

#44 Teatr vs. korpo

Krótki opis

Odcinek opowiada o doświadczeniu pracy w korporacji w czasie pandemii i o tym, jakie praktyki z „korpoświata” mogłyby realnie poprawić funkcjonowanie teatrów, instytucji kultury i fundacji. Autor podkreśla, że celem nie jest zamiana teatru w korporację, tylko mądre przeniesienie kilku narzędzi zwiększających bezpieczeństwo, przejrzystość i dobrostan ludzi.

Temat i cel odcinka

Temat: zderzenie dwóch światów – teatru i korporacji – oraz przenoszenie wybranych rozwiązań zarządczych z biznesu do kultury.

Cele odcinka:

- pokazać, jak brak prostych procesów (feedback, podział ról, dokumentacja) szkodzi ludziom w kulturze;
- zaproponować konkretne narzędzia „do skopiowania” z korporacji: cotygodniowy feedback, retrospektywy, podział odpowiedzialności, onboarding, baza wiedzy, zarządzanie ryzykiem;
- zachęcić twórców i menedżerów kultury do wprowadzenia prostych procedur bez zabijania kreatywności.

Główne wątki odcinka

1. Kontekst osobisty – pandemia i praca w korporacji

- W czasie pandemii, jako freelancer teatralny bez etatu w instytucji, autor został praktycznie pozbawiony możliwości wykonywania zawodu – teatru, w którym pracował, już wcześniej miał problemy, a lockdown je pogłębił.
- Zmuszony ekonomicznie, zatrudnił się na supportcie w firmie zajmującej się dostawami jedzenia – obsługując równolegle na czacie kurierów, klientów i restauracje, za niską pensję i z dużym obciążeniem.
- Mimo niechęci do tej pracy, wyniósł z korporacji kilka praktyk, które – jego zdaniem – bardzo przydałyby się w kulturze.

2. Kultura feedbacku – regularna informacja zwrotna

- W korporacji standardem były cotygodniowe, godzinne (czasem dłuższe) rozmowy feedbackowe:
 - analiza tego, co wychodzi dobrze, a co wymaga poprawy,
 - możliwość zadawania pytań o procedury, niejasności, błędy.

- W kulturze, według doświadczeń autora, wiele osób od lat nie miało normalnej rozmowy z przełożonym o swojej pracy – brak systematycznego feedbacku rodzi frustrację i wypalenie.
- Ważne zasady dobrego feedbacku:
 - ocenianie zachowań, nie osoby („tempo tej sceny było za wolne”, nie „źle grasz”),
 - komunikaty „ja” („ja potrzebuję tu więcej energii / mniej tekstu”),
 - równowaga między docenieniem a wskazaniem obszarów do poprawy (słynna „kanapka” można ją modyfikować, byle było uczciwie).
- Regularny, zaplanowany feedback (np. raz na miesiąc, raz na projekt) powinien być normą w relacji reżyser–aktor, dyrektor–zespół, koordynator–współpracownicy.

3. Retrospektywy i praca etapami (agile, sprinty)

- Retrospektywa: spotkanie po projekcie, by omówić, co działało, co nie, i co zmieniamy następnym razem.
- W korporacjach (zwłaszcza IT, gamedev) to standard: po każdym sprincie zespół analizuje błędy i usprawnienia.
- W teatrze autor proponuje:
 - po premierze i serii pokazów usiąść na 2–3 godziny i spisać:
 - co zadziało w procesie (np. podział prób, komunikacja, przestrzeń),
 - co nie działało (np. sala była zimna, hałas z zewnątrz, za późno zamówione kostiumy),
 - jakie wnioski wdrażamy przy kolejnym projekcie.
- Praca sprintami:
 - tydzień 1 – analiza tekstu,
 - tydzień 2 – relacje między postaciami,
 - kolejne tygodnie – konkretne zagadnienia (ruch, rytm, praca nad scenami X–Y).
- Celem nie jest zabicie spontaniczności, tylko uniknięcie chaosu „wszyscy robią wszystko naraz”, który męczy i nie składa się w całość.

4. Narzędzia i procedury, które warto przenieść

A) Proste systemy organizacji pracy

- Tablice Kanban (Trello, Asana, tablica fizyczna): kolumny typu „Do zrobienia – W trakcie – Zrobione” dla:
 - kostiumów,
 - umów,
 - rekwizytów,
 - materiałów promocyjnych.
- Dzięki temu na kilka dni przed premierą nie okazuje się nagle, że „zapomnieliśmy” o kluczowym elemencie.

B) RACI – jasny podział ról

- Model RACI:
 - Responsible – kto wykonuje zadanie,
 - Accountable – kto ostatecznie za nie odpowiada,
 - Consulted – z kim trzeba konsultować,
 - Informed – kogo trzeba informować.
- W wielu projektach teatralnych ktoś bywa pomijany w komunikacji lub nie jest jasne, kto naprawdę „trzyma” dany wątek – proste rozpisanie RACI ogranicza chaos.

C) Onboarding nowych osób

- W korporacji autor przechodził dwutygodniowe szkolenie: procedury, język firmy, odpowiedzialności, zasady.
- W teatrze często „wrzuca się” nową osobę na głęboką wodę – bez wprowadzenia w zwyczaje, przepływ informacji, oczekiwanie.
- Dobry onboarding w instytucji kultury to np.:
 - 1–1,5-godzinne spotkanie z prezentacją: struktura, kto za co odpowiada, gdzie szukać informacji, jak się komunikujemy, jakie mamy zwyczaje,
 - przestrzeń na pytania i na to, by nowa osoba mogła powiedzieć, czego oczekuje.

D) Dokumentacja i baza wiedzy

- W korporacjach standardem jest baza wiedzy: procedury, wzory dokumentów, checklista, scenariusze awaryjne.
- W teatrach i fundacjach rzadko istnieje jedna, wspólna „półka z wiedzą”:
 - można ją stworzyć w chmurze (np. folder współdzielony) – wzory umów, polityki, instrukcje, opisy procesów, podział ról.

- To ułatwia pracę nowym osobom i ogranicza ciągłe pytania o podstawowe rzeczy.
- E) Zarządzanie ryzykiem i kryzysem
- Korporacje mają procedury na wypadek problemów (tech, PR, finansowych).
 - W teatrze warto spisać:
 - co robimy, gdy aktor choruje tuż przed spektaklem,
 - jak reagujemy na opóźnione granty / przelewy,
 - jak działamy przy kryzysie wizerunkowym (np. niefortunne ogłoszenie o pracę).
 - Chodzi o to, by nie improwizować pod presją, tylko mieć choćby prosty „plan awaryjny”.

F) Projektowanie spotkań

- W kulturze wiele spotkań mogłoby być mailem lub trzyminutowym telefonem; inne przeciągają się bez celu.
- Z korporacji warto wziąć:
 - agendę,
 - jasno określony cel,
 - ramy czasowe,
 - ocenę po fakcie: czy to miało sens.

G) Design thinking i badanie publiczności

- Zamiast „robimy swoje i liczymy, że ktoś przyjdzie” – narzędzia audience development:
 - badania widowni,
 - zbieranie opinii,
 - testowanie nowych form, reagowanie na odzew.
- Bez badań tak naprawdę nie wiemy, do kogo mówimy i jak nasze działania są odbierane.

H) Narzędzia cyfrowe i komunikatory

- Korporacje korzystają z wielu aplikacji – w kulturze wystarczy kilka sensownie wdrożonych:
 - komunikator (Slack, Teams, inny) zamiast wszystkiego na mailu,
 - współdzielone dokumenty,
 - podstawowy system do zadań/projektów.

- Kluczowe jest przeszkolenie zespołu i konsekwentne używanie narzędzi.
- I) Polityki dotyczące dobrostanu (well-being)
- W kulturze często króluje narracja „robimy to dla sztuki, więc można pisać i dzwonić o 23”.
- Autor proponuje przeniesienie prostych zasad:
 - brak maili po godzinie X,
 - pilnowanie obciążenia ludzi,
 - świadome podejście do wypalenia: jak je rozpoznawać, co proponować osobom przeciążonym.
- Chodzi o realną ochronę ludzi, nie tylko „papierowe” zapisy.

5. Po co to wszystko – i gdzie jest granica?

- Autor podkreśla, że nie idealizuje korporacji – tamtejszą pracę wspomina źle, jako monotonną i wyczerpującą, ale z jasno chronionym czasem wolnym (nikt nie dzwonił po godzinach).
- Teatr i instytucje kultury mają inny rytm, inną energię i sens, ale często brakuje im podstaw organizacyjnych, które w biznesie są oczywistością.
- Zachęta:
 - wziąć „podręcznik korporacyjny”,
 - wybrać kilka prostych narzędzi,
 - wdrożyć je tak, by wspierały kreatywność i ludzi, a nie ją tłumiły.
- Celem jest środowisko, w którym ludzie chcą zostać dłużej, czują się współautorami projektów i mają poczucie bezpieczeństwa, a nie chaosu.