

Małgorzata Sternal

## „PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ DLA MNIE BRZMI GROŹNIE” – O ZNACZENIU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W PRACY AKTORA

Abstract

### „ENTREPRENEURSHIP SOUNDS SCARY TO ME...” – ON THE SIGNIFICANCE OF ENTREPRENEURSHIP IN AN ACTOR’S WORK

This article attempts to present the significance of entrepreneurship in the professional life of actors. The results of a pilot research have been presented in the context of relationships between the arts and business. As described by the respondents entrepreneurship can be regarded as a particular personality trait or a set of skills, or finally a certain attitude towards their personal and professional life. It has been linked to responsibility for one’s professional activities and to value creation, not only in the economic dimension. The article concludes with general remarks on some factors contributing to possible misunderstandings of the concept of entrepreneurship in the artists professions.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorczość, aktor, sztuki sceniczne, umiejętności

**Key words:** entrepreneurship, actor, performing arts, skills

### Wstęp

Przedsiębiorczość artystów coraz częściej staje się przedmiotem dyskusji dotyczących kształcenia na wyższych uczelniach artystycznych i przygotowania artystów do wejścia na wymagający rynek pracy. Kontrowersje wokół odpowiedzialności uczelni za to, by absolwenci dysponowali kompetencjami innymi niż tylko ściśle artystyczne, można zaobserwować zarówno w akademiach muzycznych i teatralnych, jak i sztuk pięknych. Jednym z częściej pojawiających się wymogów jest wezwanie do tego, by artyści – aby lepiej radzić sobie na rynku pracy – wykazywali się przedsiębiorczością w swoich działaniach. Niniejszy artykuł powstał jako próba przedsta-

wienia znaczenia przedsiębiorczości w pracy aktora. Powodem, dla którego wybrano akurat tę grupę zawodowych artystów, jest nie tylko fakt, że trudno znaleźć w literaturze przedmiotu analizy odnoszące się do tego właśnie wymiaru pracy absolwentów akademii teatralnych, lecz także częste porównania sposobu działania menedżerów (i przedsiębiorców) do pracy artystów wykonawców – muzyków i aktorów.

Po krótkim przedstawieniu wybranych aspektów relacji sztuki i biznesu artykuł prezentuje wyniki pilotażowego badania dotyczącego miejsca przedsiębiorczości w wykonywaniu zawodu aktora. Analiza badania pozwoliła na pokazanie znaczenia, jakie aktorzy przypisują przedsiębiorczości we współczesnej kulturze. Tekst kończą ogólne refleksje odnoszące się zarówno do rozumienia przedsiębiorczej postawy artystów (i przez artystów), jak i do szerszego kontekstu wykorzystywania sztuki w nauce oraz praktyce zarządzania.

## Wartość sztuki dla biznesu

Miejsce przedsiębiorczości w działalności artystycznej jest coraz częściej omawiane, również z powodu wzrastającego zainteresowania związkami sztuki i biznesu przyjmującymi najrozmaitsze formy. Tytuły książek, takich jak: *The Value of Arts for Business*<sup>1</sup> czy też *The Art Firm*<sup>2</sup>, są wystarczająco wymowne, by wskazać silne połączenia sztuki i prowadzenia biznesu, zarówno w teorii, jak i praktyce zarządzania. W Polsce znacznie częściej mówi się o przedsiębiorczości w kulturze aniżeli w sztuce, choć zauważyć należy, że również „przedsiębiorczość artysty” pojawia się pośród tematów konferencji, szkoleń czy w nazwach kierunków studiów podyplomowych. Problematyka ta najczęściej odnoszona jest do reprezentantów sztuk wizualnych<sup>3</sup>, przedsiębiorczość przedstawicieli sztuk scenicznych jest omawiana w niewielkim stopniu<sup>4</sup>.

Zarządzanie od dawna porównywane jest mniej lub bardziej barwnie do sztuki, zaś przedsiębiorczość – szczególnie w ujęciu Josepha Schumpetera – przedstawiana jako działanie twórcze<sup>5</sup>. Wskazywanie na teatr oraz pracę zarówno indywidualnego aktora, jak i zespołu teatralnego, jako na model twórczego stosunku do zarządzania i przedsiębiorczości szeroko było omawiane m.in. przez Roberta D. Austina i Lee Devina, którzy podkreślali, że większość pracy opartej na wiedzy, w tym np.

<sup>1</sup> G. Schiuma, *The Value of Arts for Business*, Cambridge 2011.

<sup>2</sup> P. Guillet de Monthoux, *The Art Firm, Aesthetic Management and Metaphysical Marketing from Wagner to Wilson*, Palo Alto 2004.

<sup>3</sup> B. Krawczyk-Brylka, B. Geniusz-Stepnowska, *Predyspozycje zawodowe artyści a cechy przedsiębiorcze*, „Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarce – Teoria i Praktyka” 2013, nr 1, <http://www.zie.pg.gda.pl/2013/01> [odczyt: 05.09.2014].

<sup>4</sup> Zob. m.in. M. Sternal, *Zarządzanie i przedsiębiorczość – czym są dla artystów?*, „Zarządzanie Kulturą” 2013, t. 6, nr 1 / „Culture Management” 2013, vol. 6, no. 1.

<sup>5</sup> Zob. m.in. M. Kosterka, M. Śliwa, *Zarządzanie w XXI wieku. Jakość, twórczość, kultura*, Warszawa 2010, s. 231.

tworzenie strategii biznesowych, dokonuje się poprzez tzw. *artful making*, będące procesem nadawania formy materiałowi wyjściowemu, który jest zdeorganizowany. Podobnie jak zespół aktorski w czasie prób teatralnych, zespół współpracowników w organizacji biznesowej podejmuje kolejne próby pracy w zmieniających się warunkach, tak by osiągnąć spójny i wartościowy rezultat końcowy. Jest to zgoła odmienne działanie od tzw. *industrial making*, gdzie znaczenie ma szczegółowe planowanie procesu przebiegającego według ustalonych procedur, których się przestrzega po to, by już „za pierwszym razem” osiągnąć oczekiwany, ściśle sprecyzowany cel<sup>6</sup>. Innowacyjność, charakterystyczna dla przedsiębiorczych, twórczych działań zachodzi w ramach *artful making*, stąd zestawianie przedsiębiorczości z pracą aktora i charakterystycznym dlań poszukiwaniem właściwego rozwiązania wydaje się uzasadnione. A jednak „artysta” i „przedsiębiorca” to często postawy sobie przeciwstawiane. Mówiąc o predyspozycjach zawodowych, badacze odwołują się do modelu Johna Hollanda i zdefiniowanych przez niego typów osobowości zawodowych. Są one następujące: realistyczny, badawczy, artystyczny, społeczny, przedsiębiorczy i konwencjonalny. Dostrzegane są obszary wspólne dla typu artystycznego i przedsiębiorczego, takie jak: nastawienie na zmiany i rozwój, gotowość do podejmowania ryzyka, co może wiązać się z nonkonformistycznymi działaniami, wytrwałość, otwartość na niepewność, która prowadzi do innowacyjnych rozwiązań, czy wreszcie pasja i wysoka samoocena<sup>7</sup>, ale w przeciwieństwie do badaczy przedmiotu, artyści odczuwają, że *zbitka „przedsiębiorczy” i „aktor” jest lekko dysonansowa*, uważają, że *kultura – jest obszarem raczej ducha niż materii, czyli odległym od kalkulacji i finansów*, czy też mówią, że *klóci się to zestawienie: „aktor” i „przedsiębiorczy”*<sup>8</sup>.

## „Przedsiębiorczy aktor – to nie brzmi pozytywnie”

W jakim stopniu takie obszary wspólne da się istotnie zaobserwować w przypadku artystów – aktorów? Niniejszy tekst prezentuje wyniki pilotażowego badania przeprowadzonego wśród aktorów aktywnych zawodowo w teatrze, filmie, działalności dydaktycznej oraz interdyscyplinarnych projektach artystycznych. Celem pilotażu była weryfikacja ogólnego pytania badawczego: Jakie znaczenie ma postawa przedsiębiorcza w pracy aktora? Bardziej szczegółowo, badanie miało przynieść odpowiedź na pytania: Jak rozumiana jest przedsiębiorczość przez aktorów? Czy przedsiębiorczość jest postrzegana przez aktorów jako element istotny zarówno w ich pracy, jak i – szerzej – we współczesnej kulturze?

Posługując się narzędziem niestrukturyzowanego wywiadu, zebrano wypowiedzi dziesięciu aktorów (6 kobiet, 3 mężczyzn). Były to osoby zarówno zatrud-

<sup>6</sup> R.D. Austin, L. Devin, *Why Managing Innovation is Like Theatre*, Harvard Business School Working Knowledge, 2003. <http://hbswk.hbs.edu/item/3687.html> [odczyt: 05.09. 2014].

<sup>7</sup> B. Krawczyk-Bryłka, B. Geniusz-Stepnowska, dz.cyt., s. 67.

<sup>8</sup> Wszystkie teksty pisane kursywą pochodzą z zapisu wywiadów przeprowadzonych na potrzeby niniejszego artykułu.

nione na etatach w teatrze, jak i na innych etatach związanych ze sztuką aktorską, a także pracujące wyłącznie na własny rachunek, bez etatowego zatrudnienia. Do badania w celowy sposób wybrano takich artystów, o których wiadano, że aktywnie kształtują własną karierę zawodową. Wszyscy respondenci związani są z krakowskim i/lub warszawskim środowiskiem aktorskim, a ich staż pracy rozciąga się od 1 roku do 38 lat.

Na ogólne pytanie dotyczące sposobu rozumienia terminu „przedsiębiorczość” uzyskano zarówno raczej lakoniczne odpowiedzi w rodzaju<sup>9</sup>:

- *Umiejętność prowadzenia gospodarstwa domowego, tak żeby na wszystko wystarczyło; ma to wymiar ekonomiczny.*
- *Aktywność w poszukiwaniu pracy, indywidualne przygotowanie do wykonywania zawodu.*
- *Ktoś przedsiębiorczy kojarzy mi się z umiejętnością odnalezienia się w jakiejś sytuacji trudnej, zmuszającej do pewnego działania.*
- *Wzięcie spraw w swoje ręce.*

jak i odpowiedzi znacznie bardziej rozbudowane, pokazujące złożoność zjawiska. Oto przykłady:

- *Mam tu poczucie godzenia ognia i wody, rzeczywistości nie do końca realnej z tą, która istnieje. Przedsiębiorczość kojarzy mi się z przymiotnikiem „przedsiębiorczy”, bo sam rzeczownik „przedsiębiorczość” dla mnie brzmi groźnie i kojarzy mi się z jakimiś zakładami przemysłowymi. Natomiast „przedsiębiorczy” – zgodnie z etymologią – „przed się biorę”, czyli podejmuję jakieś decyzje, podejmuję jakieś wyzwania. Oznacza to, że nie można być zamkniętym na tę rzeczywistość, która jest. [...] Trzeba znać tę rzeczywistość, poznać, na czym polegają reguły i zasady funkcjonowania na aktorskim rynku pracy. [...] Dostęp do informacji – to bym określiła jako przedsiębiorczość, po pierwsze, a po drugie – umiejętność zaistnienia w tej rzeczywistości, [świadomość – M.S.] jakie instrumenty muszę posiadać i co powinnam zrobić, żeby znać reguły tej rzeczywistości, która może mi się często nie podobać; również show businessu, który jest dziedziną bardziej skoncentrowaną na zarabianiu pieniędzy niż na tworzeniu dzieł. Przedsiębiorczość też polega na pewnej elastyczności, bo inne zachowania są potrzebne w teatrze publicznym, inne w prywatnym, musisz godzić terminy, bo nie pracuje się już w jednym miejscu tylko w kilku miejscach.*
- *[Przedsiębiorczość to – M.S.] prowadzenie takiej działalności, która związana jest przede wszystkim z moją osobą, ale również jest taką działalnością, która wymaga aktywności – zatrudniasz lub dajesz pracę komuś innemu. Jesteś przedsiębiorcą, to znaczy podejmujesz jakieś przedsięwzięcie, prowadzisz jakąś formę działalności, która wymaga od ciebie ogromnej aktywności, a do tego jeszcze potrzebujesz innych ludzi.*

<sup>9</sup> Autorka uznała za pożądane przytaczanie obszernych fragmentów wypowiedzi artystów biorących udział w badaniu, głównie dlatego, że opinie aktorów na temat przedsiębiorczości rzadko są prezentowane.

- *Przedsiębiorca to ten, który ma jakiś pomysł na siebie w życiu gospodarczym, w rzeczywistości jemu bliskiej, sposób na znalezienie siebie na rynku pracy. Ktoś, kto te swoje pomysły chce zaryzykować i przekuć w rzeczywiste zarabianie pieniędzy. To nie są tylko pomysły, ale też ponoszenie ryzyka związanego z ich realizacją.*
- *Pojęcie przedsiębiorczości pochodzi z pogranicza filozofii i ekonomii. Ta dziedzina – kultura – jest obszarem raczej ducha niż materii, czyli odległym od kalkulacji i finansów. Jednocześnie termin „przedsiębiorczość” to jest synonim odpowiedzialności i racjonalnego, planowego funkcjonowania. Działania zgodnie z pewnym zamierzonym celem, działania celowego, które jest realizacją jakiegoś projektu.*
- *Pierwsze ogólne skojarzenie to jest biznes: coś robię i mam z tego korzyści, również materialne. Ale w tym zawodzie trudno mówić o korzyściach materialnych. Przedsiębiorczość w zawodzie aktora nie jest taka jasna. [...] Za moich czasów było tak, że przychodził dyrektor teatru na spektakle dyplomowe i zapraszał do współpracy. W tej chwili studenci muszą być przedsiębiorczy, bo muszą sami siebie sprzedać. Nikt ich do współpracy nie zaprasza. [...] Są tacy [aktorzy – M.S.], co postanawiają wziąć sprawy w swoje ręce. I albo myślą o biznesie i wchodzi w jakieś zakładanie restauracji czy budowanie mieszkań, czy jakieś inne cukiernie. Oczywiście, każdy aktor lubi pracować w swoim zawodzie, na palcach jednej ręki można policzyć tych, którym się to już znudziło, to jest taki zawód.*

Z powyższych wypowiedzi wynika, że przedsiębiorczą postawę łączy się zwykle z zarabianiem pieniędzy czy to w zawodzie aktora, czy też poza działalnością artystyczną (restauracje itd.) albo z własnym zatrudnieniem. Można zatem wysnuć wniosek, że wymiar ekonomiczny to jednak podstawowy kontekst przedsiębiorczości dla respondentów. Ważne uzupełnienie tego obrazu dały odpowiedzi na pytanie o cechy aktora przedsiębiorczego. Niektóre wypowiedzi zwracają uwagę przede wszystkim na osobowość i konkretne cechy charakteru:

- *Odważny, otwarty, energiczny, z wyobraźnią, wierzący w swoje możliwości, pracowity, cierpliwy. [...] Niestety, czasami to, że o kimś można powiedzieć „przedsiębiorczy aktor”, nie zawsze brzmi do końca pozytywnie. Paradoksalnie, taka zbitka: „przedsiębiorczy” i „aktor”, jest lekko dysonansowa. [...] Nasza przedsiębiorczość, to jest tak naprawdę zarządzanie samym sobą, zarządzanie własną karierą, co też nie brzmi dobrze, ale jest konieczne.*
- *Aktor przedsiębiorczy to aktor odważny, który dobrze się odnajduje w rzeczywistości, w rzeczywistości, który umie funkcjonować tu i teraz, i który potrafi swoje artystyczne aspiracje czy projekty, artystyczne cele, zrealizować w konkretnej rzeczywistości. Aktor przedsiębiorczy to znaczy skuteczny.*
- *Jest odważny, gdy podejmie decyzję i zdeterminowany, żeby w niej wytrwać – tak jak w biznesie: raz jest lepsza koniunktura, raz gorsza i nie można się zniechęcać, trzeba być wytrwałym, bo to jest istotne. Jest odporny na porażkę, bo porażka musi być w to wpisana i nie można się załamywać.*



Inne wypowiedzi pozwalają sądzić, że dla respondentów bycie przedsiębiorczym, to przede wszystkim określony sposób postępowania, wykonywanie konkretnych czynności:

- *Podam przykład. Koleżanka z roku opowiedziała mi, że aby zrealizować tekst, o którym marzyła, czy też po prostu chciała go zrobić, żeby mieć pracę, musiała napisać projekt, wysłać do ministerstwa, przeszło to długą drogę, żeby dostać dofinansowanie. Potem, jak już się udało dostać pieniądze i sprzedać ten projekt, to wtedy zaczęli zgłaszać się do niej różni agenci, którzy chcieli oczywiście mieć jakiś procent z tego jej intratnego spektaklu. Ona musiała sobie w całej tej sytuacji radzić. I powiedziałabym, że właśnie ona jest osobą przedsiębiorczą, bo świetnie sobie poradziła. Na poziomie aktora dopiero po studiach to jest właśnie przykład tego, co określam mianem przedsiębiorczości. Umiała swój pomysł, po pierwsze, zmaterializować, po drugie, sprzedać, być asertywna wobec agentów i umieć się w tym świecie agentów odnaleźć.*
- *Aktor-przedsiębiorca to ktoś, kto wymyśla projekty i je realizuje – to jest wyróżnik.*
- *Aktor przedsiębiorczy [...] jest aktywny, nie czeka na telefony, tylko sam pracuje nad tym, żeby jakąś pracę pozyskać i żeby w tej pracy odnieść jakiś sukces. To są też ludzie, którzy są bardzo aktywni, jeśli chodzi o uczestniczenie w życiu zawodowym [...], to znaczy jeżdżą na festiwale, śledzą to, co się dzieje w teatrze w Polsce, i biorą w tym aktywny udział. To mi się bardzo podoba. To też jest przedsiębiorcza postawa.*
- *Aktor przedsiębiorczy chodzi realnie po ziemi, rozeznaje, co jest za, co przeciw, gdy dostaje propozycje, szuka różnych możliwości, jest uważny na nowe rzeczy, które mogą go zainspirować, jest otwarty na propozycje.*

Najciekawszy rys, jaki można odnaleźć w wypowiedziach na temat cech przedsiębiorczego aktora, dotyczy postawy życiowej:

- *Aktor przedsiębiorczy, to ten, który nie zaspokaja się tylko tym, co przynosi mu los albo co w jakiś sposób sprowokuje tylko po to, by być odtwórcą-wykonawcą. Aktor-przedsiębiorca to ktoś, kto wymyśla projekty i je realizuje [...]. I to też nie na zasadzie takiej, że np. jestem zatrudniony w zakładzie pracy i przy pomocy tej instytucji coś realizuję, bo mam za darmo salę, dostanę jakieś drobne pieniądze na scenografię, itd. To jest raczej taka forma „zaradności”, a nie przedsiębiorczości. W kontekście pracy aktora chodzi o to, że ktoś wymyśla projekty i je realizuje, doprowadza do zaistnienia, dlatego, że coś go boli, coś uwiera, coś chce zrobić. [...] [Aktor przedsiębiorczy – M.S.] to jest człowiek, któremu o coś chodzi, który nie posiada wiele cech miękkich, które pozwalają mu się ustawić w życiu, wejść w układy, w koniunkturę. Potrzebny jest do tego trud konsekwencji, ma tu znaczenie charakter, na który czasami nie ma się za wiele wpływu. Potrzebna jest wierność sobie, swojemu oglądowi świata.*
- *Aktor, któremu nie wystarcza samo granie i praca nad rolą. Musi widzieć coś więcej, widzieć mechanizmy, które działają. Musi się interesować tym, co się dzieje z jego pracą dalej. Musi chcieć się zorientować, na czym polega mar-*

*keting. Bo aktor jest w stanie zrobić przedstawienie – nieraz tak było, że powstało ładne przedstawienie i odbyła się tylko premiera, na którą zaprosiło się za darmo ludzi. Aktor musi się interesować tym, jak to można sprzedać, jak pozyskać pieniądze na produkcję. Musi zatem być bardziej ciekawy, otworzyć się na rzeczy, które nie są związane ściśle z zawodem, bardziej zainteresować się „prawami menedżerskimi”. Wtedy jest w stanie być bardziej niezależny. [...] Jest przecież bardzo wielu aktorów, którzy nie mają bezpośrednio zaczepienia w teatrze, operze czy innych instytucjonalnych jednostkach i są tak zwanymi freelancerami. [...] Im bardziej są otwarci, im bardziej są ciekawi jak to działa, to potem przynosi to efekty pod tytułem ciekawe kontrakty i co za tym idzie – życie w zawodzie.*

- *To sformułowanie budzi zarówno pozytywne, jak i negatywne skojarzenia. Zaczniemy od pozytywnych – aktor przedsiębiorczy to powinien być aktor, który kończąc szkołę teatralną, nie czeka aż ktoś go odnajdzie i zatrudni, bo to się zdarza coraz rzadziej. Dawniej aktorzy dostawali etaty w teatrach od razu, teraz tak nie jest, trzeba być zatem przedsiębiorczym i sobie tej pracy poszukać. [...] Negatywna strona przedsiębiorczości [jest taka, że – M.S.] przedsiębiorczy aktor to często ktoś, kto umie się w odpowiednim czasie w odpowiednim miejscu komuś przypodobać. U nas często praca przychodzi wraz z takim szczególnym sposobem nawiązywania kontaktów, graniczącym z lizusostwem. Z tego co zaobserwowałam przez kilkanaście lat pracy w zawodzie, taka „przedsiębiorczość” nie zawsze pokrywa się z tym, że ktoś jest predysponowany do pracy, którą otrzymuje. [...] Czasem to staje się ważniejsze niż warsztat. [Przedsiębiorczy – M.S.] są ludzie, którzy od początku przemysłiwują sobie ścieżkę kariery i w miarę konsekwentnie są w stanie ją realizować. Nawet kiedy jest słabo, trzymają się wybranej ścieżki.*
- *Ważna jest umiejętność stąpania twardo po ziemi, oglądu sytuacji, trzeba samemu dążyć do jakiegoś celu, a nie tylko czekać na propozycje.*
- *Ważne jest też, żeby mieć coś swojego, żeby człowiek nie był zależny od jednych okoliczności – np. tylko teatru, [od tego – M.S.] czy zadzwoni ten telefon, czy nie. Trzeba szukać sobie czegoś, żeby psychiczne zdrowie utrzymać w normie, co daje z kolei impuls do działania.*

Wydaje się, że z powyższych wypowiedzi wyłania się obraz przedsiębiorczości i przedsiębiorcy, nieodległy od tego, jaki znamy z teorii i praktyki zarządzania w biznesie. Wyróżnione trzy sposoby charakteryzowania – przez cechy, sposób działania oraz postawę wobec rzeczywistości, pozwalają zarysować obraz artysty przedsiębiorczego. Postawa przedsiębiorcza – zdaniem respondentów – polega na skutecznym doprowadzeniu do tego, by ważna z punktu widzenia artysty idea stała się faktem. Potrzebne są do tego specyficzne umiejętności i wiedza, ale też sprzyjające cechy osobowości: odwaga, konsekwencja, odporność na porażki, wytrwałość, inwencja, a także określona postawa życiowa: zdroworozsądkowy ogląd rzeczywistości (*stąpanie twardo /realnie po ziemi*) niezgoda na zastane warunki, gotowość do działania w warunkach niepewności i chęć uczenia się nowych rzeczy.

Interesujące jest to, że w przedstawionych charakterystykach aktora przedsiębiorczego odnajdujemy wzajemnie wykluczające się cechy, np. dla jednego respondenta istotna jest elastyczność, umiejętność dostosowania się do warunków pracy w rozmaitych organizacjach, dla innego zaś – przeciwnie, wyróżnikiem przedsiębiorczości jest niezgoda na wpisanie się w istniejące systemy.

Opinie o przydatności przedsiębiorczości w pracy artysty są podzielone. W raporcie z badań dotyczących rynku pracy artystów, prowadzonych w metropolii bydgosko-toruńskiej i warszawskiej<sup>10</sup>, wskazano, że postawa przedsiębiorcza jest wyzwaniem dla twórców i artystów-wykonawców. Raport omawia opinie artystów reprezentujących różne dziedziny sztuki, utrzymujących że kompetencje ściśle związane z działalnością artystyczną nie są wystarczające na współczesnym rynku pracy. Jednocześnie przedsiębiorczość określana była przez nich jako mocno skojarzona z komercjalizacją, co powoduje, że nie akceptują w pełni takiej postawy.

Podobnie osoby biorące udział w omawianym w niniejszym tekście badaniu wskazywały na przydatność przedsiębiorczości w pracy aktora, ale niechętnie nastawienie do przedsiębiorczości również dość mocno się rysowało w niektórych wypowiedziach:

- *To może strasznie zabrzmieć, ale pierwsza cecha [aktora przedsiębiorczego – M.S.], jaka mi przychodzi do głowy, to rodzaj pewnego cwaniactwa. Ktoś jest cwany i potrafi zabiegać o siebie, potrafi się sprzedać, ma pewną siłę osobowości czy też zna swoją wartość. Choć z drugiej strony, czasem aktor, który zna swoją wartość, to właśnie nie jest przedsiębiorczy. Bo sam nie stworzy spektaklu, nie wyprodukuje, ale kiepskie propozycje odrzuca. Poczucie własnej wartości też mi się kojarzy, ponadto jakieś takie „parcie do przodu”. [...] Ale nie uznają tego za coś negatywnego, bo to dobrze, że to potrafią robić. Ten rynek w ciągu ostatnich dwudziestu paru lat bardzo się zmienił.*
- *To, żeby mi tylko było dobrze, żebym miała biznes, samochód i jacht, to jest taka przedsiębiorczość, która dla mnie ma lekki rys pejoratywny. Aktor powinien jednak pamiętać o tym, że to nie jest tylko zawód, to jest też misja.*
- *Nie chcę używać dużych słów, typu: aktor ma poczucie misji, a bycie przedsiębiorczym trochę mało szlachetnie mi się kojarzy. Chociaż zdobywanie pieniędzy na swój spektakl, na swoje przedsięwzięcie nie jest niczym złym. Ale mam jakieś wątpliwości, czy na tym potem nie cierpi sztuka. Nie chcę powiedzieć, że ci, co sami zdobywają pieniądze, potem robią niedobre spektakle, ale chyba w takich wypadkach aktor nie skupia się na tym, co ma do wykonania, ale kombinuje wszystko dookoła i to go czasami bardziej pochłania niż istota rzeczy.*

W pewnym kontraście z powyższą wypowiedzią pozostaje komentarz innego uczestnika badania:

- *Jest to [przedsiębiorczość – M.S.] ważne w zawodzie aktora. Chciałabym, żeby było to jeszcze ważniejsze niż jest. Moim marzeniem jest to, żeby ak-*

<sup>10</sup> D. Ilczuk (red.), *Rynek pracy artystów i twórców w Polsce. Raport z badań*, Bydgoszcz–Warszawa 2013, s. 203.



*torstwo było zawodem jak każdy inny, żeby można go było wsadzić w pewne ramy i traktować jak zawód, jak biznes. Ludzie podchodzą do tego w sposób bardzo artystyczny, a zapominają, że to jest praca, sposób na zarabianie pieniędzy, na utrzymanie się. Oczywiście, zdają sobie sprawę, że to jest sztuka, która rządzi się innymi prawami, ale wydaje mi się, że wsadzenie tego w pewne ramy daje ten dystans, który pozwala na zupełnie inny sposób realizacji sztuki.*

Na przydatność przedsiębiorczej postawy wskazywano również w następujący sposób:

- *Powiedzenie „siedź w kącie, a znajdą cię” jest nieprawdziwe, na pewno nie w przypadku wykonywania zawodu aktora. Zdarzają się oczywiście tak zwane przypadki, że coś zdarza się bez naszego starania, no właśnie, ale czy kompletnie? Coś, co się wydarza, jest sumą jakichś wcześniejszych działań, które może nie prowadzą bezpośrednio do tego wydarzenia, ale pośrednio na nie się składają.*
- *Jest to zaleta, którą aktor może mieć, poza umiejętnościami typowo aktorskimi i talentami. Przedsiębiorczość w rzeczywistości, w której żyjemy, pomoże aktorowi realizować jego twórcze zamierzenia, jego wizje artystyczne. Przedsiębiorczość jest motorem do skutecznego realizowania artystycznych zamierzeń.*
- *Gotowość do podejmowania wyzwań – to się bardzo przydaje. Są tacy aktorzy, którzy zaczynają zajmować się produkcją, podejmować różne działania, pracować na pograniczu tego, co jest rynkiem artystycznym, a tym, co jest już pewnego rodzaju gospodarką, przemysłem rozrywkowym, czy jakkolwiek to nazwać. Nie wiem, czy w pracy nad rolą to jest potrzebne, może to jest za blisko mnie, żeby to ocenić. Na pewno podejmowanie wyzwań, otwarcie się na ludzi, na telefony, podtrzymywanie kontaktów, zawsze to może skutkować zwiększeniem się oferty dla tego aktora, ale jak on sobie później daje radę z rolą, to już jest kwestia talentu i warsztatu aktorskiego.*
- *Taka postawa jest niezbędna. Obecnie reżyserzy, producenci, dyrektorzy teatrów przestają się rozglądać, przestają obserwować aktorów, których mogliby zatrudnić, siedzą i czekają aż aktorzy do nich przyjdą. W tym wyścigu wygrają ci, którzy potrafią się dopchać i umówić spotkanie. Taka zdrowa rywalizacja, która często byłaby wskazana, jest wykluczona. Ja znam wielu aktorów, którzy są niezwykle wrażliwi i przedsiębiorczości nie są sobie w stanie odnaleźć. Oni już w przedbiegach odpadają, a szkoda, bo często są to ludzie wartościowi zawodowo.*

## Jaka przedsiębiorczość?

O tym, że przedsiębiorczość ma znaczenie nie tylko w sferze ekonomicznej, ale też w znaczący sposób kształtuje nie od dziś obszar sztuki, pisze wielu teoretyków zarządzania. Przywoływanie w niniejszym tekście licznych definicji, konceptów czy

modeli przedsiębiorczości nie jest ani możliwe, ani potrzebne. Celowo też nie podejmuje się tu rozważań na temat osobowościowych cech przedsiębiorców. Poprzez stańmy na przypomnieniu, że poczynając od najstarszej znanej definicji sformułowanej w XVIII wieku przez Richarda Cantillona, w definicji przedsiębiorcy zwraca się uwagę na gotowość do podejmowania ryzyka<sup>11</sup>. Obok tej wyróżniającej cechy, bardzo często zwraca się uwagę na innowacyjność – Joseph Schumpeter i Peter F. Drucker są prawdopodobnie najbardziej znanymi teoretykami podkreślającymi znaczenie nowatorstwa i kreatywności w przedsiębiorczej działalności. Z czasów nam bliższych pochodzi opis cech przedsiębiorcy zaproponowany przez Chrisa Biltona i Stephena Cummingsa, autorów zajmujących się znaczeniem innowacji w kształtowaniu „twórczej strategii”<sup>12</sup>. Przedsiębiorca podejmuje ryzyko, gotów jest uczyć się przez całe życie, działa szybko i eksperymentuje, szuka działań, które są emocjonujące, jest skuteczny i pewny siebie oraz ma dobrą znajomość branży, w której działa<sup>13</sup>. Aktywny stosunek do otaczającej rzeczywistości, nie tylko ekonomicznej, podkreślany jest jako charakterystyczny dla przedsiębiorczości – również w kulturze, jak twierdzi Ruth Towse, przypominając, że rolą przedsiębiorcy jest dostrzec i wykorzystać możliwość dostarczenia czegoś nowego, zaś przedsiębiorczość nie jest tym samym, co działanie dla zysku<sup>14</sup>.

Współgra z powyższą charakterystyką najprostsza definicja *Słownika języka polskiego PWN*, według której przedsiębiorczość to „posiadanie ducha inicjatywy”, przedsięwzięcie/przedsiębrać to „przystąpić do wykonania czegoś, zdecydować się na wykonanie czegoś”, zaś przedsiębiorczy to tyle co „mający ducha inicjatywy”, owszem, jest też rozwinięcie: *skory do podejmowania różnych spraw, zwłaszcza w dziedzinie przemysłu i handlu*<sup>15</sup>. Nie powinno się zatem znaczenia tego słowa ograniczać do sfery ekonomicznej, podobnie zresztą, jak dzieje się to w innych językach i tradycjach, ale podkreślać ducha inicjatywy jako podstawowy wyróżnik przedsiębiorczości. Znajduje to odzwierciedlenie w wypowiedzi jednego z respondentów:

- *Wydaje mi się, że [przedsiębiorcy – M.S.] to są ludzie, którzy mają umiejętność prowadzenia biznesu, ale przedsiębiorczość może być w sferze non-profit. Nie jest to coś, co jest wyłącznie związane z biznesem. To są dwie różne rzeczy. Pierwszy typ przedsiębiorczości polega na tym, że robisz wszystko, żeby zarabiać pieniądze i nie ma znaczenia, jaka to branża, byleby się wstrześcić, skorzystać z niszy, mieć dobry pomysł, funkcjonować i zarabiać pieniądze. Inny sposób przedsiębiorczości, to np. działalność charytatywna. Są ludzie, którzy niosą jakąś ideę i skupiają wokół siebie innych. [...] Są zatem fundacje, które są biznesem, który robi przy okazji coś dobrego, a są też fundacje, w których ludzie wszystko, co mają, wkładają własny wysiłek, własny czas, niekie-*

<sup>11</sup> L. Varbanova, *Strategic Management in the Arts*, New York 2013, s. 15

<sup>12</sup> Ch. Bilton, S. Cummings, *Creative Strategy. Reconnecting Business and Innovation*, Southern Gate–Chichester 2010.

<sup>13</sup> Tamże, s. 117.

<sup>14</sup> R. Towse, *Ekonomia kultury. Kompendium*, Warszawa 2011, s. 129.

<sup>15</sup> *Słownik języka polskiego PWN*, t. L–P, Warszawa 1995, s. 924.

*dy i własne pieniądze po to, żeby zrealizować jakieś idee, nieść pomoc innym. Św. Matka Teresa z Kalkuty na pewno była przedsiębiorcą.*

W podobnym tonie utrzymany był inny komentarz:

- *Dla mnie to jest przedsiębiorczość: mam jakiś cel, który jest wyższym dla mnie celem i ja do niego dążę.*

Lidia Varbanova, analizując wypowiedzi autorów europejskich i amerykańskich, zwraca uwagę, że przedsiębiorczość w sztuce dotyczy „aktywizacji”, a przedsiębiorcy są nie tylko tymi, którzy działają (*doers*), ale przede wszystkim wizjonerami<sup>16</sup>. Przedsiębiorczość w sztuce (*arts entrepreneurship*) Varbanova definiuje jako:

...działalność zarówno ekonomiczną, jak i społeczno-kulturalną, opartą na innowacyjności, wykorzystaniu nadarzających się okazji oraz podejmowaniu ryzyka. Jest to działanie wizjonerskie, innowacyjne i społeczne<sup>17</sup>.

Przedsiębiorczość w sztuce (i szerzej – kulturze) miałaby zatem rolę przekształcania istniejących warunków, przełamywania ich, a nie tylko dostosowywania się do trudnej sytuacji rynkowej.

Na znaczenie ducha inicjatywy w kulturze zwraca uwagę Władysław Stróżewski, gdy podkreśla, że przełamywanie inercji (zarówno u twórców, jak i odbiorców) jest podstawowym postulatem rozwoju kultury. Przypominając, że tworzenie wartości wymaga wysiłku, krakowski filozof przestrzega przed procesem prowadzącym do postawy „bezwysiłkowego zaspokajania potrzeb kulturalnych”<sup>18</sup>. Wskazuje przy tym, że za proces ten odpowiedzialny jest nie tylko odbiorca przywykły do łatwości życia, jaka cechuje naszą cywilizację, lecz także ci, których zadaniem jest podejmowanie trudu budowania wartości. Stróżewski pisze:

Otóż śmiem twierdzić, że podstawowa działalność, jeśli nie twórców, to promotorów kultury idzie w kierunku marginalizacji aktywności, a rozszerzania obszarów bierności. [...] Jednym słowem: aktywność jednych mobilizuje się w celu niweczenia aktywności innych, w celu utrzymania ich na poziomie potrzeb najłatwiejszych do zaspokojenia<sup>19</sup>.

Podobnego rodzaju obawy można dostrzec w jednej z wypowiedzi przedstawionych w omawianym badaniu:

- *Ludzie nie są już zainteresowani kulturą wysoką, bo mają chłam w telewizji i to ich szkoli. Jest pewna garść, duża co prawda, ludzi, którzy by chcieli coś oglądać, ale publiczność trzeba wychować. I teraz jest kwestia przedsiębiorczości – czy zrobić coś pod tę publiczność i grać, czy mieć poczucie, że ja nie chcę schodzić poniżej pewnego poziomu. [...] Wydaje mi się, że dzisiejsza kultura powoduje, że pod hasłem „przedsiębiorczy aktor” otwiera się furka dla różnego rodzaju zjawisk, które są poniżej poziomu. Wysoka kultura*

<sup>16</sup> L. Varbanova, dz.cyt., s. 17.

<sup>17</sup> Tamże.

<sup>18</sup> W. Stróżewski, *Kultura i rozwój [w:] O wielkości. Szkice z filozofii człowieka*, Kraków 2002, s. 183.

<sup>19</sup> Tamże, s. 184.

*wymaga wysiłku i wymaga też pewnego wykształcenia u widza, a pole jest jakie jest, czyli – seriale są przeważnie chłamek, rozrywka w TV jest zdecydowanie chłamek, polega głównie na wprowadzaniu nihilistycznych wartości – wszystko wolno, używaj i się ciesz. I przedsiębiorczy gość może się świetnie w tej koniunkturze poruszać, tworząc chłamek.*

Przedsiębiorczość aktora nie jest zatem tylko kwestią „istnienia w zawodzie”, ale też tworzenia wartości przez wykonywanie tego właśnie zawodu. Owa dbałość o tworzenie czegoś wartościowego – według jednego z respondentów – wydaje się odnosić zarówno do przekazu płynącego z danego wydarzenia artystycznego, jak i do rzetelnego, wysokiej jakości przygotowania zawodowego:

- *Tak jak ja to rozumiem, kiedy jest się przedsiębiorczym i robi się przedsięwzięcie typu „spektakl teatralny”, to zawsze w górę, nigdy w dół. Nie upraszamy. Im większy „popis” rzemiosła, zaprezentowanie warsztatu, tym lepiej, bo wtedy pokazuje się swoje umiejętności i myślenie. Przy przedsiębiorczości trzeba się wykazać jakimś tokiem myślenia.*

## Refleksje końcowe

Najkrócej rzecz ujmując, wydaje się, że przedsiębiorczość nie należy do postaw uznawanych przez aktorów za kluczowe dla wykonywania ich zawodu, chociaż postrzegana jest jako zaleta, pewien „bonus” pomagający w zajęciu dobrej pozycji czy choćby zaistnieniu na rynku pracy. To swoisty paradoks w kontekście stawiania artystów-wykonawców za model zachowań biznesowych, zwłaszcza gdy chodzi o inwencję i umiejętność podejmowania ryzyka. Wyniki zaprezentowanego w tekście badania skłaniają do kilku refleksji.

Oto pierwsza z nich – używanie terminów zaczerpniętych z nieco bardziej odległego kontekstu (w tym wypadku zarządzania) z trudem służy analizowaniu postaw artystów. Mocna konotacja ekonomiczna terminu „przedsiębiorczość” w języku polskim prowadzi do ograniczonego i zafałszowanego użycia w środowisku artystycznym, a tym samym do niechęci wobec przedsiębiorczej postawy czy też poczucia dysonansu w zbitce „artysta przedsiębiorczy”. Zatem nieprzemysłane nakłanianie artystów do tego, by byli „bardziej przedsiębiorczy” bez doprecyzowania, co przez taką postawę należy rozumieć, może być poważnym błędem popełnianym przez osoby odpowiedzialne za politykę kulturalną i edukacyjną w naszym kraju.

Inna refleksja dotyczy różnic w występowaniu postaw przedsiębiorczych aktorów młodych, tuż po studiach, i tych z dłuższym stażem zawodowym. Choć zapewne prawdziwe jest stwierdzenie, że młodzi ludzie mają – z wielu względów – inne rozumienie zawodu i społecznej odpowiedzialności aktora niż ich starsi koledzy, to jednak nie można w uproszczony sposób klasyfikować młodych jako ekspansywnych, bez zahamowań w „sprzedawaniu” swoich umiejętności (przedsiębiorczych w negatywnym ujęciu), zaś starszych jako tych z poczuciem misji i godności zawodowej. Respondenci w badaniu kilkakrotnie podkreślali różnice w warunkach startu zawo-

dowego, wspominając, że czasy, gdy aktor po ukończeniu szkoły mógł bez problemu zatrudnić się na etacie, „jeśli tylko chciał”, minęły bezpowrotnie. Przedsiębiorczość młodych aktorów niekoniecznie zatem jest ich wewnętrznym imperatywem, przejawem indywidualnych predyspozycji, ale wynika z zewnętrznych warunków, nie do końca od nich zależnych.

Kolejne spostrzeżenie dotyczy nadużywania zbyt łatwych analogii i porównywania prowadzenia biznesu do działalności artystów. Rozpowszechnione w literaturze przedmiotu metafory przyrównujące pracę menedżera/lidera/przedsiębiorcy do pracy artysty pełnego inwencji, skłonnego do ryzyka i wprowadzania innowacyjnych, przełomowych rozwiązań, pokazują tylko jedną stronę pracy artystycznej, pomijając żmudny trud powtarzanych działań i kolejnych prób. Z pewnością korzystne dla zrozumienia zarówno pracy przedsiębiorcy (lub menedżera organizacji biznesowej), jak i artysty byłoby przywiązywanie większej uwagi do tego obszaru pracy artysty, który jest mniej widoczny, a najważniejszy dla rezultatu końcowego – przygotowania do spektaklu czy koncertu w przypadku artystów muzyków. Przypomina o tym Henry Mintzberg, który twierdzi, że gdyby miał porównać pracę menedżera do pracy dyrygenta, „to nie byłoby to poprzedzone próbami perfekcyjne wykonanie utworu przed wrażliwą na muzykę publicznością, lecz raczej próba, w czasie której wszystko może wypaść źle i musi szybko zostać poprawione”<sup>20</sup>. Podobnie – mówiąc o pracy aktora, warto podkreślać, iż łączy go z przedsiębiorcą nie tylko innowacyjność, ale też wytrwałość, przekonanie, że idea, którą realizuje, jest ważna nie tylko dla niego, a także powtarzany trud kolejnych prób, gotowość do ryzyka i ponoszenia strat (w tym również emocjonalnych), konsekwencja i odpowiedzialność.

Wydaje się, że trzeba podkreślić na koniec ten aspekt, który zbyt rzadko pojawia się w dyskursie o przedsiębiorczości, to jest odpowiedzialność za tworzenie kultury. W relacji tej swoją rolę ma do odegrania również menedżer kultury, ale tę działalność tym razem pominiemy. Znamienne jest i warte zaakcentowania, że niektórzy aktorzy wypowiadający się na potrzeby omawianego badania, nie tylko nie pomijali, ale z naciskiem podkreślali, że przedsiębiorczość oznacza odpowiedzialność – nie tylko za własne życie zawodowe, za wzięcie we własne ręce kształtowania kariery zawodowej na trudnym rynku pracy. Również odpowiedzialność za tworzenie ambitnych dzieł sztuki, za podjęcie wysiłku tworzenia wartości, za zdobywanie nowej publiczności, za rozwój teatru. Niech za konkluzję posłużą nam cytaty zaczerpnięte z wypowiedzi aktorów biorących udział w badaniu:

- *Dla mnie przedsiębiorczość, to nie jest tylko i wyłącznie zarabianie pieniędzy czy jakieś ustawienie się w życiu za każdą cenę. To jest również budowanie wokół siebie wartości.*
- *[Przedsiębiorczość – M.S.] to właśnie coś, co się dzieje poza oficjalnym nurtem. Mówię o tym, co nie ma całej infrastruktury pozwalającej funkcjonować, nie jest tym oficjalnym obszarem, który pochyla się coraz częściej w komercję lub obrazoburstwo. Istnieją ruchy oddolne, w garażach czy na strychach, gdzie ludzie sobie coś dłubią i starają się pokazać. Zdobywają swoją publicz-*

<sup>20</sup> H. Mintzberg, *Zarządzanie*, Warszawa 2013, s. 51.



ność, borykają się i oni właśnie są bardzo przedsiębiorczy. [Jest to – M.S.] przedsiębiorczość wolnych ludzi, którzy z powodu własnych cech, o których mówiłem, nie funkcjonują w oficjalnym nurcie – oni wykonują ogromnie większą pracę, pokonują większe trudy, wkładają więcej wysiłku, ale gdyby nie chcieli tego zrobić, to by nie zrobili.

- Mnie się wydaje, że [przedsiębiorczość – M.S.] jest w ogóle szansą na przetrwanie teatru i sztuki. Im bliżej sztuka jest rzeczywistości, im łatwiej aktor radzi sobie z realiami, tym bardziej możliwe jest zachowanie i istnienie sztuki w świecie, który na różne sposoby przekonuje nas, że sztuka jest niepotrzebna, nieużyteczna, że jest to jakieś uciekanie od rzeczywistości w fikcję, w fantazję. Zatem łączenie wyobraźni i duchowego pierwiastka z umiejętnością konstruktywnego, celowego, skutecznego realizowania zamierzeń, to jest szansa na to, że teatr może przetrwać.

## Bibliografia

- Austin R.D., Devin L., *Why Managing Innovation is Like Theatre*, Harvard Business School Working Knowledge, 2003. <http://hbswk.hbs.edu/item/3687.html> [odczyt: 05.09.2014].
- Bilton Ch., Cummings S., *Creative Strategy. Reconnecting Business and Innovation*, Southern Gate–Chichester 2010.
- Guillet de Monthoux P., *The Art Firm, Aesthetic Management and Metaphysical Marketing from Wagner to Wilson*, Palo Alto 2004.
- Ilczuk D. (red.), *Rynek pracy artystów i twórców w Polsce. Raport z badań*, Bydgoszcz–Warszawa 2013.
- Kostera M., Śliwa M., *Zarządzanie w XXI wieku. Jakość, twórczość, kultura*, Warszawa 2010.
- Krawczyk-Bryłka B., Geniusz-Stepnowska B., *Predyspozycje zawodowe artyści a cechy przedsiębiorcze*, „Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarce – Teoria i Praktyka” 2013, nr 1, <http://www.zie.pg.gda.pl/2013/01> [odczyt: 05.09.2014].
- Mintzberg H., *Zarządzanie*, Warszawa 2013.
- Schiuma G., *The Value of Arts for Business*, Cambridge 2011.
- Słownik języka polskiego PWN*, t. L–P, Warszawa 1995.
- Sternal M., *Zarządzanie i przedsiębiorczość – czym są dla artystów?*, „Zarządzanie Kulturą” 2013, t. 6, nr 1 / „Culture Management” 2013, vol. 6, no. 1.
- Stróżewski W., *Kultura i rozwój [w:] O wielkości. Szkice z filozofii człowieka*, Kraków 2002.
- Towse R., *Ekonomia kultury. Kompendium*, Warszawa 2011.
- Varbanova L., *Strategic Management in the Arts*, New York 2013.