

S Z E M L E

LAURA DUNHAM
R. EDWARD FREEMAN

MILYEN TANULSÁGOKKAL SZOLGÁLHAT A SZÍNHÁZI RENDEZŐI TEVÉKENYSÉG A CÉGVEZETŐ SZÁMÁRA?

Tekintettel a jelenlegi gazdasági környezet bonyolultságára, a cégvezető egyre inkább arra kényszerül, hogy olyan tevékenységet folytasson, amely azelőtt nem tartozott a feladatkörébe. Az utasításon és ellenőrzésen alapuló vezetési modellt az olyan megközelítések váltották fel, amelyek a víziót, az értékeket, az együttműködést és az egyéni felkészítést (coaching) helyezik előtérbe. Ezzel a változással szükségessé vált, hogy átértelmezzük a vezetésről eddig alkotott fogalmainkat. Ennek egyik forrása a művészet.

A vállalatigazgató gyakorlati tapasztalatokat szerezhet a vezetési követelményekről, ha megvizsgálja a legkiválóbb színházi rendezők vezetési stílusát, képességeit és technikáját. Az eredményes színházi rendező jobban tud úgy vezetni, ahogyan majd a jövő cégvezetőjének kell majd menedzselnie. A jó színházi rendezőnek ugyanis kétféle célt kell követnie, amikor igazgat:

1. A szervezet egységére és összetartására kell törekednie valamely vízió vagy célkitűzés elérése érdekében, ugyanakkor
2. Hagynia kell kibontakozni az egyéni és eredeti tehetséget a szervezetben működő munkatársai körében. Ezt a képességet egyre több cégvezetőnek kell elsajátítania, ha alkalmazkodó, rugalmas és innovatív szervezetet kíván felépíteni.

A mai változásmenedzsmentől, karizmatikus vezetőtől újfajta vezetési képességeket várnak el. Közülük is kiemelkedik a „vízió” mint állandó jelző. Emellett egyre fontosabb az inspiráció, az együttműködés képessége, valamint az, hogy a vezető minél többet, minél jobbat tudjon „kihozni” embeireiből. De a kreativitás is egyre gyakrabban hangzik el. Ugyanakkor a hatékony korszerű vezetéshez napjainkban szenvedély, kreativitás, intuíció, valamint a szervezettel való

együttélés, a beleélés képessége szükséges. A vállalatot az igazgatónak teljes egészében, teljes bonyolultságában kell tudnia látnia, különös tekintettel a humán vonatkozásokra.

A VÁLLALATVEZETŐ
ÉS A SZÍNHÁZI RENDEZŐ SZEREPE
ÉS FELADATKÖRE
KÖZÖTTI HASONLÓSÁG

Bár a színházi rendezőt és a cégvezetőt egy világ választja el, a szerepeket és a feladatokat illetően mégis tulajdonképpen sok hasonlóság van közöttük. Viszont más-más technikát alkalmaznak.

Mindkettőjüknek az a feladata, hogy személyek egy csoportjának dinamikus, célirányos tevékenységét költségvetési és határidős nyomás alatt irányítsa. Kettejükben az a közös, hogy csoportjuk küldetését és átfogó céljait meghatározzák és közvetítik, csoportjuk tagjait megválasztják, a forrásokat elosztják, a teljesítményt nyomonkövetik, továbbá a különböző tényezőket a teljesítmény-célkitűzéseknek megfelelően alakítják.

A színházi rendező munkájában az üzleti életben működő vezetőhöz, menedzserhez hasonlóan jelen van az elemzés, az értelmezés és a tervezés. Jóllehet a színházi rendező látszólag előnyösebb helyzetben van, mivel megkapja a szöveggel, mégis amiatt, hogy a szöveggel meg kell értenie és sikeresen életre kell tudni keltenie, a színházi rendező sok tekintetben ugyanolyan kiszámíthatatlan tényezőnek van kiszolgáltatva mint a cégvezető, akinek a piacviszonyok szeszélyeihez kell alkalmazkodnia. A színdarab ugyanolyan nehezen értelmezhető, mint a piaccgazdaság. Ugyanúgy, ahogyan a vállalatvezető félreértelmezheti a piacot, az igazgatóval is előfordulhat, hogy nem fogja föl helyesen a darab

értelmét, mondanivalóját, vagy nem tudja azt egyértelműen értelmezni, ami ugyanúgy balsikerű végeredménnyel járhat, mint a Ford esetében az Edsel kudarca.

A cégvezetőhöz hasonlóan a színházi rendezőnek nemcsak az anyagot kell hitelesen értelmeznie, de képesnek kell lennie arra, hogy ezt az értelmezést valóra váltsa. A színházi rendezőnek, akárcsak az üzleti életben működő igazgatónak, meg kell fogalmaznia látomását és olyan stratégiát kell kidolgoznia, amely ezen az értelmezésen alapul. S a cégvezetőhöz hasonlóan, ha a színházi rendező világosan érti az anyagot, kialakította vele kapcsolatos elképzelését és megtervezte a követendő stratégiát, még akkor sem biztos, hogy eléri a célját, mert esetleg nem tudja megfelelően rendezni azokat a személyeket, akik sikeresen meg tudnák valósítani ezt a stratégiát. Ezért azután a rendezőnek, akárcsak a vállalatigazgatónak, sok időt kell azokkal együtt töltenie, akiket vezet, fel kell őket készítenie, biztatnia kell őket, irányítani és együttműködni kell velük.

Tekintettel ezekre a hasonlóságokra, különösen szembezőkő, hogy a vállalatvezető és a színházi rendező annyira élesen különbözik az alkalmazott technika szempontjából. Jóllehet a vállalatvezető csak az utóbbi néhány évben kezdte értékelni az „emberi tényező” menedzselésének fontosságát az üzleti életben, a színházi rendező továbbra is az irányítása alá tartozó emberek közötti változatos, sokrétű kapcsolatokra összpontosít. Ez vezetett egy olyan hivatás kialakulásához, amely arra összpontosul, hogy a legjobbat hozza ki minden személyből, amikor az együttes céljának elérésén munkálkodik.

Ami a fenti képességeket illeti, a színházi rendezőnek arra kell képesnek lennie, hogy egységes elképzelést fogalmazzon meg az egész darabra vonatkozóan, amelynek a segítségével össze lehet fogni a különböző tehetségű és képességű személyeket (a színészekről a díszlet- és jelmeztervezőn át a műszaki személyzetig) az elképzelés valóra válására. Ugyanakkor a legkiválóbb rendezők lehetővé teszik, hogy minden egyes személy önállóan vigye bele egyedi és sajátos tehetségét a szerepbe.

A LEGKIVÁLÓBB SZÍNHÁZI RENDEZŐK TAPASZTALATAI

*Az előkészítés, a vízió valóra váltása
és a szereplőgárda felépítése*

Az előkészítés az a fázis, amelyben a rendező a legintenzívebben foglalkozik az elemzéssel, értelmezéssel és tervezéssel. Ebben a stádiumban alakítja ki elképzelését a darabról, dolgozza ki a róla alkotott vízióját, elképzelését, és válogatja ki a szereplőket, akik majd ezt az elképzelést, a víziót életre keltik.

Ezt az időszakot ahhoz a helyzethez hasonlíthatjuk, ami-

kor a vállalatigazgató új kihívásnak igyekszik eleget tenni – új piacon jelenik meg, új terméket hoz forgalomba, új üzletágat indít be – vagy egyszerűen csak igyekszik átértékelni a jelenlegi helyzetet, és a jelenlegi és a lehetséges stratégiákat tanulmányozza.

Valamely látásmód kifejtése és megfogalmazása titokzatos és nehezen megfogható, nehezen teljesíthető feladat, akár színházi produkcióról, akár gazdasági szervezetről van szó. A munka azonban mindkettőben egy prózai feladattal, a mélyreható elemzéssel kezdődik. Pontosán ugyanúgy, ahogyan a gazdasági vezetőnek ezeryi piaci jelzőszámot, fogyasztókutatási és cégteljesítmény adatot kell vizsgálnia, a rendezőnek is sokféle információs forrást kell elemeznie, mielőtt belefog a színdarab értelmezésébe, és ebből az értelmezésből meg tudja alkotni rendezői elképzelését. Akárcsak a vállalatigazgató esetében, e „látható” információegységek elemzése csak az első lépés. A vízió sikeres kifejtéséhez és megfogalmazásához az szükséges, hogy a rendező el tudjon jutni a „látható” információ felfogásától a „láthatatlan” megértéséig, vagyis az adatoktól az intuitív megérzésig.

A két vezető között az a különbség, hogy milyen típusú információt alkalmaznak, és azt hogyan használják föl a vállalati környezet, ill. a színdarab alakításához. A cégvezető már régóta egy sor mennyiségi adatot, többek között piaci jelzőszámokat és fogyasztókutatási adatokat használ, hogy megismerhesse az absztrakt környezetet – a piacot, a fogyasztói szegmenseket, valamint a pénzügyi teljesítményt. A vállalatigazgató még a minőségi adatokat is az elemzésének tárgyát képező absztrakt egységekről alkotott érzésének, véleményének alakítására használja föl. Valamely minőségi adat csak akkor értékes, ha segít a fogyasztói szegmens szélesebb, absztraktabb egységére vonatkozó tudás általánosításában. A cégigazgató tehát az egész felől közelíti meg az egészet, de olykor a rész felől az egészet.

Másrésről a rendező a minőségi információra összpontosít, hogy megismerje a kifejezetten egyéni sajátosságokat. Bár a rendező a legkülönbözőbb absztrakt információkat tanulmányozza – pl. a cselekmény szálát, a helyszínt, a témát, a nyelvezetet – ez végeredményben azt a célt szolgálja, hogy a részleteket, a darab minden szereplőjét jobban megismerhesse. A színházi rendező tehát az egész felől közelíti meg a részt.

A színdarab szereplőinek alapos megismeréséből jön létre a rendezői elképzelés. Az emberi természet vizsgálata és a darab szereplőinek átélése hozzásegíti, hogy a tudás felől az intuíción át eljusson a vízióhoz.

Ebből a cégvezető azt a tanulságot vonhatja le, hogy az egyedit, a kifejezetten személyes jegyeket kell megfigyelnie, hogy kialakíthassa a szervezeti összetartozáshoz szükséges látásmódot, a víziót. Erre példa Lou Gerstner esete, aki igyekezett életre keltetni a vergődő IBM-et. Idejének kb. a 40%-át az tette ki, hogy a megrendelőkkel, üzletfelekkel személye-

sen találkozott, s igyekezett megérteni az őket foglalkoztató üzleti problémákat. Teljesen belemerült a vevők üzleti ügyeinek részleteibe, és így tudott az IBM-ről új és helyes elképzelést kialakítani. A vevőkkel folytatott személyes megbeszélések révén sikerült vevőorientált módszert kidolgoznia.

Jóllehet a vállalatigazgatótól nem lehet elvárni, hogy minden egyes vevőt, érdekelteket stb. megismerjen, mégis törekednie kell arra, hogy az emberi természetet a maga teljességében mélységesen átérezze, és az élet által produkált sokféle helyzetbe minél jobban beleélje magát. A piaci tendenciákat és a fogyasztói magatartást ábrázoló grafikonok, görbék és táblázatok rendkívül hasznosak a megismerés szempontjából, viszont az intuitív megérzéseket és elképzeléseket létrehozó megismerést illetően az egyéni indítatók, célok, cselekvések és kapcsolatok teszik lehetővé, hogy az igazgató eljusson az ismerettől a képzelet felé.

A legkiválóbb rendezők bizonyítják, hogy a szereposztás a legfontosabb fázis a produkció sikerének biztosításában. Ha nem a „megfelelő” ember van a „megfelelő” szerepben, akkor még a legeredetibb, legbrilliansabb rendezői koncepció sem képes arra, hogy a megálmodott darabból valóságos produkciót lehessen teremteni.

A vállalatigazgatók többsége egyetért abban, hogy döntő fontosságú a megfelelő csapat. Mégis abban különböznek egymástól, hogy csak kevesen fektetnek ugyanannyi időt és energiát a „megfelelő szereposztás”-ba. A cégvezető általában csak a szokásos ösztönző eszközöket „veti be”, s csak kevesen képesek arra, illetve fejlesztik ki magukban azt a képességet, hogy megismerjék az egyéni és csoportdinamikát, illetve azt, hogy az egyes szereplők hogyan illelnek bele szerepükbe.

Bár a rendező a rendelkezésére álló legjobb színészeket keresi, és azokat, akik a legjobban testesíthetik meg a rendező által értelmezett jellemet, a sikeres rendező többnyire nagyobb súlyt helyez arra, hogy a színészcsapat részeként működjön. Peter Brook, a világszerte ismert rendező így fogalmaz: „A szereposztásban az első és legfontosabb dolog, hogy intelligens embereket találjunk. A csoport nem tud együttműködni, ha olyanvalakit viszünk bele, akiben nem bízunk meg igazán.... Ezért olyan embereket kell találnunk, akik szintén becsületesen akarnak együttműködni.”

A jó szereposztás is azon alapszik, hogy a rendező képes legyen egyrészt alaposan megismerni a szerep természetét, másrészt nyitott legyen a különböző szereplők egyedülálló tulajdonságaira, képességeire. A rendezőnek először alaposan meg kell ismernie a szerepet és a szerep által támasztott követelményeket. A legkiválóbb rendezők tudatában vannak annak, hogy a maradéktalanul megvalósított előadás nem más mint a rendezői látásmód és az egyes szereplők eredeti, egyéni hozzájárulásának elegye. Amikor tehát a rendező a szerepeket kiosztja, a szerep részletes kibontásával kezdi, de

menet közben szívesen veszi azokat az újfajta és meglepő mozzanatokat, amelyeket a tehetséges színész visz bele a szerep feldolgozásába. D. Donnellan, a londoni Royal National Theater főrendezője szerint: Helytelen az a kijelentés, hogy „Ez nem Hamlet”, hiszen annyiféle Hamlet van, ahány színész. Az a lényeges, az a megindító, ahogyan a színész az maga egyéni, csak rá jellemző módon adja elő a szerző szavait. Másszóval ugyanannyira fontos, hogy a rendező megismerje a színészt, azt, hogy mitől érdekes valamely színész, mint az, hogy először alaposan áttanulmányozza a szerepet.

Ugyanakkor a jó rendezőnek nem szabad a „beskatulyázás” hibájába sem beleesnie. A „beskatulyázás” nagy kisértést jelent a rendező számára, amikor olyan színésszel találkozik, aki a szereplő legnyilvánvalóbb jegyeit testesíti meg, vagy olyannal, aki már sokszor játszott hasonló szerepeket. Ez azonban a feladat megkerülését jelenti, ami végeredményben sokat levon az előadás értékéből – az előadás laposabb lesz, sokat veszít eredetiségéből, mivel a színészt nem állítja igazán komoly kihívás elé. Az innovatív szereposztás a darab alapos újragondolását és nagy erőfeszítést igényel a rendező részéről, viszont megéri a többlet fáradtságot, mert ezáltal a produkció izgalmasabb, tökéletesebb lesz.

Ebből a vállalatigazgató számára az a tanulság, hogy a megfelelő csoporttagok kiválasztása közelebb visz a sikerhez, mintha nem a legalkalmasabb szervezeti tagokat igyekeznénk ösztönözni, megfelelő irányba terelni. Ez azt jelenti, hogy az adott személy ne csak a szóban forgó feladathoz szükséges tehetséggel és képességekkel rendelkezék, de képes legyen a megfelelő együttműködésre is. Bob Taylor, a Xerox Kutatóintézetének igazgatója kijelenti, hogy a személyzet megválasztása az egyik legfontosabb feladat. Bár a lehető legjobb képességű személyeket keresi, leginkább arra helyezi a súlyt, hogy olyan személyeket találjon, akik emellett képesek a csoport javát nézni, egymás munkáját segíteni, támogatni.

Akárcsak a rendező esetében, a menedzser szerepében is egyesülnek a vezetői koncepció és a menedzser egyedi képességei. Ez azt jelenti, hogy a munkatársaknak nemcsak a bizonyítványokkal tanúsított képességeit kell nézni, hanem alaposabban meg kell ismernie a mögötte rejlő személyiséget. Az igazgatónak ugyanúgy el kell kerülnie a „beskatulyázás” csapdáját, mint a rendezőnek, hogy a munkatárs ne csak a már ezerszer meg ezerszer végrehajtott feladatokat teljesítse, hanem új, izgalmas, kreativitást, nagyfokú elkötelezettséget igénylő munkát is végezhesen.

A színházi munkában a próba az az időszak, amikor a rendező a szereplőkkel és a műszaki személyzettel együtt koncepciójának megvalósításán dolgozik. Az üzleti élet kifejezésével élve ez az a fázis, amikor a rendező megvalósítja stratégiáját.

A kellő együttműködés annak a felismerésével kezdődik,

hogy minden egyénnek jogában áll a vállalkozást alakítani. Az üzleti életben ez a szellem legvilágosabban a munkatársak önállóságának elősegítésében (az „empowerment”-ben) nyilvánul meg. Az „empowerment” a színházban is központi jelentőségű, mivel ez minden színésznek megadja azt a szabadságot, hogy jellemét építse és tehetségét kibontakoztathassa. Az „empowerment” azonban önmagában még nem elegendő, mert káoszhoz, bizonytalansághoz vezethet: tehát mindenképpen párosulnia kell az együttműködés elvével.

A jó rendező ugyan saját meglátására és a darabmal kapcsolatos koncepciójára épít, mégis nagyon kíváncsi a szereplők és a személyzet újszerű látásmódjára, ötleteire a próbák során. A rendezőnek a darabról kialakított elképzelése az a keret, amelyen belül a színész képességei kibontakoztathatók, s a jellemeket életre keltheti. Ugyanakkor mindig teret kell hagyni arra, hogy a színész valami egészen nem várt invenciót, spontán hatást vigyen a darabba a próba során, s a jelenetet sajátos módon adja elő.

Ahhoz, hogy a rendező a maga teljességében bontakoztathassa ki kreativitását, foglalkoznia kell azokkal az esetleges félelmekkel, gátlásokkal is, amelyek megakadályozzák, hogy a csoporttagok kellőképpen kifejezésre juttathassák képességeiket, és szerepüket eljátszhassák. E félelem elismerése az első lépés. A rendező ezután különböző helyzetgyakorlatokkal igyekszik enyhíteni, illetve úrrá lenni a félelmen, amely közvetve vagy közvetlenül kihatással lehet a színdarabra. A (testi-lelki) bemelegítő gyakorlat és az improvizáció két olyan módszer, amellyel a rendező erősítheti a csoporton belül a magabiztosságot és az egyén önbizalmát. A rendező úgy is kezelheti ezt a szorongást, hogy aktívan ösztönzi a kísérletezést és elfogadja annak szükségszerű velejáróját, a hibalehetőséget.

A sikeres rendező ugyanakkor felismeri annak az előnyeit is, hogy a csoport létszáma kicsi, mert ez kedvez a csoportmunkának és erősíti a társulat összefogását is.

A vállalatvezetőnek mindezekből azt a tanulságot kell levonnia, hogy nem teheti meg, hogy csak a „karosszékéből” szemléli beosztottainak az erőlködését, ő meg csak a forgalmi és bevételi adatokat tanulmányozza és teljesítménykövetelményeket támaszt munkatársaival szemben. Ezzel szemben szorosan együtt kell működni beosztottaival, s velük együtt kell formálnia a vállalatot, munkatársait partnereknek kell tekintenie és bátorítania, biztatnia kell őket. Igaz, hogy az ő feladata, hogy vízióját konkrét formába öntse, struktúrát építsen, valamint a célokat kitűzze, ezután azonban lehetővé kell tennie, hogy a szervezet tagjai e széles keretek között kísérletezhessenek. Akárcsak a színházi rendezőnek, a cégvezetőnek is enyhítenie kell munkatársai félelmét, aggodását, mégpedig szavakkal, cselekedeteivel és csoportépítő gyakorlatokkal. A kísérletezés az üzleti életben is kudarcokkal, hibákkal járhat – a jó igazgatónak azonban ezt meg

kell engednie, s beosztottait nem büntetheti, ha balsiker fordul elő. S végül a jó vezető, a „leader” felismeri, hogy a bizalmat a munkatársak között könnyebb megteremteni, ha a gárda kisebb, mert akkor tagjai jobban össze tudnak szokni, jobban meg tudják ismerni egymást. Ez az elv különösen fontos például a termékfejlesztésnél, így ezt a taktikát szervezet-szerző alkalmazni kell.

Az AES Corporation ezekből az elvekből sok mindent megvalósít. A munkatársak kisebb csapatokban dolgoznak, funkcionális területükért teljes felelősséggel tartoznak. A csúcsgazgató biztosítja a struktúrát, a keretet, ő teremti meg a víziót és a fő értékeket, de a csapatok hozzák meg a döntéseket, még a nagyobb beruházásokkal és felvásárlásokkal kapcsolatban is. A cég lebontotta a funkcionális határokat, s dolgozóinál szívesen alkalmazza a rotációt, hogy minden szakterületet megismerjenek. Ez segíti a csoporttagok szorosabb együttműködését, és így jobban tudnak egymással kommunikálni. A csúcsgazgató a kísérletezést is ösztönzi, mert ez elősegíti a tanulást, és növeli a teljesítményt.

A színházi előadás frissességének fenntartása.

Amikor az előadás már színre került, és rendszeresen játsszák, a rendező munkája véget ér. Ezután már csak az a dolga, hogy készenlétben legyen, és figyelje, hogyan hajtják végre a színészek azt, amit a próbákon begyakoroltak, kikísérleteztek. Ugyanakkor ugyanúgy ahogyan a cégvezető a folyamatos termelést követi, bizonyos időközönként a rendező is ellenőrzi a produkciót, hogy minden alkalommal megőrizze-e koncentráltágát és frissességét, hogy igazi élményt nyújt-e a nézőknek? A különbség a vizsgálat tárgyában rejlik. Bár a cégvezető kritikusan szemléli a végeredményt – a profitot, a piaci részesedést stb., az igényes rendezőt maga a folyamat érdekli. A végeredménytől (a kritika és a dicséret ötvözése, a közönség reagálása, a jegyeladás mértéke) függetlenül, ő azt figyeli, hogyan lehetne tovább tökéletesíteni a folyamatot, és hogyan lehetne még többet kihozni a darabból.

Bár a produkció a próbákon alakul, a folyamatos előadásoknak is frisseknek kell lenniük, hogy a darab minden alkalommal, minden közönség számára élettel teljen meg. A rendezőnek az a célja, és a színészek is arra töreksznek, hogy a színpadon mindenki, minden pillanatban és teljes mértékben tudása legjavát adja, és maximálisan koncentráljon. A jó színész nemcsak egyszerűen elmondja a szerepét szóról szóra, nem rutinszerűen, automatikusan játszik, hanem „a jelenben él”, és igyekszik minden pillanatban újratemteni a darabot, és hitelesen reagálni a színpadon lezajló minden, még a legapróbb történésre is.

Ha ezt összevetjük a vállalati környezettel, megállapíthatjuk, hogy ott a következetesség, a rend és a rutin a hatékony

és egységes teljesítmény kulcsa, a szakértői rendszer helyettesíti az emberi ítélőképességet, s a legjobb módszereket az egyik szervezet teljes egészében, változatlan formában veszi át a másiktól. Bár ezek a taktikák kétségtelenül biztosítják a nagyfokú hatékonyságot, és javítják a termelékenységet, ugyanakkor kiölik az egyéni kezdeményezést, azt, hogy az egyén reagáljon azokra a nüanszokra, amelyek körülte történnek, és a „szövegeknyvtől” függetlenül játsszon, ha az szükségesnek látszik. Igaz, hogy a következetességtől, a rendtől és a rutintól a csoport hatékonyabb lesz, de az eredetiséget, a spontaneitást még a legkreatívabb csoportból is biztosan kiirtja.

Ezt a problémát a színházi rendező kétféleképpen oldhatja meg:

- Hangsúlyozza a figyelés fontosságát és reagál közvetlen környezetének történéseire.
- Vállalja a kockázatot.

A környezet figyelése és a környezet történéseire való helyes reagálás nyilvánvaló és könnyen kivitelezhető tanácsnak tűnik, mégsem olyan könnyű a valóságban, mint gondolnánk. Akárcsak az életben, sokszor a „robotpilóta” helyzetében találjuk magunkat, amikor automatikusan reagálunk az ingerekre, és rutinszerűen cselekszünk. Tekintettel arra, hogy a szereplőnek ugyanazt a szöveget és ugyanazokat a mozdulatokat kell megismételnie minden este, az automatizmus veszélye különösen nagy. Ezenkívül a színész úgy érzi, hogy hűen követnie kell a szövegeknyvet, és az elpróbált szerepet pontosan kell játszania, ami gátat vet a spontaneitásnak. Randy Strawderman elmesélt egy történetet egy előadásról, amelyben a színészek pontosan ebbe a csapdába estek. A jelenetben az egyik színész – egy idősebb férfi – hintaszékben ült, és több más szereplőhöz beszélt, amikor egy felindult, érzelemmel fűtött pillanatban a hintaszék felbillent, s a színész székével együtt felborult. A többi színész, akiket minden bizonnyal megdöbbenett ez a fordulat, továbbra is ugyanúgy folytatta a játékot, ahogyan a próbákon begyakorolták. Ezért azután nem arra reagáltak, ami ténylegesen megesett a színpadon, hanem a szokásos hanglejtéssel beszéltek a férfihez, sőt még át is léptek rajta, amikor hevesen hadonászott, hogy valahogyan sikerüljön kimásznia a székből és vissza tudja küzdeni magát a helyére. Mondani sem kell, hogy a közönség azt sem tudta, hogy nevéssen-e vagy aggódjon a bájba jutott férfiért, s ezt a jelenet és a darab hátralévő része nagyon megsínylette.

Az élénkebb figyelés és a helyzethez való alkalmazkodás megköveteli, hogy a rendező megbízzon a színésztársulatban, amely így szabadon vállalhat kockázatot és szükség esetén eltérhet a begyakorolt szereptől.

A vállalatigazgató esetében ez azt jelenti, hogy a szervezeti tagokat arra kell bízni, hogy „éljenek a jelenben”. A szervezeti tagoknak rá kell hangolódniuk a környezetre, s szükség esetén megfelelő módon kell reagálniuk arra, ami a

szemük előtt zajlik, s nem szabad mereven követniük a kitűzött célokat, s nem szabad bezárkózniuk egy előre eltervezett rendszerbe. A nagy fordulatszámú működő cégek nem a múltbeli számértékeket és eredményeket idézik fel, és nem is prognózisokat állítanak föl, hogy majd a jövőben hogyan reagálnak a változásra, hanem a mindenkor, a „real-time” termelési adatokat kísérik figyelemmel, azokhoz igyekeznek alkalmazkodni. Így versenytársaiknál – akik esetleg belemerülnek a múltbeli adatokba vagy a jövővel foglalkoznak – sokkal gyorsabban tudnak irányt váltani, ha a szükség úgy hozza.

Ugyanakkor a jó rendező felismeri a folyamatos tanulás szükségességét a fejlődés érdekében. Az üzleti élettől és más foglalkozásoktól eltérően azonban a rendezőnek meg kell találnia az egyensúlyt a tanulással elsajátított technika és a mindig újat keresően alapuló kreativitás között.

A folyamatos tanulás egyrészt erősíti a szakmai tudást, ugyanakkor megújítja a rendező kreatív energiáját. A tanulási folyamat sohasem ér véget, mindig van felfedezni való újdonság. A képzés, a gyakorlás arra irányul, hogy a színész elsajátítsa azt a képességet, hogy színpadi játékában az adott korhoz, a jelenlegi hangulathoz és történésekhez viszonyuljon.

A rendezőnek tehát szembe kell néznie a technika és a kreativitás közötti feszültséggel. A biztos, begyakorolt technika ugyan felmenti a rendezőt attól, hogy teljesen kiaknázza kreativitását, de azzal a veszéllyel is fenyeget, hogy elveszíti azt a frissességet, amely a szokatlan, innovatív gondolkodást és megközelítéseket létrehozza. A kor előrehaladtával minden intelligens, szorgalmas ember egyre tökéletesebbé válik, de fennáll annak a veszélye is, hogy belesüpped a régi kerékvágásba, a rutin elnyűtté válik, ami minden kreatív munkának halálos ellensége.

A rendező ezt a nehézséget úgy küzdheti le, ha kritikusan szemléli munkáját, ha megkérdőjelezi döntéseit, és kitűzi maga elé azt a feladatot, hogy el kell vetnie a megrögzött szokásokat az új és felemelő célok kedvéért. S ami a legfontosabb, a kiváló rendező mindig számít arra, hogy minden színdarab új alkalmat kínál a tanulásra.

A cégvezető ebből azt a tanulságot vonhatja le, hogy neki is folyamatosan tanulnia kell a saját területén, de neki is vigyáznia kell, hogy ne váljék megrögzött szokások rabjává. Bár tudatában kell lennie annak, hogy a gyakorlatra és a tanulásra szükség van a szakmai tudás és módszerek, a technika fejlesztéséhez, mégis meg kell őriznie kreativitását, amit úgy érhet el, ha minden egyes új problémára úgy tekint, mintha vadonatúj lenne, mintha életében először találkozna vele. ■

Fordította: **Bihari Gábor**

Eredeti cím:

There is business like show business:
Leadership lessons from the theater.

Organisational Dynamics. 29. k. 2000. 2. sz. pp. 108–122.