alencar & Fleith, 2008; Nakano & Wechsler, 2012).³

Inovacija je cenjena kao neophodna individualna karakteristika u globalizovanom svetu. Uzimano kao koncept od multidisciplinarnog interesa, istraživanje ovog fenomena je razvijeno u nekoliko oblasti znanja uključujući administraciju, obrazovanje, ekonomiju, psihologiju i sociologiju, između ostalog. Kao koncept, inovacija je definisana kao razvoj proizvoda ili prakse novih i korisnih ideja u korist pojedinaca, timova, organizacija ili šireg spektra društva. (Bledow, Frese, Anderson, Erez, & Farr 2009). Zatim, postoji potreba da se razjasni da inovacija nije samo pitanje osmišljavanja nove ideje, već zahteva i vredan proizvod. U ovom slučaju, „proizvod“ nije ograničen na opipljivi objekat, već se može posmatrati i kao proces za

1 ² <http://www.creativeworkslondon.org.uk/wp-content/uploads/2014/05/27-May-Opera-Audiences-and-Cultural-Value.pdf> приступљено 2.3. 2016.

2 ³ Tatiana de Cassia Nakanno, Solange Muhlia Wechsel, Creativity and innovation: Skills for the 21st Century, **THEMATIC SECTION: CREATIVITY AND INNOVATION • Estud. psicol. 35 (3) • Jul-Sep 2018 • <https://doi.org/10.1590/1982-02752018000300002>**

povećanje proizvodnje i smanjenje troškova na način koji još nije testiran u tom specifičnom kontekstu..” (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

“ Termin „inovacija“ je uvek povezan sa ubacivanjem, implementacijom ili razvojem ideje, proizvoda ili usluge u svrhu korisnosti u društvu. S obzirom na njenu amplitudu, različite vrste inovacija definisala je Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD, 2016) i razvoj definisala na sledeći način: a) inovacija proizvoda je primena ideje ili usluge koja je pretrpela značajan razvoj, čija izvodljivost može biti povezana sa njegovom funkcionalnošću. ili druge tehnike koje omogućavaju novu upotrebu te ideje ili usluge; b) inovacija procesa, koja se odnosi na razvoj novih metoda za postizanje date proizvodnje; c) organizacione inovacije, ili nove vrste organizacije ili sredstva upravljanja organizacijama; i d) marketinške inovacije, pri čemu se koriste nove metode za dobijanje razvoja proizvoda i njihovih povezanih pakovanja, oblika troškova i promotivnog publiciteta.” (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

Kakav projekat želim – kakav tim mi je potreban?

U odnosu na to kakav projekat želimo, moramo okupiti i grupu saradnika-eksperata čije profesije ponekad nemaju ništa vidljivo zajedničko, ali su potrebni jedni drugima za realizaciju određene ideje. Na primer, organizacija operске predstave „Aida“ na otvorenom, na Petrovaradinskoj tvrđavi u Novom Sadu, umrežila je menadžment operске kuće, Zavod za zaštitu spomenika kulture Vojvodine, jahački klub iz Novog Sada, animatore-žonglere iz privatnog sektora... Menadžment operске kuće brinuo se o samoj produkciji opere,⁴ dok su eksperti iz Zavoda imali zadatak da se pobrinu o samoj lokaciji i potencijalnim „opasnostima“ koje vrebaju u samom lokalitetu (ograđivanje ambisa u samoj tvrđavi, staze prilagođene posetiocima različitih uzrasnih doba i mogućnosti kretanja), moguće narušavanje lokaliteta (mogućnost iniciranja požara, gaženja rastinja koje je posebno zaštitimo i slično). Saradnici iz konjičkog kluba brinuli su o konjima koji su učestvovali u produkciji opere, o njihovoj zaštiti za vreme operskog izvođenja, efektima koji bi eventualno mogli da uznemire životinje (vatromet na kraju II čina opere). Sve su ovo profesije koje nije moguće zamisliti u kooperaciji, ali se pojedine KKI susreću sa potrebom da ih spoje. Ništa manje nije zahtevno ni organizovati običan klavirski resital na otvorenom, izlaganje skulpture na „osetljivom“ mestu u gradu ili organizovanje performansa umetnika koji provociraju svojim radovima društvo i određene subjekte u njemu.

Spajanje stručnjaka koji su jedni drugima do tada bili nepoznati, sudeći po sprovedenim studijama, donosi benefit za projekat i rezultira inovacijama češće nego timovi sa stalni sastavima. To ne znači da treba izbegavati timove sa stalnim sastavnom, već to znači da ih treba osvežavati novim stručnjacima koji će doneti nove ideje i promenu u atmosferi rada. Živimo u vreme spektakla koji zahteva multidisciplinarnе timove koji se do tada možda nisu ni sreli. Improvizacije u toku organizacije su neminovne, ali se tim pre pažljivo priprema mnogoljudni tim za saradnju.

Vežbe za sticanje poverenja u timu. Na sajtu www.passthesound.com postoji niz warm-up vežbi koje se ne koriste samo u svrhu sviranja ili zagrevanja pred koncert, nego i u svrhu

⁴ Pored producentakoji nadgleda organizaciju čitavog operskog izvođenja, tu su inspicijenti, stage-menadžeri, majstori svetla (tzv. „tehnika“), ali i redari, pomoćni radnici za promenu scenografije, te brojni umetnički tim – solisti, hor, orkestar, dirigent, scenograf, reditelj itd.

sticanja poverenja u članove tima. Nekoliko takvih vežbi na početku saradnje, na prvim sastancima mogu oduzeti malo vremena, ali pružiti veliki benefit za timski rad.

Komunikacija u timu zahteva određena pravila ponašanja koja se postavljaju odmah na početku, da kasnije ne bi bilo „šumova“ u njoj. Najbolje je od prvog dana rešiti određenu dinamiku razmene informacija, termine „brifinga“, načine slanja poruka, vreme odgovaranja i slično. Hijerarhiju u timu je takođe bitno definisati kako bi se izbegli nesporazumi, a poštovala etička načela komunikacije. Više i detaljnije konsultovati izvor https://www.researchgate.net/publication/274066736_Team_Communication

Kakvi projekti su danas aktuelni? Obično kratki, efektni, neobični, kontekstualni – tematski kako bi privukli što više različite publike, interdisciplinarni, angažovani tj. oni koji nose određenu poruku koja provocira neke goruće probleme u društvu. Stoga osmišljavanje i realizacija projekta mora ići sa svešću da će on potencijalno imati „posledice“ po društvo, izazvaće određene reakcije, dugoročno ili kratkoročno, poput kamena koji pada u vodu i izaziva širenje talasa. Kada Brejnard Keri (Brainard Carey) govori o realizaciji projekata, posebno u vizuelnim umetnostima, on ističe da treba izbegavati uobičajeni put kojim su se projekti „klasično“ do sada realizovali. Novo vreme, nova ekonomija, traži nove načine delovanja KKI.

„Onoj novoj ekonomiji su potrebni inovatori. Ne tražite odobrenje galerije, nadajući se da ćete o vama brinuti kao o razmaženom štenetu; ti dani su davno prošli. Umetnici koji zaista zarađuju novac, poput Demijena Hirsta, pronalaze načine da zaobiđu galerijski sistem. Čak i umetnici grafita poput Benksija pronalaze načine da svoje radove iznesu na tržište bez galerije, bez posrednika... Kao umetnik, stojte na ivici nove granice. Svet čeka vaše ideje. Kompanije svuda traže kreativne ideje, a ljudi širom sveta žele da budu inspirisani nečim novim; oni žele primer koji mogu da slede i da rade sami. Kao umetnik, vaš je posao da generišete nove i kreativne ideje. Galerije i dalje mogu biti korisne, ali su sada mali deo igre.“ (Carey 2011:10,11)

Kada Keri govori o vrednostima u galerijama, na umetničkim događajima, koncertima, izložbama i slično, on ističe ne samo vrednost umetničkog dela (za koje tvrdi da nažalost nije presudna), nego ističe važnost priče „oko dela“.

“... Veliki deo onoga što se dešava je kako se o umetnosti govori, predstavlja i, što je još važnije, piše. Slično marketingu drugih proizvoda u našim životima, umetnost, na većini nivoa, ima neku priču sa sobom koja pomaže da se proda. Izuzeci od ovoga su najniži opseg rada, kao što su slike za prodaju u IKEA-i i Val-Martu koje se masovno proizvode i štampaju na platnu, ili neka umetnička dela koja se prodaju za manje od 100 dolara na ulicama gradova, u prodavnicama i galerijama. Imajući to u vidu, tržište za najjeftinije radove je veliko, a od toga možete napraviti i karijeru. Mnogo je faktora koji povećavaju vrednost umetnosti... “ (Carey 2011:28)

Kristofer Smol (Christopher Small) ide u krajnost kada govori o izvođenju dela iz oblasti muzičke umetnosti, smatrajući da svi oni koji učestvuju u organizaciji tog izvođenja, jesu deo „sveta umetnosti“ koji se konkretno „odvija“ na koncertu uvodeći nov termin „muzikovanje“ (engl. musicking) i dajući na važnosti ne samo kompozitoru koji je delo napisao, nego i izvođaču/ izvođačima koji delo izvode, ali i svima onima koji su deo organizacije koncerta (Small 1998). Ovaj uvaženi muzikolog smatra da bez organizacionog tima koji doprinosi realizaciji nekog projekta, on nikad ne bi bio prepoznat kao „umetničko delo“, te je stoga velika zasluga upravo na onima koji su deo KKI zaduženi za to gde će, kako i kada nešto biti

izvedeno. S tim u vezi, očigledna je sve veća pažnja koja se posvećuje poslenicima KKI pa bi se, u krajnjem slučaju, moglo govoriti o „umetnikovanju“ (arting) po analogiji sa Smolovom idejom, kao adekvatnom terminu koji referiše na sve ono što je potrebno da bi se realizovala jedna izložba, performans, pozorišna predstava i slično. I ovde je jasno da se kreativnost neminovno prepliće sa inovativnošću, te da danas jedna bez druge danas ne mogu opstati. Odgovornost da se neko delo proglasi vrednim leži, dakle, na onima koji će pomoći da se ono – prikaže. Međutim, ona leži i u određenim političkim sferama koje su burdjeovska „polja moći“ koja u velikom broju slučajeva doprinose uspešnosti određenog umetničkog projekta.⁵

Komunikacija s publikom je, kada je reč o funkcionisanju timova u KKI, možda najpresudniji aspekt organizacije nekog umetničkog eventa. Čak i ako je reč o nesumnjivo velikom umetničku i priznatom delu, te dobro organizovanom timu, ukoliko se ne obrati pažnja na sastav publike, njene naklonosti, interesovanja, dob, rodnu pripadnost, i druge osetljive aspekte publike kao „žive materije“ koja je u stalnom oblikovanju, moguće su greške, propusti koji mogu uticati na prijem umetničkog dela.



Šta nije u redu sa ovom slikom?

Za više podataka o “novoj publici” vidi tekst: chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclcfndmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fresearch.library.fordham.edu%2Fcgi%2Fviewcontent.cgi%3Farticle%3D1002%26context%3Dmccgannon_working_papers&clen=250803

⁵ Bez namere da se ovaj tekst politizuje, navešće se primer Opere Srpskog narodnog pozorišta koja 2016. nije dobila apsolutno nikakva sredstva za realizaciju bilo kakve premijere u sezoni od Pokrajinskog sekretarijata za kulturu od kojeg se finansira. I ne samo to! Honorari za muzičare koji su bili neophodna ispomoć za orkestar su sniženi. Pet godina kasnije, samo za premijeru opere „Aida“ na otvorenom izdvojeno je negde oko milion evra! Politički kadrovi koji su vodili ovo ministarstvo i ministarstva kulture na državnom i gradskom nivou bili su zamenjeni novim političkim kadrovima koji su očigledno imali sluha za važnost opere kao umetničke delatnosti.

3 References

- Carey, Brainard. 2011. *Making in the Art World – New Approaches to Galleries, Shows and Raising Money*, New York: Allworth Press.
- Cropley, D. H., Kaufman, J. C., & Cropley, A. (2011). Measuring creativity for innovation management. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6(3), 13-30. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242011000300002>
- Dionne, S. D. (2008). Social influence, creativity and innovation: boundaries, brackets and non-linearity. In M. D. Mumford, S. T. Hunter, & K. E. Bedell-Avers (Eds.), *Multi-Level issues in creativity and innovation: Research in multi-level issues* (pp.63-73). Amsterdam: JAI Press.
- Dragičević Šešić, Milena, Dragojević, Sanjin. 2005. *Menadžment u umetnosti u turbulentnim okolnostim*. Beograd: Clio.
- Small, Christopher. 1998. *Musicking. The Meaning of Performing and Listening*. Hanover: Kindle.
- Van Maanen, Hans. 2009. *How To Study Art Words: On the Societal Functioning of Aesthetic Values*. Amsterdam: Amsterdam Univ. Press.