

Važnost javnosti u strateškoj komunikaciji kulturnih institucija: primjer GDK Gavella

Zelenika, Karolina

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Department of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Hrvatski studiji**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:679315>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
HRVATSKI STUDIJI

Karolina Zelenika

**VAŽNOST JAVNOSTI U STRATEŠKOJ
KOMUNIKACIJI KULTURNIH
INSTITUCIJA: PRIMJER GDK
„GAVELLA“**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2017.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
HRVATSKI STUDIJI
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

DIPLOMSKI RAD

**VAŽNOST JAVNOSTI U STRATEŠKOJ
KOMUNIKACIJI KULTURNIH
INSTITUCIJA: PRIMJER GDK
„GAVELLA“**

Studentica: Karolina Zelenika

Mentorica: doc. dr. sc. Jelena Jurišić

Sumentorica: dr. sc. Tanja Grmuša

Zagreb, rujan 2017.

Zahvaljujem se svojoj mentorici, profesorici Jeleni Jurišić, a posebno sumentorici, profesorici Tanji Grmuši bez čije velike podrške i predanog vodstva ovaj rad ne bi bio temeljito odrađen.

Također se zahvaljujem i Gradskom dramskom kazalištu „Gavella“, napose gospodinu Mladenu Šoškiću, voditelju marketinga i prodaje te gospođi Martini Matoti iz ureda marketinga i prodaje te odnosa s javnošću koji su mi ukazali povjerenje i omogućili realizaciju ovog istraživačkog pothvata.

Na kraju, hvala svim sudionicama i sudionicima istraživanja.

Sažetak

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je kazališna publika kao javnost kulturnih institucija te strateška komunikacija u odjelu marketinga i odnosa s javnošću istih. U teoretskom se dijelu rada kroz prikaz upravljanja kulturnom institucijom obrađuju teme kulturnog menadžmenta, upravljanja strateškom komunikacijom te provedbe marketinških aktivnosti. Predstavljene su i teorije kazališne recepcije te složenost definiranja pojmova javnosti i publike.

Na primjeru Gradskog dramskog kazališta „Gavella“ provedeno je jedno kvantitativno i dva kvalitativna istraživanja. Prvim istraživanjem metodom ankete ispitana su obilježja i korisničke preferencije publike GDK „Gavella“. Drugim je istraživanjem metodom fokus grupe ispitivan imidž GDK „Gavella“ te recepcija predstava kao programskog sadržaja kazališta. Treće istraživanje metodom dubinskog intervjua pokazuje kako djelatnici marketinga i odnosa s javnošću u GDK „Gavella“ doživljavaju stratešku komunikaciju kazališta.

Rezultati anketnog istraživanja provedenog među publikom kazališta GDK „Gavella“ pokazali su da se gledatelji najviše informiraju putem službene stranice te preporukom prijatelja i poznanika, a najveća vrijednost kazališta je repertoar predstava. Istraživanje metodom fokus grupe provedeno je među gledateljima koji redovito posjećuju kazališta, a formirane su četiri grupe homogene prema dobi. Vrednovanje predstava ponajprije ovisi o očekivanjima redatelja i naslova dramskog teksta, ali su vrlo utjecajni i interesi te osobne potrebe. Konačno, kazalište je prepoznatljivo po imidžu dramskog repertoara i radova Branka Gavella kao osnivača. Naposljetku, dubinski intervjui među zaposlenima u odjelu marketinga i odnosa s javnošću pokazao je usku povezanost upravljanja, marketinga i strateškog komuniciranja.

Zaključci istraživanja pokazuju dvosmjernan utjecaj, s jedne strane utjecaj imidža kazališta na pojedinačna očekivanja gledatelja i recepciju predstava, a s druge strane utjecaj strateške komunikacije i aktivnosti na imidž kazališta. Moguće je stoga da se strateškim planiranjem neposredno utječe i na buduću recepciju kazališnih predstava.

Ključne riječi: *javnost, kazališna publika, odnosi s javnošću u kulturi, recepcija, strateška komunikacija*

Abstract

The subject of the research in this thesis is theatre audience as the public of cultural institutions, and strategic communication in marketing and PR department of the aforementioned. In the theoretical part of the thesis, the themes of cultural management, strategic communication management and marketing activities implementation are handled through a review of cultural institution management. Since institutions in the cultural sector are still organizationally less complex than corporations, it is necessary to approach with all three interdependent activities. Equally, the main theories of theatre reception are portrayed, as well as the complexity of defining the notions „public“ and „audience“.

One quantitative and two qualitative researches were conducted in City drama theatre „Gavella“. The first research examined the characteristics and user preferences of CDT „Gavella“ through the method of survey. The second research investigated the image of CDT „Gavella“ and the reception of performances as a program content of the theatre through the method of focus group. The third research, through the method of depth interview, shows how the employees of marketing and PR in CDT „Gavella“ see the strategic communication of the theatre.

The results of the survey research conducted among the audience of CDT „Gavella“ have shown that the spectators mostly get informed through the official web page and recommendation of friends and acquaintances; and that the greatest value of the theatre is the performance repertoire. Focus group research was conducted among the spectators who visit theatres regularly, and four age-homogeneous groups were formed. Analysis brought up various conclusions; and in short, the audience recognizes and distinguishes all the elements of theatre performance very well. Furthermore, The evaluation of the performances depends primarily on the expectations of a director and the title of a dramatic text, but interests and personal needs are also very influential. Finally, the theatre is recognizable by the image of dramatic repertoire and the works of Branko Gavella as the founder. Lastly, the depth interview among the employees of marketing and PR department has shown a close interconnection of management, marketing and strategic communication.

The conclusions of the researches show bidirectional influence: on the one hand, the influence of theatre's image on the individual expectations of spectators and the reception of performances; and on the other hand, the influence of strategic communication and activity on the theatre's image. It is therefore possible that strategic planning immediately influences the future reception of performances.

Key words: *public, theatre audience, public relations in culture, reception, strategic communication*

SADRŽAJ

1. UVOD	10
1.1. Predmet istraživanja	10
1.2. Ciljevi istraživanja.....	11
1.3. Znanstveno-istraživačke metode i hipoteze.....	12
1.4. Pregled literature	12
1.5. Struktura rada	13
2. UPRAVLJANJE KULTURNIM INSTITUCIJAMA	14
2.1. Primjena menadžmenta u kulturnim institucijama	14
2.1.1. Definicija i funkcije menadžmenta u kulturi.....	14
2.1.2. Organizacijski i programski razvoj kulturnih institucija.....	16
2.1.3. Menadžment i produkcija u kazališnoj instituciji	17
2.2. Strateško upravljanje komunikacijom	19
2.2.1. Strateški odnosi s javnošću	19
2.2.2. Modeli odnosa s javnošću u kulturnim institucijama.....	20
2.2.3. Komunikacija u kulturnim institucijama.....	22
2.3. Provedba marketinške strategije u kulturnim institucijama	24
2.3.1. Osnove marketinga u kulturi	24
2.3.2. Kazalište na tržištu	27
3. ANALIZA GRADSKOG DRAMSKOG KAZALIŠTA „GAVELLA“	30
3.1. Kratka povijest	30
3.2. Proizvodi.....	31
3.3. Uređivačka koncepcija	33
3.4. Upravljačka struktura	33
3.5. Uloga na hrvatskoj kazališnoj sceni.....	36
3.6. Financijsko poslovanje i izvori financiranja	38
3.7. Premijerne predstave u sezoni 2016./2017.	40

3.7.1.	„Gospođa Bovary“	41
3.7.2.	„Priče iz Bečke šume“	42
3.7.3.	„Romanca o tri ljubavi“	43
3.7.4.	„Komet“	44
3.7.5.	„Srce veće od ruku“	45
4.	RECEPCIJA I KAZALIŠNA PUBLIKA	46
4.1.	Istraživanje kazališne publike	46
4.1.1.	Stanje istraživanja kazališne publike u Hrvatskoj	46
4.1.2.	Smjerovi i osnove istraživanja kazališne publike	50
4.2.	Teorije kazališne recepcije.....	53
4.2.1.	Estetika recepcije.....	54
4.2.2.	Kazališna semiotika.....	59
4.3.	Od javnosti prema kazališnoj publici	61
4.3.1.	Društveni razvoj javnosti	61
4.3.2.	Kulturalna obilježja kazališne publike kroz povijest	63
4.3.3.	Kazališna publika u teatrologiji i odnosima s javnošću	65
5.	KVANTITATIVNO ISTRAŽIVANJE	68
5.1.	Istraživanje metodom ankete	68
5.1.1.	Nacrt istraživanja.....	68
5.1.1.1.	Predmet istraživanja i pojmovna analiza.....	68
5.1.1.2.	Svrha istraživanja	69
5.1.1.3.	Ciljevi istraživanja.....	69
5.1.1.4.	Hipoteze	69
5.1.1.5.	Metoda istraživanja	70
5.1.1.6.	Uzorak istraživanja.....	70
5.1.1.7.	Provedba istraživanja	70
5.1.2.	Interpretacija rezultata istraživanja	71
5.1.3.	Prikaz rezultata prema dobnim skupinama	79
5.1.4.	Rasprava	85

6. KVALITATIVNA ISTRAŽIVANJA	90
6.1. Istraživanje metodom fokus grupe	90
6.1.1. Nacrt istraživanja.....	90
6.1.1.1. Predmet istraživanja i pojmovna analiza.....	90
6.1.1.2. Svrha istraživanja	91
6.1.1.3. Ciljevi istraživanja.....	91
6.1.1.4. Istraživačka pitanja.....	91
6.1.1.5. Metoda istraživanja	92
6.1.1.6. Uzorak istraživanja.....	92
6.1.1.7. Provedba istraživanja	93
6.1.2. Analiza provedenih fokus grupa	94
6.1.2.1. Percepcija pojedinih elemenata kazališne izvedbe.....	94
6.1.2.2. Doživljaj segmenata kazališne estetike	96
6.1.2.2.1. Songovi i adaptacija u predstavi „Gospođa Bovary“	96
6.1.2.2.2. Kružna pozornica u predstavi „Srce veće od ruku“	100
6.1.2.2.3. Humor u predstavama „Romanca o tri ljubavi“ i „Komet“	103
6.1.2.2.4. Vizualnost, eksplicitnost i poruka u predstavi „Priče iz Bečke šume“	107
6.1.2.3. Imidž GDK „Gavella“	110
6.2. Istraživanje metodom dubinskog intervjua	114
6.2.1. Nacrt istraživanja.....	114
6.2.1.1. Predmet istraživanja i pojmovna analiza.....	114
6.2.1.2. Svrha istraživanja	114
6.2.1.3. Ciljevi istraživanja.....	114
6.2.1.4. Istraživačka pitanja.....	115
6.2.1.5. Metoda istraživanja	115
6.2.1.6. Uzorak istraživanja.....	116
6.2.1.7. Provedba istraživanja	116
6.2.2. Analiza provedenih dubinskih intervjua	117
6.2.2.1. Imidž GDK „Gavella“	117
6.2.2.2. Upravljanje kulturnom institucijom	118
6.2.2.3. Praksa i iskustva u strateškoj komunikaciji.....	119
6.2.2.4. Pozicija i uloga publike u strateškoj komunikaciji.....	123

7. ZAKLJUČAK.....	125
8. POPIS LITERATURE	130
8.1. Knjige i znanstveni članci	130
8.2. Mrežni izvori.....	134
9. PRILOZI.....	138
9.1. Anketni upitnik.....	138
9.2. Vodič kroz pitanja za fokus grupu.....	142
9.3. Vodič kroz pitanja za dubinski intervju.....	144

1. UVOD

Za rad kulturnih institucija, a pogotovo kazališta, postojanje zainteresirane javnosti od presudnog je značaja. Izvedbeno-scenske umjetnosti, među kojima je i kazalište, tako se mogu održati jedino pred okupljenom publikom, dok tiskane knjige beletristike ili izložene umjetničke slike mogu duže vremena stajati netaknute na policama knjižara, odnosno izložene na zidovima galerija. Ovaj diplomski rad stoga je u okviru odnosa s javnošću usmjeren na kazališnu publiku kao specifičnu vrstu javnosti pa je tema diplomskog rada „Važnost javnosti u strateškoj komunikaciji kulturnih institucija: primjer GDK „Gavella“.

1.1. Predmet istraživanja

Budući da rad teorijski i istraživački, obuhvaća dva predmeta proučavanja, potrebno je istaknuti relevantnost svakog od njih. U prvom je redu predmet istraživanja kazališna publika kao javnost kulturnih institucija, i to konkretno na primjeru Gradskog dramskog kazališta “Gavella”. Naime, znanstvena su istraživanja kazališne publike u Hrvatskoj oskudna. Iz bilo kojeg aspekta; ekonomskog u okviru kulturnog menadžmenta i marketinga, komunikološkog kao prijenosa informacija ili diskurzivnog u vidu kulturne politike, provedeno je nijedno ili vrlo malo istraživanja. “Kazalište u Hrvatskoj i mladi (1950 – 2007)” kao istraživačko izvješće objavljeno 2007. godine primjer je reprezentativnog istraživanja za koje autorica Vitomira Lončar upozorava da je prvo i jedino takvo u Hrvatskoj.

Ponajprije zbog kulturalne uvjetovanosti, povijest kazališne publike kao kulturne javnosti pokazala je različite uloge, utjecaje i ponašanja publike. U suvremenom dobu kapitalizma i razvoja kulturnih i kreativnih industrija, na kazališnu se publiku sve više gleda kao na kulturnu javnost stavljenju na tržište. Štoviše, kada posredstvom medija slobodno vrijeme možemo provoditi na bezbroj drugih načina, potrebno je propitati današnju ulogu i imidž kazališta te navike i očekivanja kazališne publike, kao i recepciju kazališnih predstava.

S druge strane, osim Ministarstva kulture i Grada Zagreba, kazališne institucije prve imaju zadatak privlačenja i njegovanja odnosa s publikom kao svojom izravnom javnosti. Za

navedene zadaće u kazalištu su pretežno zaduženi odjeli marketinga, prodaje, odnosa s javnošću ili pak propagande. Uvidom u raspodjelu odjela najznačajnijih zagrebačkih kazališta, uočljiv je nejednak pristup prema javnosti i različite varijacije pojedinačnih i zajedničkih odjela. Na svojim službenim internetskim stranicama svako kazalište ima imenovane predstavnike ureda s pripadajućim kontaktima. Tako Hrvatsko narodno kazalište ima zasebne odjele prodaje, marketinga i odnosa s javnošću, kao i Zagrebačko kazalište mladih koje je svoje odjele podijelilo na promociju i prodaju, marketing te odnose s javnošću i medijima. Satirično kazalište “Kerempuh” ima voditelja marketinga, prodaje i promidžbe te propagandistu, a kazalište “Komedija” ima smo odjel marketinga i propagande. Jednako tako, Teatar Exit raspolaže s odjelima prodaje te organizacije i promocije, dok Gradsko dramsko kazalište “Gavella” ima ured marketinga i prodaje te jednu osobu zaduženu za odnose s javnošću. Potrebno je napomenuti da u ovim odjelima ili uredima kazališta uglavnom djeluje jedna osoba ili nekoliko njih.

Kazališta tako svoje javnosti pretežno vide kao ciljane tržišne skupine, dok nekolicina navedenih ima razdvojen ured za odnose s javnošću kao samostalnu ustrojbenu jedinicu. Također, pretpostavlja se da zajednički odjeli jednako dijele zadatke i odgovornosti. Neophodno je stoga u proučavanju strateške komunikacije kulturnih institucija upozoriti na integrirani pristup menadžmenta, marketinga i odnosa s javnošću. Zbog specifične organizacije unutar kazališta kao kulturne institucije, drugi predmet istraživanja je strateška komunikacija u odjelu marketinga i odnosa s javnošću GDK “Gavella”.

1.2. Ciljevi istraživanja

U svrhu ovog diplomskog rada provedena su tri istraživanja. Prvo, kvantitativno istraživanje provedeno je metodom ankete, čiji je cilj bio ispitati obilježja i korisničke preferencije publike GDK “Gavella” kao dijela kulturne javnosti. Cilj drugoga istraživanja, provedenoga metodom fokus grupe, bio je ispitati recepciju predstava kao programskog sadržaja GDK “Gavella” kod publike te imidž kazališta kao važan element strateške komunikacije. Cilj trećeg, također kvalitativnog istraživanja bio je utvrditi kako djelatnici marketinga i odnosa s javnošću u GDK “Gavella” doživljavaju stratešku komunikaciju.

1.3. Znanstveno-istraživačke metode i hipoteze

U kvantitativnom istraživanju koristila se najčešća metoda tzv. strukturiranog razgovora, metoda ankete. Anonimni i pisani anketni upitnik sastojao se od zatvorenih i polu-zatvorenih pitanja. Za prvo kvalitativno istraživanje odabrana je metoda fokus grupe kojom se može doprijeti do dubljih razmišljanja i obrazloženja. Razvojem diskusije među sudionicima homogenoj po dobi, može se proniknuti u razumijevanje jednog zajedničkog iskustva. Drugo kvalitativno istraživanje provedeno je metodom dubinskog intervjua, u vidu strukturirane forme s planiranim pitanjima kako bi se ispitali razlozi određenih mišljenja, ponašanja i motiva.

Za kvantitativno istraživanje metodom ankete postavljene hipoteze pretpostavljaju da posjetitelji GDK „Gavella“ prosječno idu na dvije izvedbe godišnje te da se o izvedbama najčešće informiraju putem preporuke i vanjskog oglašavanja. Jednako tako, pretpostavlja se da posjetitelji kao glavnu vrijednost kazališta GDK „Gavella“ najviše izdvajaju glumački ansambl. Nadalje, kada ne idu na izvedbu u GDK „Gavella“, pretpostavlja se da posjetitelji najčešće idu na izvedbu u Hrvatsko narodno kazalište. Jednako tako, hipotezom se pretpostavlja da posjetitelji GDK „Gavella“ na izvedbe u ostalim kazalištima najviše odlaze zbog različitih žanrova te da pretežno smatraju kako kazalište treba propitivati društvenu stvarnost te buditi emocije i suosjećanje.

1.4. Pregled literature

Teorijska razrada menadžmenta, strateškog komuniciranja i marketinga u kulturnim institucijama uključivala je autore i autorice kao što su Jadran Antolović (2009), Milena Dragičević Šešić i Sanjin Dragojević (2008), Damir Jugo (2012) i Zoran Tomić (2008). S druge strane, teoretski dio o recepciji i kazališnoj publici zahtijevao je pristupe iz teatrologije i komparativne književnosti, stoga su ponajprije zastupljeni radovi Darka Lukića (2010), Nikole Batušića (1992), Susan Bennett (1997) i Miroslava Bekera (1986).

1.5. Struktura rada

Prvi dio rada bit će posvećen teoretskom razmatranju o glavnim pojmovima ove teme. Tako će drugo poglavlje obuhvatiti kulturni menadžment, upravljanje komunikacijom i provedbu marketinških aktivnosti kako bi se pokazala, još uvijek svakodnevna, praksa upravljanja kulturnom institucijom u vidu sveobuhvatnosti svih triju djelatnosti. Nadalje, u trećem poglavlju GDK "Gavella" prezentirat će se kao kulturna institucija, i to kroz povijesni razvoj, uređivačku koncepciju, organizaciju i ostalo. Jednako važno u tom je poglavlju navođenje i kratak opis premijernih predstava kazališta u sezoni 2016./2017. koje su analizirali sudionici metode fokus grupa kao redoviti posjetitelji kazališnih predstava. S druge strane, četvrto poglavlje odnosi se na recepciju i kazališnu publiku unutar kojeg će se prvo proučiti aktualno stanje istraživanja kazališne publike. Potom će biti objašnjene glavne teorije kazališne recepcije te definirana javnost u sociološkoj, teatrološkoj i komunikacijskoj perspektivi.

U drugom dijelu rada bit će predstavljeni rezultati jednog kvantitativnog te dvaju kvalitativnih istraživanja. Prvo će se u petom poglavlju prikazati rezultati anketnog ispitivanja poslije kojih će uslijediti rasprava o istima. Drugo i treće istraživanje kao dijelovi kvalitativnih istraživanja iznijet će se u šestom poglavlju. Tako šesto poglavlje obuhvaća analizu provedenih fokus grupa i dubinskih intervju. Naposljetku, u zaključku kao sedmom poglavlju sažet će se glavne misli rada.

2. UPRAVLJANJE KULTURNIM INSTITUCIJAMA

Upravljačke vještine sve su traženije u kulturnoj i umjetničkoj praksi, dok je u akademskom obrazovanju kulturni menadžment novija znanstvena disciplina koja se može proučavati i prakticirati na brojnim fakultetima i visokim učilištima. U području ekonomije upravljanje podrazumijeva različita umijeća planiranja, organiziranja, nadziranja i odlučivanja, a kako se ista implementiraju u području kulture pokazuju razmatranja različitih teoretičara kulturnog menadžmenta.

2.1. Primjena menadžmenta u kulturnim institucijama

Unatoč mnogobrojnim tumačenjima menadžmenta zajednički zaključak može se svesti na premisu da menadžment uvijek djeluje u jednom cilju, a različiti su jedino načini ispunjavanja cilja. Organizacija kulturnih institucija uvelike je sukladna ostalim javnim ustanovama, ali različito djelovanje i ciljevi podrazumijevaju drugačije prilagođen menadžerski pristup.

2.1.1. Definicija i funkcije menadžmenta u kulturi

Jadran Antolović u knjizi *Menadžment u kulturi* (2009: 22-27) naglašava da se kulturni menadžment kao umijeće i znanost profilirao onda kada je kultura istupila na tržište kao proizvod koji se prodaje potrošačima. Autor kulturni menadžment opisuje kao primjenu uobičajenih menadžerskih znanja i tehnika u područje kulture s naglaskom na stvaranje, promidžbu i potrošnju kulturnih proizvoda. Koliko u tom pristupu autor obuhvaća široko područje menadžmenta vidljivo je iz dviju sastavnica kulturnog menadžmenta. Naime, prema autoru već u prvu dimenziju kulturnog menadžmenta pripadaju sami subjekti stvaratelji, tj. umjetnici i djelatnici u kulturi bilo da je riječ o glumcima, glazbenicima, slikarima ili redateljima. Tu proizvodnu funkciju autor objašnjava procesom stvaranja i prezentiranja publici kao doprinosom kulturnom razvitku. Drugu dimenziju menadžmenta kulturnih institucija čine djelatnici i

suradnici zaduženi za izrađivanje planova kulturnih programa i akcija te planova prikupljanja sredstava iz proračunskih izvora ili od sponzora i donatora. Menadžeri, prema autoru, također istražuju tržišta kulture, izrađuju marketinške planove, komuniciraju s javnostima, upravljaju ljudskim potencijalima, kreiraju i nadziru financijsku politiku i ostalo.

Angažirani potencijal kulturnog menadžmenta za društveni boljitak naglašavaju autori Milena Dragičević Šešić i Branimir Stojković u knjizi *Kultura: menadžment, animacija, marketing* (2013: 13-14). Naime, implementirajući ekonomska znanja i umijeća menadžment u kulturi usklađuje ljudske potrebe te umjetnički rad i stvaralaštvo kako bi kulturno okruženje zajednice bilo što kvalitetnije i raznovrsnije. Prema autorima, cilj je kulturnog menadžmenta istraživanje i razvijanje onih organizacijskih modela koji će određenu kulturnu djelatnost dovesti do društvene i tržišne učinkovitosti. Zbog širokog opsega djelovanja, menadžment u kulturnim institucijama nerijetko se specificira na menadžerska područja kao što su poduzetništvo, produkcija, prodaja, marketing, projekti festivala i ostalo. Unatoč brojnim menadžerskim zanimanjima, autori ističu da menadžer ili menadžerica u kulturi prvenstveno omogućuje uvjete; prvo za stvaranje i proizvodnju kulturnih dobara, a potom za realizaciju i recepciju istih u kulturnoj javnosti.

Štoviše, samo kratkotrajno promišljanje o hrvatskom društveno-političkom okruženju u kojem se kultura razvijala od osamostaljenja do danas dovodi do nedvojbene potrebe za kulturnim menadžmentom. Kontekst tranzicije kao ekonomske i liberalne prilagodbe od planskog ka tržišnom gospodarstvu analizirali su Sanjin Dragojević i Milena Dragičević Šešić u knjizi *Menadžment umjetnosti u turbulentnim vremenima*. Sumirajući ideje i zaključke autora Andrea Zlatar (2008: 12-20) u Predgovoru ističe samo nekolicinu problema koji je zahvatio hrvatski prostor kulture. Tako se turbulentna vremena odnose na neuspješno provedenu tranziciju, tj. privatizaciju u kulturi, na izostanak kulturne politike, smanjenje proračuna za kulturu, nedovoljnu kulturnu potrošnju i participaciju javnosti u kulturi te na neusklađenost javnog, privatnog i civilnog sektora. Iz navedenih neprilika autorica zaključuje da je menadžment u kulturi potreban upravo zbog toga što se umjetnička praksa ne može razvijati u politički zanemarenim organizacijskim i infrastrukturnim uvjetima u kojima više ne postoji ni volja da se postojeći sustav promijeni instrumentima kulturne politike.

2.1.2. Organizacijski i programski razvoj kulturnih institucija

Uspješnost svake organizacije, pa tako i kulturnih institucija, uvelike ovisi o procesu upravljanja. Jadran Antolović u knjizi *Organizacija i kultura* (2010: 29-32) ističe da upravljanje organizacijskim strukturama kulturnih institucija podrazumijeva upravljanje poslovnim procesima. Tako autor osnovne poslovne funkcije dijeli na upravljanje i rukovođenje.

Upravljačku funkciju inicijalno drži vlasnik organizacije čije je djelovanje usredotočeno prema ekonomskoj održivosti te ostvarenju misije organizacije. Međutim, autor naglašava kako se funkcija upravljanja kulturnom institucijom uobičajeno dijeli na upravljački dio organizacije koji čine ravnatelj, upravno vijeće ili odbor te na upravljani dio organizacije koji izvršava zadatke sukladno ciljevima organizacije, a čine ga menadžment i ostali izvršitelji. S druge strane, funkcije rukovođenja temelje se na koordinaciji i podjeli rada čime se postiže usklađen odnos između djelatnika i konačno izvršenje zadatka. U kulturnim institucijama autor od izvršnih poslovnih funkcija izdvaja proizvodnju kulturnih programa, marketing, financije, računovodstvo, nabavu, ljudske potencijale, administraciju i kontrolu ostvarenog i planiranog.

Koliko je organizacija unutar kulturnih institucija značajna za strateško upravljanje pokazuje kadrovski menadžment kao zasebno i novo područje menadžmenta. Milena Dragičević Šešić i Branimir Stojković (2013: 83-87) ističu da su kadrovi osnovni resurs svake kulturne ustanove, od programskog ili uredničkog kadra do stalno zaposlenog ansambla. Prema autorima, kadrovski menadžment prvo se brine za izbor i zapošljavanje novih suradnika te za njihovo obučavanje i adaptiranje u unutarnje okruženje. Nadalje, u kulturnim institucijama iznimno je važno njegovanje lojalnosti i tzv. grupnog morala. Odanost ustanovi i pripadanje timu postiže se dijeljenjem uspjeha pojedinca iza kojeg stoji uspjeh i cijelog tima. Daljnji zadaci koji za kadrovski menadžment autori naglašavaju su poticanje motivacije svakog pojedinca, osmišljavanje sustava nagrađivanja i napredovanja, rukovođenje i kontrola u obliku liderstva te efikasna i učinkovita podjela rada. Konačno, ideju, talent i kreativnost pojedinaca i tima autori smatraju ključnima za rad jedne kulturne institucije, a za njihov je razvoj i kvalitetu zadužen kadrovski menadžment.

Autorski dvojac Sanjin Dragojević i Milena Dragičević Šešić (2008: 186-204) ističu pak neophodnost filozofije razvoja koja za kulturne institucije znači prije svega učinkovitu organizacijsku kulturu, uspješno liderstvo te izgrađen imidž. Kulturne institucije tako svoj organizacijski razvoj potiču djelovanjem u sedam različitih tipova: organizacija koja stvara i otkriva inovativnim programom i izvrsnom proizvodnjom, potom organizacija koja djeluje u obliku provokativnog umjetničkog aktivizma, organizacija koja uči otvorenošću za edukacijom i prijenosom znanja, potom organizacija koja kreira znanje javnim djelovanjem i umrežavanjem, organizacija koja stvara trendove u kreativnim industrijama te organizacija koja zarađuje profitabilnim djelovanjem.

S druge strane, kulturne institucije programski razvoj najvidljivije postižu strategijom kompetitivnosti kojoj za osmišljavanje i ostvarivanje prethodi temeljito istraživanje tržišta. Cilj je konkurentnosti ojačati postojeće mjesto na tržištu ili se pozicionirati na drugačije, željeno mjesto (Dragojević, Dragičević Šešić, 2008: 78-79). Primjeri takvih akcija mogu biti promjena programskog profila kulturne institucije, uvođenje novih metoda rada unutar organizacije ili novog radnog vremena za publiku te angažiranje poznatih osoba za sudjelovanje u programu. Ipak, provjerene metode konkurentnosti u kulturnim institucijama svakako su stvaranje novih proizvoda, poboljšanje kvalitete programa ili proizvoda, prodiranja na nova tržišta, nove marketinške strategije te niža cijena proizvoda ili ulaznice.

2.1.3. Menadžment i produkcija u kazališnoj instituciji

Programska politika uvelike je određena vrstom kazališta pa je potrebno ponajprije definirati kazalište općenito. Prema Zakonu o kazalištima u članku 4. pojašnjenje glasi ovako:

Kazališta su pravne osobe koje pripremaju i organiziraju te javno izvode scenska i glazbeno-scenska djela, raspolazu kazališnim prostorom funkcionalno pogodnim i opremljenim za izvođenje scenskih i glazbeno-scenskih djela, potrebnim umjetničkim osobljem te organizacijskim i tehničkim radnicima. (Zakon o kazalištima, 2006)

Kazališta mogu biti u vlasništvu države, županije, grada, općine, kao i drugih pravnih ili fizičkih osoba. Za razliku od privatnih, javna kazališta imaju obavezu ispunjavanja određenih očekivanja.

Tako se u članku 17. naglašava da programima trebaju promicati interes osnivača u zadovoljavanju javnih potreba za kazališnom djelatnosti. Također, posebnost javnih kazališta je u razmjenjivanju programa i ostvarivanja drugih oblika suradnje.

Osnovni dijelovi organizacijske strukture kazališta prema Stojkoviću i Dragičević Šešić (2013: 103-107) čine umjetnički odjel, tehnički odjel i opći odjel zajedničke službe. Kao vrhovni i nadređeni nositelj cijele kreativne prakse, umjetnički odjel donosi najvažnije programske odluke od izbora repertoara i dramaturških rješenja, do same režije, glume, koreografije, scenografije, kostimografije i dr. Na razini ispod nalazi se tehnički odjel zadužen za radioničke i scensko-tehničke poslove dekora, rekvizita, garderobe i svjetla. Najniži opći odjel djeluje u administraciji, računovodstvu i komercijalnim zadacima reklame i promidžbe. Autori ističu da je iznad svega u kazališnoj instituciji važno stvaranje predstave, točnije produkcija u koju su uključeni zaposlenici i suradnici svih odjela.

Produkcija u kazalištu podrazumijeva proizvodni ciklus započet od ideje do premijere kao konačnog ostvarenja predstave. Prema autorima, produkcija se dijeli u šest etapa. Počinje se ponajprije od odabira djela koja će se postaviti u sezoni. Nakon dogovora s redateljima slijedi priprema rada na projektu, tj. osmišljavanje režijskog koncepta, podjela uloga, izbor suradnika, izrada operativnog i financijskog plana. Treći je korak sam rad na projektu koji uključuje glumačke probe, izradu scene i kostima te ostale scensko-tehničke zadatke. Četvrtom etapom ulazi se u finalizaciju predstave, što znači da se mizanscenskim i tehničkim probama predstava približava generalnoj probi, dok odjel marketinga priprema sve potrebne zadatke i materijale uoči premijere. Peta etapa je dan premijere, a konačno šesta završava postprodukcijom periodom analize i evaluacije predstave.

Interaktivnost i timski rad u kazališnoj produkciji podcrtava i teatrolog Darko Lukić detaljno objašnjavajući proizvodnju kazališne predstave u knjizi *Produkcija i marketing scenskih umjetnosti* (2006: 25-29). Naime, kazališna predstava zajednički je proizvod triju skupina: umjetničke skupine, tehničke skupine i administrativno-organizacijske skupine. Koraci na koje autor dijeli kazališnu produkciju sukladni su tumačenju ostalih autora, a uključuju planiranje, organiziranje, ustroj poslova, financiranje te eksploatiranje (marketing) proizvoda.

Iako multidisciplinarnost, nepredvidljivost i dinamičnost karakteriziraju i ostale umjetnosti, autor ipak kazališnu proizvodnju od ostalih izdvaja prema nekoliko ključnih značajki. Rad na kazališnoj predstavi znači stvaranje novog umjetničkog djela u kojem sudjeluje velik broj ljudi raznovrsnih vještina i umijeća, struka i zanimanja. Nadalje, planiranje i stvaranje predstave posve je nepredvidljivo i rizično, stoga je rad potrebno shvatiti kao istraživački proces kako sa sudionicima, tako i s radnim materijalima. Na kraju, svaka predstava u bilo kojoj sezoni uvelike ovisi o društvenim, estetskim, psihološkim i osobnim čimbenicima na koje se nekad može više, a nekad manje utjecati.

2.2. Strateško upravljanje komunikacijom

Razvoj i popularnost odnosa s javnošću kao novije profesije i znanstvene discipline nerijetko izazove pomutnju u pojmovnim pristupima. Česti su nesporazumi oko toga je li riječ o vještini, društvenoj znanosti, upravljanju medijima ili samoj propagandi. Ipak, teoretičari i praktičari složni su oko određivanja odnosa s javnošću kao upravljanja odnosima između organizacije i javnosti.

2.2.1. Strateški odnosi s javnošću

Tom jedinstvenom pristupu doprinosi vrlo slično objašnjenje teoretičara Jamesa Gruniga i Todda Hunta (1984) koji odnose s javnošću vide ponajprije kao upravljanje komunikacijama između organizacije koja se zastupa i njezinih javnosti. S druge strane, Zoran Tomić (2008: 50) naglašava komunikaciju organizacije s vanjskom, ali i unutarnjom javnošću kako bi međusobnim razumijevanjem ostvarili zajedničke interese. Nadalje, interdisciplinarnosti odnosa s javnošću vidi Božo Skoko (2004: 77) koji ističe da se stvaranje i jačanje imidža te njegovanje odnosa sa svim javnostima organizacije može postići kombinacijom znanja iz komunikologije, psihologije i sociologije.

Pojmovi kao što su strategija i strateško razmišljanje asocijativno se povezuju s vojskom i planom ratovanja odakle su isti izrazi i proizašli. Kako se strateško razmišljanje ukorijenilo s odnosima s javnošću objašnjava Damir Jugo u knjizi *Strategije odnosa s javnošću* (2012: 9, 313-315). Naime, ono „strateško“ u odnosima s javnošću s vremenom, praksom i razvojem discipline nametnulo se samo od sebe, napose u nepredvidivoj, ekonomskoj i socijalnoj okolini. Kako odnosi s javnošću u svojoj srži uključuju planiranje i održavanje, pokazalo se da najuspješniji rezultati dolaze osmišljavanjem dugoročne strategije. Autor stoga razlikuje nekoliko strateških pojmova u odnosima s javnošću, a to su strateški menadžment, strateško planiranje, strateško razmišljanje i strateško upravljanje.

Okvirni pojam strategije odnosi se na definiranje ciljeva organizacije koji osiguravaju njezinu budućnost te se mogu ostvariti s jednom ili više taktika. Takve strateške odluke u organizacijama donose najviši odjeli upravljanja, tj. zadatak i odgovornost preuzima vrhovni menadžment koji razumije cjelokupnu poslovnu strategiju organizacije. Strateški menadžment je dugoročna vizija, rast i razvoj organizacije koji se postiže četverofaznom analizom početnog unutarnjeg i vanjskog okruženja organizacije, potom osmišljavanjem i primjenom strategije sukladne ciljevima te evaluacijom rezultata. S tim u vezi je i strateško razmišljanje kojim se određuju željeni ciljevi ili stanja, ali i predviđaju sve pomoćne prilike i opasne prijetnje. Iako se organizacija u početku može vrlo teško nositi s određenim odlukama, strateško razmišljanje dugoročno je učinkovito i ekonomski isplativo.

Za strateško djelovanje presudan je položaj i uloga menadžmenta unutar organizacije. Naime, Anne Gregory (2006: 18) upozorava da se strateški odnosi s javnošću mogu primijeniti jedino kada je menadžment dio „dominantne koalicije“ u organizaciji. Kao osobe s najvećom moći, menadžeri ili menadžerice mogu ravnopravno sudjelovati i odlučivati s ostalim osobama unutar koalicije, dok će taktike usvajati s ciljem proaktivne akcije i dugoročnih rezultata.

2.2.2. Modeli odnosa s javnošću u kulturnim institucijama

U prakticiranju odnosa s javnošću svaka organizacija ima prepoznatljive vrijednosti, ciljeve i djelovanja iz kojih se može konkretizirati određeni tip modela komunikacije. Praćenje

povijesnog razvoja i promatranje različitih organizacija, teoretičare Gruniga i Hunta (1984) dovelo je do oblikovanja četiriju modela kao pojednostavljenih tipova odnosa s javnošću. Od modela tiskovne agenture i publiciteta, do modela javnog informiranja, dvosmjerno asimetričnog modela i dvosmjernog simetričnog modela; kulturne institucije, prema autorima, uglavnom pripadaju u prva dva nabrojena modela.

Model tiskovne agenture i publiciteta (Tomić, 2013: 146-50) najčešće se koristi u propagandne svrhe, i to jednosmjernom komunikacijom prema javnosti koja nužno ne mora znati potpunu istinu o proizvodu ili usluzi. U takvom komunikacijskom modelu subjekt je *press* agent, dok je javnost samo objekt komunikacije. Istraživanja tržišta oskudna su i uglavnom se odnose na prebrojavanje prodanih proizvoda. Razlog zbog čega se model tiskovne agenture i publiciteta u klasičnoj teoriji povezuje s kulturnim institucijama jest njegova priroda komuniciranja kao promoviranja ili prodavanja. S druge strane, model javnog informiranja (Tomić, 2013: 151-157) za svrhu ima diseminaciju informacija, stoga je u ovakvoj jednosmjernoj komunikaciji istina izrazito važna. Modelom se najčešće koriste javne ustanove koje istraživanja tržišta također slabo provode, a uspješnost poruke mjere samo u dosezima bez bilježenja povratne informacije. Kao i u prethodnom, i u ovom je komunikacijskom modelu organizacija subjekt, a javnost objekt jer je pretežno riječ o obavještanju javnosti o postojanju i aktivnostima organizacije.

Međutim, pojavom novih medija sve se više javnostima pristupa jednim holističkim odnosom prema kojem kulturne institucije pripadaju dvosmjerno simetričnom modelu (Obradović, Bogdanović, 2010: 76 -77). Svrha je obostrane komunikacije u kojem je organizacija, kao i javnost, pošiljatelj, ali i primatelj poruke postizanje međusobnog razumijevanja i spremnost na rješavanje problema (Tomić, 2013: 168). Time je komunikacija uravnotežena, a informacija u svakom smjeru povratna.

Novim medijima kao suvremenom fenomenu i izdvojenoj temi kojoj se posebno treba posvetiti raspravljaju Jurica Pavičić, Nikša Alfirević i Ljiljana Aleksić u uredničkoj knjizi *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti* (2006: 242-255). Autori pojavu novih medija pojašnjavaju razvojem informacijske i komunikacijske tehnologije, a od tradicionalnih medija su specifični po interaktivnoj komunikaciji s korisnicima. Na taj se način stvara novi društveni

prostor u kojem se, prema autorima, spajaju zabava, virtualno poslovanje te svakodnevna komunikacija, ali i različiti oblici kulturno-umjetničkog izraza.

U približavanju korisnicima prednosti novih medija za institucije u kulturi su mnogobrojne. Osim što autori nedvojbeno potiču ustanove na okretanje novim komunikacijskim kanalima, izdvajaju uštedu, brzinu i fleksibilnost kao glavne razloge za odmak od tradicionalnih medija. Naime, korisnici na internetu kao vodećem elektroničkom mediju mogu sami birati koje će sadržaje, te koliko dugo i često, konzumirati, što posljedično obvezuje institucije na kontinuirano stvaranje i održavanje potražnje za sadržajem. Jednako tako, nenadmašna je mogućnost novih medija sažimanje vremena i prostora čime se na vrlo jednostavan, pristupačan i brz način dolazi do novih ciljnih skupina te približavanja tradicionalne, „visoke kulture“ istima.

2.2.3. Komunikacija u kulturnim institucijama

Interna komunikacija među članovima institucije te vanjska komunikacija s dionicima preduvjeti su za djelotvornu organizaciju. Izostanak komunikacije ili loša komunikacija ugrožavaju budućnost, stoga je unutar menadžmenta potrebno promisliti o procesima i oblicima komuniciranja. Autorski tim Jurica Pavičić, Nikša Alfirević i Ljiljana Aleksić (2006: 105-107) ističu da je planirana komunikacija ujedno i strateška, a riječ je o promišljenom slanju i dijeljenju poruka od izvora prema primatelju, putem odabranih kanala, a u skladu s ciljevima organizacije. Svjesnim procesom kodiranja, prijenosa i dekodiranja poruke komunikacija se može kontrolirati zaobilazeći prepreke i šumove u kanalu.

Prema tijeku informacija kroz instituciju autori razlikuju komunikaciju prema dolje, komunikaciju prema gore i bočnu komunikaciju. Prva komunikacija prema dolje dolazi s vrha upravljačkog ili menadžerskog odjela i služi za službeno priopćavanje nižim organizacijskim razinama o planovima i odlukama. S druge strane, komunikacija prema gore dolazi od nižih razina koji povratnom vezom svojim nadležnima na višim razinama odašilju poruke stanja, molbi, pritužbi, savjeta, iskustava i slično. Nadalje, bočna komunikacija odnosi se na razmjenu poruka neovisno o hijerarhiji. Pretežno je u takvom odašiljanju informacija riječ o neformalnoj komunikaciji, tj. o međusobnim interesima i motivacijama između samih zaposlenika.

Naposljetku, autori internu komunikaciju dijele i prema načinu priopćavanja i primanja informacija, što je tradicionalna podjela na usmenu (telefonski razgovor, poslovni sastanci) i pismenu komunikaciju (oglasne ploče, elektronička pošta, mobilne poruke).

Jedan od glavnih zadataka organizacija u komunikaciji prema vanjskim dionicima je odašiljanje poruka o sebi samima. Institucija kulture može komunicirati svoju osobnost i vrijednosti na razne načine, od izbora programskog sadržaja i vizualnog dizajna promotivnih materijala do ponašanja internog osoblja u kontaktu s potrošačima. Dionike jedne kulturne institucije tako autori Lizz Hill, Catherine O'Sullivan i Terry O'Sullivan u knjizi *Creative Arts Marketing* (2003: 209-211) dijele na nekoliko glavnih skupina: vlasnici, posjetitelji i neposjetitelji, dobavljači, konkurentne organizacije, umjetnici, umjetničke organizacije, mediji i lokalna samouprava. Održavanje kvalitetnih odnosa sa svakim je dionikom neophodno, no autori u sektoru kulture ipak izdvajaju medije te redovite i potencijalne posjetitelje, tj. primarnu i sekundarnu publiku.

Kako bi medijima vijest iz područja kulture bila vrijedna objavljivanja, autori savjetuju da svaka priča ima elemente argumentacije i stavova, zanimljive i neobične teme, interesa zajednice te relevantnosti u odnosu na društvena pitanja. Također se preporučuje odlično poznavanje vrste i odlika svakog medija kako bi se ista priča mogla prilagoditi svim kanalima i u različitim formama. Važnu ulogu medija u komunikaciji institucija kulture vidi i Jadran Antolović (2009: 51). Budući da su novi programi u kulturi ili premijerne predstave u kazalištu izrazito česti, značajnu poveznicu u prijenosu informacija publici imaju novinarke i novinari. Posebice se to očituje u objavama kritika čime se prate i promoviraju kulturna događanja neovisno o tome jesu li pozitivne ili negativne. Jednako tako, autor savjetuje i ostvarenje dobre suradnje, što se postiže dugoročnim i kvalitetnim izgrađivanjem odnosa s medijima; pripremanjem materijala, organiziranjem domjenaka, dogovaranjem intervjua i sl.

S druge strane, britanski autori Lizz Hill, Catherine O'Sullivan i Terry O'Sullivan (2003: 207-210) u informiranju kulturnih događanja naglasak ne stavljaju na masovnu komunikaciju medijima, nego na nešto osobniju i bližu. Tzv. *word-of-mouth* model ili u prijevodu „od usta do usta“ interpersonalna je komunikacija razvijena na *two-step-flow of communication* modelu američkih teoretičara Katza i Lazarsfelda (Kunczik, Zipfel, 2006: 180-182). Njihov model na

dvije razine naglašava ulogu kreatora javnog mišljenja (engl. *opinion leader*) u socijalnim grupama poput krugova obitelji, prijatelja, kolega, umjetničkih kritičara i dr. Naime, na prvoj razini odašiljanje poruka prema dominantnim članovima takvih skupina rezultirat će vrlo uspješnim širenjem u daljnja okruženja na drugoj razini. Zbog velike informiranosti, praćenja medija i aktivnosti u društvu, kreatori javnog mišljenja u svom socijalnom okruženju imaju poseban status kojim prvo mogu prenijeti informaciju, a potom i utjecati na formiranje mišljenja ostalih. Daljnjim prijenosom informacija „od usta do usta“ poruka će stići i do ostalih recipijenata u socijalnim grupama.

2.3. Provedba marketinške strategije u kulturnim institucijama

Kada kulturna institucija posjeduje određeni proizvod ili uslugu za prodaju, zasigurno planira i primjenjuje određene aktivnosti za uspješnu zaradu. Posrijedi je marketinško osmišljavanje strategije, neizostavna praksa bilo koje organizacije na tržištu kao mjestu ponude i potražnje. Iako su pravila za dobru provedbu marketinga u svakom sektoru i organizaciji vrlo slična, kulturni proizvod zbog različitih uvjeta ipak zahtijeva praktičnu prilagodbu.

2.3.1. Osnove marketinga u kulturi

Marketinški koncept iluzije, zavaravanja, lažnih obećanja, vizualnih i psiholoških trikova nerijetko među potrošačima stvara negativne konotacije. Za razliku od gospodarstvenog, marketing u kulturi zbog svoje se osobitosti podvrgava drugačijim ciljevima. Prema autorima Sanjinu Dragojeviću i Mileni Dragičević Šešić (2008: 160-163) u marketingu u kulturi informacije osnovnih marketinških pitanja poput demografskih obilježja, platežne moći, vrijednosti, navika i stila života potrošača ne smiju utjecati na sami sadržaj proizvoda, kao ni na programsku koncepciju institucije. Jednako tako, autori naglašavaju kako bi napori za vidljivost i popularnost proizvoda ili prisustvo u medijima trebali ostati u domeni odnosa s javnošću, dok bi zadatak odjela za marketing bio razvijanje strategija kojima će prodaja umjetničkog proizvoda biti veća i učestalija. Poželjno je tako da marketinški koncept bude u duhu identiteta i vrijednosti

kulturne institucije, da poštuje definiranu programsku politiku institucije i surađuje s odjelom odnosa s javnošću. Ipak, kao i u svakom marketinškom planu, ponajprije valja odrediti ciljne skupine, metode i dinamiku oglašavanja.

Bilo da je riječ o muzejima, galerijama, kazalištima, koncertnim dvoranama ili kinodvoranama, odjel marketinga u kulturnim institucijama razmišlja kako približiti i zainteresirati publiku npr. za kupnju ulaznica. Autori Jurica Pavičić, Nikša Alfirević i Ljiljana Aleksić (2006: 150-156) stoga ponajprije savjetuju dobro provedenu segmentaciju, targetiranje i pozicioniranje. Kako bi se došlo do saznanja koji pojedinci ili skupine društva mogu biti potencijalni potrošači, konzumenti ili jednostavnije, gledatelji, slušatelji ili posjetitelji potrebno je provesti segmentaciju. Takvim marketinškim postupkom dolazi se do homogenih skupina, tj. segmenata koje imaju iste ili slične potrebe i želje. Prema autorima, rezultati segmentacije trebaju pokazati one izdvojene skupine koje se ponašaju drugačije od ostatka i koje bi na marketinške aktivnosti reagirale na sličan način. Povrh svega, homogene skupine u okviru marketinške strategije trebaju biti značajne i vrijedne novčanih ulaganja i ostalih resursa, a kriteriji dubinskih ili jednostavnijih segmentacija razlikuju se prema zahtjevima i složenosti institucija. Nakon oformljenih segmenata na redu je targetiranje koje autori opisuju kao procjenu i odabir onih segmenata koji će biti atraktivni i isplativi za marketinšku strategiju. Naposljetku, kako bi potrošači konačno i kupili proizvod, postupkom pozicioniranja u svijesti istih stvari se željena slika i percepcija ne samo ponude, već i same institucije.

Iako Pavičić, Alfirević i Aleksić opsežno navode nekoliko osnovnih i jednostavnih kriterija segmentacije, autori Dragičević Šešić i Stojković (2013: 183-186) za djelatnike u marketingu u kulturi nude praktičnu metodu od tri kulturna modela s ukupno trinaest podmodela. Prva skupina ili segment dominantni je kulturni model koji se odnosi na dominantno ideološko i kulturno okruženje. Pod tim kriterijem autori svrstavaju poslovno-političke elite i kulturne elite koju čine umjetnici i „kulturnjaci“, kao i stručnjaci u znanosti, obrazovanju ili zdravstvu. Drugi kulturni model je model masovne kulture koji obuhvaća širi sloj društvenih skupina. Tako autori unutar tog modela razlikuju standardni kulturni podmodel službenika, tehničara i srednjeg sloja, potom populistički kulturni podmodel radnika i niže srednje klase te urbani kulturni podmodel mladih srednjih škola i fakulteta. Sljedeća tri kulturna modela u marketinškim strategijama nisu toliko učestala, a riječ je o alternativnom kulturnom modelu glazbenih subkultura, intelektualnih

subkultura (feminističke, ekološke i mirovne skupine) i alternativnih umjetničkih i disidentskih subkultura. Nadalje, radi se o tradicionalnom modelu kulturnog života seoskog stanovništva ili etničkih grupa te konačno, o marginalno kulturnom modelu različitih delinkventskih subkultura.

Odabir ciljne grupe preduvjet je za marketinški miks. Prema autorima, kulturne institucije često podliježu provjerenim ciljnim grupama odabirom dominantnog kulturnog modela, i to kulturne elite kao sigurne publike opirući se kreativnijim i inovativnijim marketinškim strategijama. Autori stoga naglašavaju da bi pravo zbog širenja na tržište i privlačenja druge publike, kulturne institucije trebale marketinške aktivnosti usmjeriti i na druge, masovnije kulturne modele. Najveći je ipak marketinški pothvat zainteresiranu publiku učiniti stalnom, tj. onom koja će redovito i samostalno dolaziti i kupovati proizvod. Primjer su odani gledatelji koji, neovisno o repertoaru, svaki tjedan odlaze pogledati predstavu u svoje omiljeno kazalište.

Glavno ishodište svih marketinških aktivnosti u bilo kojoj organizaciji je marketinški miks. Oblikovan u formulu od četiri sastavnice (proizvod, prodaja i distribucija, cijena i promocija) marketinški miks može se primijeniti i u marketingu kulturnih institucija, a štoviše, i za pojedini kulturni proizvod. Dragičević Šešić i Stojković (2013: 187-189) naglašavaju kako je u području kulture, za razliku od gospodarstva, nešto složenije točno precizirati svaku odrednicu miksa. Ipak, proizvod muzeja je izložba, za knjižnice je to zbirka, a za kazališta su proizvodi kazališna predstava i različite manifestacije i festivali koji se mogu organizirati. Prema autorima, u sektoru kulture važno je da se institucija izgradi kao brend kako bi bila prepoznatljiva i različita od svojih konkurenata. Nadalje, u brojnim slučajevima kulturne institucije imaju isto mjesto prodaje i distribucije, kao na primjer kazališta koja predstavu kao svoj proizvod distribuiraju na pozornici unutar same institucije. Međutim, autori upozoravaju da institucije često zanemare ostale mogućnosti distribucije, a u slučaju kazališta to je prostora iza pozornice (engl. *backstage*), bravarske i stolne radionice ili javni prostori ulica i trgova. Na taj način umjetničko djelo kao proizvod može se predstaviti i tzv. slučajnoj publici (engl. *incidental audience*).

Cijena kao sljedeća sastavnica miksa u domeni kulture, prema autorima, nije toliko značajna. Naime, svi međusobno istovjetni kulturni proizvodi imaju sličnu cijenu. Izuzeci su jedino serijske proizvodnje u određenim kreativnim industrijama, kao na primjer tiskanje knjiga, što u velikoj naknadi omogućuje nižu cijenu izdanja. Jednako tako, cijena umjetničkog djela

nerijetko nije prikaz realnih troškova produkcije i promidžbe, već se uglavnom oblikuje prema kupovnoj moći potrošača zbog dodatnih javnih subvencija ili donacija. Pogodnosti niže cijene tako se ostvaruju putem nagrađivanja lojalnosti publike kroz pretplatničke iskaznice, grupne karte i slično. Konačno, zadnji segment miksa ujedno je i najkreativniji. Autori ističu da je promidžba u području kulture zahtjevna, budući da proizvod nije formiran tržištem, već idejom umjetnika kao stvaratelja. Marketinške aktivnosti stoga trebaju biti izrazito kreativne i inovativne kako bi uspješno prenijele ideju, estetiku i viziju proizvoda. Prema analizi mnogobrojnih marketinških projekata u kulturi, autori su naveli provjerene promidžbene prakse.

Unakrsno – uzajamno oglašavanje kulturnih institucija (razmjena plakata), partnerski odnosi (recimo izdavač-kazalište, kroz otvaranje knjižare u kazalištu i prodaju karata u knjižari u predgrađu ili gradskom centru), oglašavanje u školskim časopisima, oglašavanje i linkovi na portalima za kulturu, učešće na blogovima ili stvaranje vlastitog bloga u kojem bi aktivnu ulogu imali umjetnici uključeni u projekt, samo su neke od mogućnosti razmišljanja o originalnoj promidžbenoj kampanji. (Dragičević Šešić, Stojković: 2013: 189)

Povezivanje i koordiniranje marketinški komunikacijskih aktivnosti naziva se i integrirana marketinška komunikacija. Kako bi se realizirali zajednički prodajni ciljevi, potrebno je planirati i provesti nekoliko vrsta marketinške komunikacije čije povezivanje i uzajamnost doprinose jedinstvenom pristupu u marketingu (Pavičić, Alfirević, Aleksić, 2006: 194-195).

2.3.2. Kazalište na tržištu

Poznato je rašireno stajalište među „kulturnjacima“ da umjetnost koja pruža uzvišeni estetski doživljaj ne pripada po svojoj prirodi tržištu i njegovim zakonitostima. Posebice je takvo razmišljanje uvriježeno zbog prijelaza hrvatske kulture iz socijalističkog sustava koji je ideološki njegovao umjetnost u liberalno-ekonomski sustav tržišnog natjecanja s konkurencijom. Iskusni i priznati teatrolog Darko Lukić u zbirci eseja *Kazalište, kultura, tranzicija* (2011: 61-73) demistificira kulturu ističući da u su u tom području tržište ljudi baš kao i za bilo koji drugi proizvod. Jednako tako, potreba za kulturnim proizvodom, kao i za kazališnom predstavom, u ljudima zapravo istinski ne postoji i sasvim se uobičajeno može živjeti i bez tjedne ili mjesečne doze umjetnosti. Autor stoga ističe da odgovornost trebaju preuzeti obitelji pomoću odgoja djece,

škole pomoću obrazovanja i javne institucije pomoću strategije kulturne politike. Potrebu za izravnim proučavanjem umjetničkog djela slušanjem, gledanjem ili čitanjem treba sustavno razvijati i poticati u društvenoj zajednici. Tako se stvaranjem tržišta, tj. zainteresiranih ljudi, jedino mogu prodavati ulaznice za kazališnu predstavu. Međutim, autor objašnjava dvojaki pristup marketingu u kazalištima. S jedne strane, privatna kazališta i ostale ustanove koje ovise o tržišno uspjehu prigrlile su marketing kao neophodnu i važnu. S druge strane, ona kazališta čije se djelovanje i opstanak subvencionira javnim novcem često zaziru od marketinškog pristupa prodaji predstava u vidu manjeg angažmana i ulaganja u odjel marketinga. Autor ipak naglašava kako se i u teatrologiji susret s gledateljem i recepcija predstave smatraju ključnima za cjelovitim i dovršenom kazališnom predstavom.

Budući da je i prodaja kazališnih ulaznica određena tržištem, podjela potrošača vrlo je očekivana. Lukić (2006: 200-202) tržište kazališta vidi u tri cjeline različitih veličina. Prva je skupina brojčano najmanja, a čine je vjerni gledatelji koji će uvijek ići u kazalište i redovito gledati predstave. Druga skupina odnosi se na moguće posjetitelje kojih je srednji broj. Oni tek uz dobru motivaciju povremenu odu u kazalište. Treća skupina ujedno je i najveća, a sastoji se od svih onih ljudi koji nikada neće kupiti kazališnu ulaznicu. Budući da odjel marketinga racionalno troši vrijeme, energiju i novac, autor poručuje da bi se strateške aktivnosti trebale usmjeriti samo na drugu skupinu potencijalnih kupaca.

Jednako tako, uz osnovna znanja poput segmentacije, marketinškog miksa i integrirane komunikacije, Lukić (2006: 161-166) upućuje na nove, relevantne marketinške pojave. Fenomen marketinga zasnovanog na odnosima (engl. *relationship marketing*), autor objašnjava zasićenošću potrošača novim proizvodima. Naime, do osamdesetih godina 20. stoljeća marketing je bio okupiran proizvodom, a ne kupcem, što je iznjedrilo pregršt reklama sa svakim malo novijim proizvodom od prethodnog novog. Prema autoru, manifestacija tog principa u kazalištu je dovela do prvih golih tijela, samoranjavanja, seksualnih aluzija, multimedijalnih elemenata filma i projekcija, holograma, animacija i slično. Devedesete godine i prijelaz stoljeća obilježeni su averzijom potrošača i gledatelja takvim načinom privlačenja, što je dovelo do preokreta zvanog *Relationship Marketing*. Stavljajući prioritet na izgradnju povjerenja i odnosa između potrošača i proizvođača, marketing se sada usmjerava na potrošača i njihove potrebe. Tako se proizvod modificira prema zajedničkim željama i očekivanjima, što znači da kazalište više ne

nudi predstavu koju gledatelji nikada prije nisu iskusili, već onu koju žele doživjeti. Također, odnosni pristup u kazalištu, u vidu bolje usluge, podrazumijeva posvećenost i zadržavanje odanih gledatelja sretnim i zadovoljnim. Njegovanje takvog odnosa dovodi do psihološkog ulaganja (engl. *psychological investment*). Uzimajući u obzir ljudske emocije i psihološka stanja, autor ističe kako bi u marketinškim strategijama valjalo uvrstiti učinke uzajamnosti, skrbi i povjerenja kod potrošača, gledatelja.

Nadalje, među specifičnim marketinškim strategijama za kazališta, Lukić (2006: 196-197) predlaže *Guerrilla Marketing* i *Grassroots Marketing*. Naime, za kulturne institucije gerilski marketing je praktičan zbog niskih troškova i impulzivnog uspjeha. Ideja takve aktivnosti je neočekivano, vrlo efektivno i nerijetko šokantno iznenađenje promidžbe u vremenu i na mjestu na kojem slučajni prolaznici nisu to očekivali. Autor tako kao maštovite primjere daje šetnju i akviziciju glumaca po tržnom centru ili u banci. Manje poznati koncept je *Grassroots Marketing* prema kojem se gledatelji traže u fizičkoj i duhovnoj blizini. Prema autoru, marketinško susjedstvo za kazalište znači dio grada u kojem je smješteno te skupinu građana sličnih generacijskih, idejnih i kulturnih obilježja. Za marketinške akcije stoga je potrebno prvo osvojiti svoje fizičko i duhovno susjedstvo, a tek ako je nužno, prijeći i na ostala prostorna i duhovna mjesta. Konkretno, kazališnim institucijama ponajprije se predlaže otkrivanje potencijalne publike koja ima stvarnu potrebu za kazališnim sadržajima te upoznavanje njihovog broja, navika i profila. Tek kada se prepoznaju motivirani gledatelji u okruženju, institucija može započeti uspostavljati odnose i strateški upravljati komunikacijom.

3. ANALIZA GRADSKOG DRAMSKOG KAZALIŠTA „GAVELLA“

Gradsko dramsko kazalište „Gavella“ jedno je od najpriznatijih i najposjećenijih kazališta u Zagrebu. U vlasništvu Grada Zagreba, kazalište ima zasebne zakonitosti i obaveze koje se posebno odnose na financijsko poslovanje i upravljačku strukturu. Također, uređivačka koncepcija uvelike je određena ulogom na hrvatskoj kazališnoj sceni.

3.1. Kratka povijest

Povijesno razdoblje važno za kontekst nastanka Zagrebačkog dramskog kazališta, danas Gradskog dramskog kazališta „Gavella“, počinje već 19. stoljećem. Naime, od tada pa do pedesetih godina 20. stoljeća od djelovanja kulturne elite očekivalo se širenje hrvatskog standardnog jezika, ali i svojevrsno potvrđivanje vladajuće politike. Snježana Banović u knjizi *Kazalište krize* (2013: 200-203) naglašava da je rad kulturnih institucija od prijelaza stoljeća bio pod nadzorom državnog aparata. Prema tome su se imenovali i ravnatelji, dok je program bio manje usmjeren na estetiku, a više prilagođen političkim ograničenjima.

Tek se pedesetih godina pojavila javna želja za oslobađanjem od političkog nadzora čemu je pogodilo i uvođenje samoupravljanja kao novog društveno-političkog uređenja. U Hrvatskom narodnom kazalištu (HNK) veću slobodu i nove metode rada prvi je primijenio dr. Branko Gavella (1885. – 1962.), zagrebački kazališni redatelj, pedagog, teatrolog, kritičar i prevoditelj (Slika 1.). Međutim, uvedene promjene nisu naišle na odobravanje. Autorica navodi dva glavna razloga: nedovoljna brzina prilagođavanja i iznenadna promjena uprave. Tako Branko Gavella sa svojim istomišljenicima, glumcima i redateljima 1953. godine osniva Zagrebačko dramsko kazalište na adresi Frankopanska 10 (Slika 2.). Može se reći da je tim revoltiranim odvajanjem od HNK-a započela liberalizacija kulture. Prema autorici, Branko Gavella je novim kazalištem donio suvremeni dramski repertoar s glumcima kao angažiranim sudionicima i ujedno glavnim elementima predstave.



Slika 1. dr. Branko Gavella
(dr. Branko Gavella, 2017)



Slika 2. Pročelje kazališta
(Gradsko Dramsko Kazalište „Gavella”,
2017)

S predstavom „Golgota“ Miroslava Krležę, a u režiji Branka Gavelle, Zagrebačko dramsko kazalište prvi je puta otvorilo vrata svojoj publici 30. listopada 1954. (Povijest teatra u Frankopanskoj, 2017). Narednih godina kazalište je nizalo uspješne predstave, no u tome je Branko Gavella kao glavni osnivač sudjelovao tek nešto manje od pet godina. Posljednje predstave u kazalištu režira 1959., dok je nedugo poslije, 1962. godine preminuo. Dosad je Gradsko dramsko kazalište „Gavella“ imalo preko 300 izvedenih premijera, a današnji puni naziv u spomen na svog osnivača dobilo je 1970. godine.

3.2. Proizvodi

Glavni je proizvod GDK „Gavella“ naravno kazališna predstava. Broj premijernih izvedbi u jednoj sezoni uglavnom varira od četiri do pet. Za pripremu premijerne predstave potrebno je oko dva mjeseca, što, nakon dogovorene suradnje s redateljem i gotovog scenarija, uključuje pripremu scene i kostima, uvježbavanje glumaca te ostale popratne aktivnosti. Osim predstave za publiku, GDK „Gavella“ u rijetkim slučajevima ostalim kazališnim kućama može ponuditi predmete nastale za potrebe scenografije. Naime, Hrvatsko narodno kazalište i GDK „Gavella“

jedine su kazališne kuće u Zagrebu koje imaju svoje bravarske i stolarske radionice za scenografiju. Tako kao svoje posebne proizvode GDK „Gavella“ na upit ostalih kazališta može iznajmiti scenske predmete iz radionica.

Kao posebne prodajne pogodnosti kazalište za svoju publiku nudi organiziranu prodaju za tvrtke, škole i domove umirovljenika za grupu veću od 15 osoba. Nadalje ima i klizni cjenik za karte kupljene dvadeset i deset dana prije predstave, dok se za kupnju putem njihove internetske stranice ostvaruje popust. Najpopularnija pogodnost za građane je pretplatnička kartica kojom se neograničeni ili određen broj ulaznica kupuje po znatno povoljnijoj cijeni (Cjenik, 2017). Gavellina kartica plus namijenjena je đacima, studentima, umirovljenicima i osobama s invaliditetom. Gavellinom poklon karticom može se kupiti najmanje šest ulaznica koje vrijede za bilo koje premijerne ili reprizne naslove s repertoara, kao i gostovanja. Karticom se želi potaknuti darivanje članova obitelji, prijatelja ili poslovnih suradnika predstavama po njihovom izboru. Za organizirani posjet učenika kazalištu postoji Gavellina đačka kartica koja omogućuje upis na početku svake školske godine. Jednako tako, iznimno dobar odaziv publike pokazale su i mjesečne pogodnosti pod pokroviteljstvom Europlakata, hrvatske tvrtke za vanjsko oglašavanje. Naime, tijekom sezone u svakom je mjesecu odabrana jedna ili dvije predstave čije su se ulaznice prodavale po duplo manjoj cijeni od standardne.

Tijekom sezone GDK „Gavella“ organizira dva velika događanja. Prve su „Gavelline večeri“, međunarodni festival u listopadu koji redovito od 2005. godine okuplja najbolje predstave narodnih i gradskih kazališta u Hrvatskoj i regiji. Tročlano povjerenstvo sastavljeno od afirmiranih kazališnih djelatnika potom odabire nagradu za najbolju žensku i mušku ulogu, za najbolju režiju te za najbolju predstavu (O Gavellinim večerima, 2017). Drugi događaj „Gavella Fair“ održava se krajem sezone kada se sve predstave na repertoaru sezone mogu pogledati po promotivnoj cijeni od 20 kuna. Povodom toga žiri sastavljen od najvjernijih gledatelja odlučuje o najboljem glumcu i glumici koji su se posebno iskazali u premijernim predstavama. U sezoni 2015./2016. po prvi put organiziran je i poseban studentski žiri kojeg su činili mladi i motivirani zaljubljenici u kazalište, a koje je selekcijskim postupkom odabrao portal Studentski.hr (Završen „Gavella Fair“ 2016., 2017).

3.3. Uređivačka koncepcija

GDK „Gavella“ kazališna je kuća koja se prema članku 5. Zakona o kazalištima (NN, 2006, br. 71) definira kao pravna osoba koje raspolaže prostorom za izvođenje scenskih i glazbeno-scenskih djela te potrebnim osobljem. U objašnjavanju vrsta kazališta, autor Darko Lukić u knjizi *Produkcija i marketing scenskih umjetnosti* (2006: 45) ide u detaljniju podjelu. Naime, prema autorovom razlikovanju, definira se i produkcijska kuća koja ima vlastitu zgradu i umjetničku produkciju unutar nje te ima velik broj zaposlenih u svim dijelovima, a proizvodi vlastite produkcije i koprodukcije te ugošćuje produkcije drugih kuća. Konačno, kao što i puni naziv kazališta govori, prema vrsti vlasnika, GDK „Gavella“ je gradsko, a prema sadržaju produkcije je dramsko i repertoarno kazalište jer zapošljava stalni ansambl i ima veći broj predstava koje se izvode naizmjenice, i po nekoliko sezona (Lončar, 2013: 211).

Programska politika proizlazi iz navedenog određenja Gavelle kao javnog gradskog i dramskog kazališta. Tako se u uređivačkoj koncepciji mogu izdvojiti dvije glavne tendencije repertoara. Prva je njegovanje književnih kanona izvođenjem klasičnih drama, dok je druga upoznavanje sa suvremenim autorima i djelima. Jednako tako, na repertoaru se nalaze hrvatski, ali i strani autori, a često se dramaturgiraju filmovi ili romani (Aktualne predstave, 2017).

3.4. Upravljačka struktura

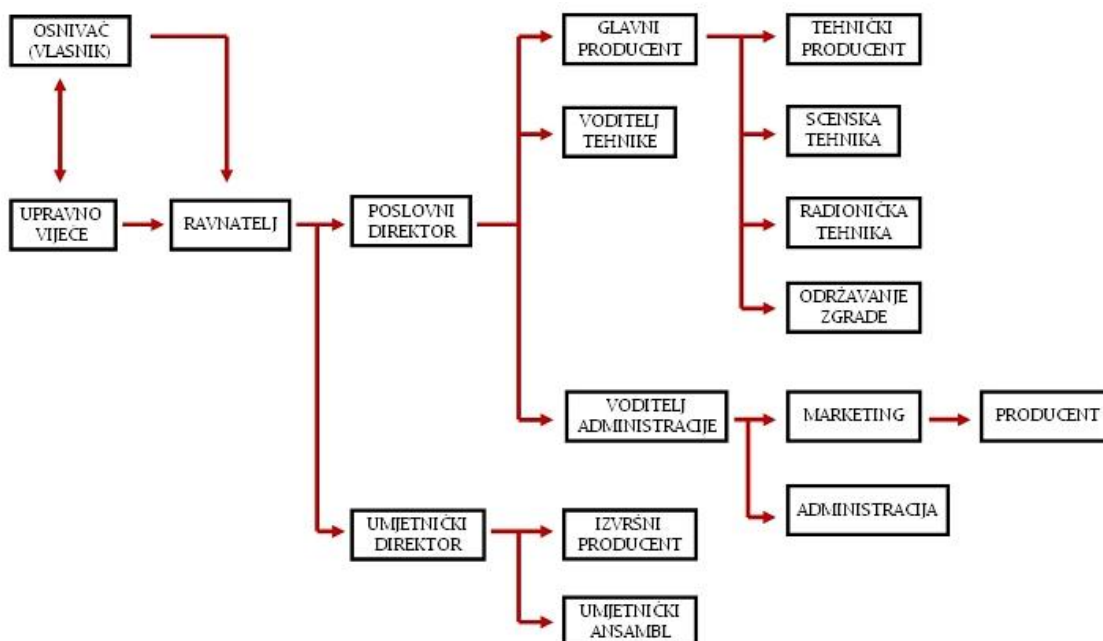
Za razliku od narodnih kazališta kojima upravlja intendant, ostalim javnim kazalištima upravlja ravnatelj kojeg prema Zakonu o kazalištima, članku 25., imenuje i razrješava predstavničko tijelo osnivača na prijedlog kazališnog vijeća. Tako se u kazalištu GDK „Gavella“ prema Statutu, članku 26., ravnatelj imenuje na četiri godine na temelju javnog natječaja kojeg raspisuje i provodi Kazališno vijeće (Pravni akti, 2017). Pri tome kandidati trebaju predložiti četverogodišnjih program rada s financijskim i kadrovskim planom ostvarivanja istog. Nadalje, članak 22. navodi glavne obaveze ravnatelja među kojima je organizacija i provođenje umjetničkog programa, vođenje poslovanja i poslovne politike, predstavljanje i zastupanje

kazališne kuće, poduzimanje pravnih radnji, predlaganje financijskog plana i godišnjih programa rada, kao i izvješća o ostvarivanju programskog i financijskog poslovanja.

Uz ravnatelja kazalištem upravlja i Kazališno vijeće koje se bira na mandat od četiri godine. Tri člana Kazališnog vijeća imenuje osnivač Grad Zagreb iz reda uglednih umjetnika i radnika koji nisu djelatnici upravnog tijela Grada. Autor Jadran Antolović u knjizi *Menadžment u kulturi* (2009: 65) pobliže objašnjava kako ti članovi ne mogu biti djelatnici nadležni za poslove kulture u županijskom, niti u gradskom uredu državne uprave. Dva preostala člana biraju kazališni umjetnici iz svojih redova. Prema Statutu GDK „Gavella“, Kazališno vijeće potvrđuje financijski plan i godišnji program rada, prati ostvarivanje programa te financijsko i kadrovsko izvršavanje, razmatra tromjesečna izvješća ravnatelja o ostvarivanju poslovanja, razmatra i usvaja godišnji obračun, programsko i financijsko izvješće te raspisuje i provodi natječaj za imenovanje ravnatelja. Važna uloga Kazališnog vijeća je izvještavanje Grada Zagreba o ostvarivanju protekle sezone, tj. o razlozima usvajanja, odnosno neusvajanja izvješća (Pravni akti, 2017).

Unutarnjim ustrojstvom kazališta osigurava se racionalno i djelotvorno obavljanje djelatnosti i provođenje programa rada, a prema Statutu, članku 18., ustrojstvene jedinice dijele se na jedinicu kazališnih umjetnika, jedinicu tehnike i jedinicu administracije – uprave (Pravni akti, 2017). Međutim, u praksi je kazalište podijeljeno u nekoliko sljedećih odjela: produkcija, dramaturgija, marketing, nabava, računovodstvo, tehnika i sigurnosna služba. Aktualni ravnatelj GDK „Gavella“ je Boris Svrtan, dok Kazališno vijeće čine Sandra Bagarić, Kostadinka Velkovska i Drago Topolovec kao članovi Grada Zagreba te Enes Vejzović i Mladen Šoškić kao članovi iz kazališne kuće. U kazalištu je na dan 31. prosinca 2016. bilo zaposleno ukupno 119 zaposlenih djelatnika.

Uz napomenu da teorijski model može biti različit ovisno o zakonskim rješenjima i naslijeđenim strukturama, okvirnu shemu jedne produkcijske kuće, tj. gradskog ili županijskog dramskog kazališta, autor Darko Lukić u knjizi *Produkcija i marketing scenskih umjetnosti* (2006: 53) prikazuje ovako:



Slika 3. Shematski prikaz upravljačke strukture (Lukić, 2006: 53)

Rad kazališta počinje od osnivača, tj. vlasnika kojemu je podređeno upravno vijeće i ravnatelj. Često je ravnatelj ujedno i poslovni te umjetnički direktor. U poslovnom radu pomaže mu glavni producent, voditelj tehnike te voditelj administracije, dok mu programskom radu služe izvršni producent i umjetnički ansambl. Nadalje, glavni producent u poslovnom radu pod nadzorom ima tehničkog producenta, scensku i radioničku tehniku te održavanje zgrade. Voditelj administracije prati rad marketinga, administracije i eventualno još jednog producenta.

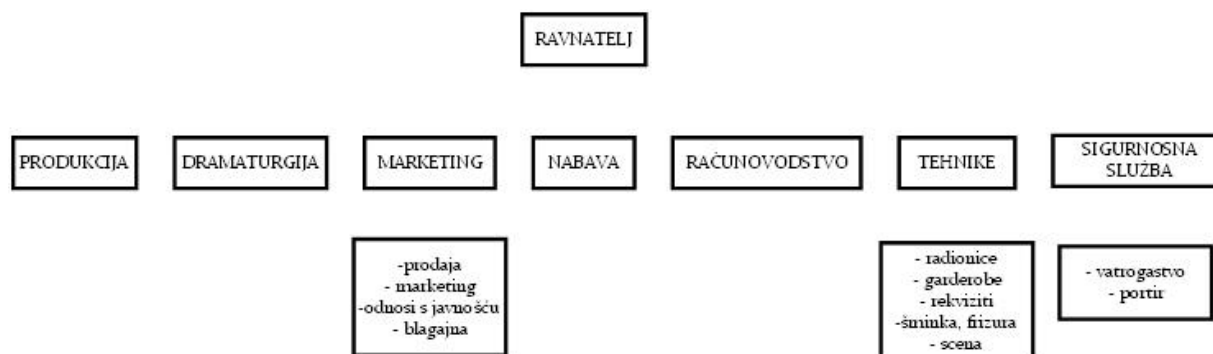
Prema Statutu GDK „Gavella“ može se shematski prikazati već spomenuto ustrojstvo ovako:



Slika 4. Shematski prikaz upravljačke strukture prema Statutu GDK „Gavella“

Izvor: Autorski prikaz.

U prvoj jedinici kazališnih umjetnika obavlja se posao na umjetničkoj pripremi i izvođenju kazališne predstave. U drugoj jedinici tehnike obavljaju se svi poslovi tehničke pripreme i izvođenja kazališne predstave te poslovi održavanja. U trećoj jedinici administracije – uprave obavljaju se administrativni, pravni, računovodstveni poslovi, kao i poslovi planiranja, marketinga te poslovi čuvanja i uređivanja kazališta (Pravni akti, 2017). Ipak, jednostavnu i jasnu podjelu odjela u praksi iznosi Martina Matota iz odnosa s javnošću na sljedeći način:



Slika 5. Shematski prikaz upravljačke strukture prema Martini Matoti

Izvor: Autorski prikaz.

Odjel marketinga obuhvaća prodaju, marketing, odnose s javnošću te blagajnu, dok odjel tehnike ima radionice, garderobe, rekvizite, šminku, frizure i scenu. Sigurnosna služba podrazumijeva vatrogastvo, portire i slično.

3.5. Uloga na hrvatskoj kazališnoj sceni

Kako bi se bolje razumjela uloga GDK „Gavella“ na hrvatskoj sceni, potrebno je prvo opisati kontekst kazališnog djelovanja u gradu Zagrebu. Naime, uz kazalište Gavellu, najznačajnija ostala kazališta su gradska kazališta Kerempuh, Komedija i Zagrebačko kazalište mladih te Hrvatsko narodno kazalište koje je svojim programom prema članku 19. Zakona o

kazalištima dužno ispunjavati javne potrebe na nacionalnoj razini, tj. reprezentirati kulturu svog hrvatskog naroda (Povijest, 2017).

S druge strane, gradska kazališta imaju specifičnu ulogu. Gradsko satirično kazalište Kerempuh prvobitno je osnovano za scenski žanr kabaret, dok se program nije profilirao u kritičnu satiru na dvosmislen i aforističan način (O kazalištu/opće informacije, 2017). Danas kazalište Kerempuh među publikom prvenstveno ima ulogu kazališta za humor i satiru prikazanu na suvremeni način, a poznato je i po davanju prilike piscima debitantima. Nadalje, Zagrebačko gradsko kazalište Komedija za osnovnu djelatnost ima izvođenje glazbenih predstava kao što su operete, komične opere, mjuzikli te rock i pop opere, ali i izvođenje dramskih predstava komedija klasične i suvremene komediografije. Uloga kazališta Komedija također je zabavnog karaktera, no programski usmjerena više na glazbene predstave (O kazalištu, 2017). Konačno, uloga je Zagrebačkog kazališta mladih angažirano propitivanje i kritiziranje društvene zbilje (O nama, 2017).

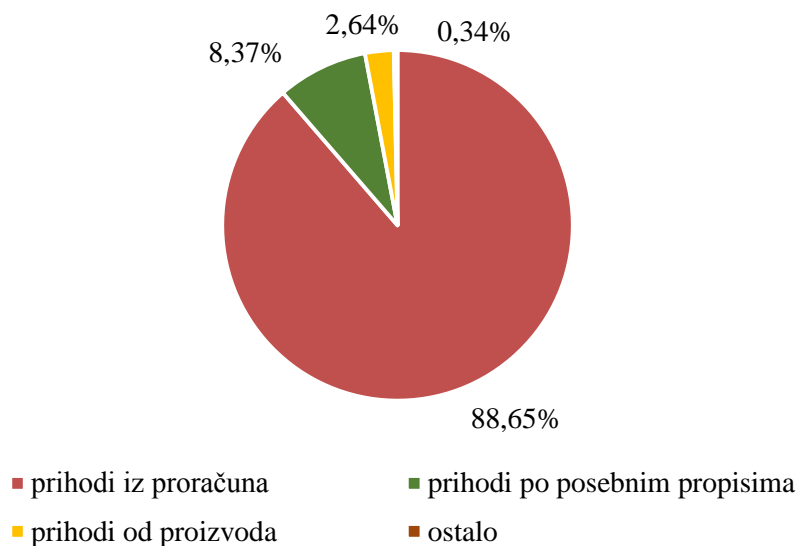
Uspoređujući ove različite iznesene uloge vodećih kazališta u gradu Zagrebu, prema Martini Matoti iz odnosa s javnošću, GDK „Gavella“ prvenstveno ima odgojnu i obrazovnu ulogu. Budući da uređivačka koncepcija njeguje klasične drame, kazalište je stalno mjesto za posjete srednjoškolaca kojima su lektirni naslovi osobito značajni u obrazovanju, a koji se time nerijetko prvi put upoznaju s kazališnom predstavom. S druge strane, novijim dramama želi se potaknuti upoznavanje suvremenog stvaralaštva koje je mladima češće privrženije od klasičnog. Tako se mladima želi usaditi ljubav i navika posjećivanja kazališta kao još jednog od brojnih mjesta za provođenje slobodnog vremena. Osim mladih i adolescenata, vjernu publiku GDK „Gavella“ čini i populacija starija od pedeset godina kojima ukus ovakve uređivačke koncepcije također odgovara. Konačno, za razliku od uloga ostalih kazališta u kojima prevladava komedija, satira i kritika, uloga GDK „Gavella“ je zadovoljiti publiku kojoj je potrebno dramsko obrazovanje, kao i ozbiljan repertoar oslobođen od žanrovske ograničenosti i potrebe za preispitivanjem društvene zbilje.

3.6. Financijsko poslovanje i izvori financiranja

Kazališna proizvodnja ima nekoliko vrsta troškova koje Darko Lukić u knjizi *Produkcija i marketing scenskih umjetnosti* (2006: 61) dijeli u izravne i neizravne troškove. Izravni troškovi još se nazivaju i programski troškovi, a obuhvaćaju rashode kao što su autorski honorari, oprema projekata i promidžbeni troškovi. U neizravne troškove pripada tzv. hladni pogon, tj. dohodci djelatnika, materijalno-tehnički troškovi te troškovi održavanja zgrade. Autor potom naglašava problem tranzicijskih zemalja u kojima je omjer izravnih i neizravnih troškova u prosjeku 80 : 20 ili čak 90 : 10, dok je optimalni omjer 60 : 40. Razlozi su visoka cijena proizvodnje projekata, preskupa infrastruktura, nedovoljno znanje u menadžmentu, nerazvijeno tržište, neadekvatan sustav financiranja, slabe radne navike i socijalističko nasljeđe.

U kazališnim kućama izvori financiranja ovise o vrsti i tipu kazališne ustanove, a oni se dijele na dotacije kao sredstva osnivača, tj. financijera kazališne ustanove, na vlastite prihode koji mogu biti od prodaje ulaznica, najma prostora i usluga i ostalih komercijalnih aktivnosti te na prihode od donatora, sponzora i pokrovitelja (Lukić, 2006: 66).

GDK „Gavella“ pod gradskim vlasništvom svoj glavni izvor financiranja ima u proračunu Grada Zagreba. Prema izvješću o obavljenoj reviziji Državnog ureda za reviziju objavljenog u ožujku 2015., prihodi iz proračuna za 2013. godinu iznose oko 86 % ukupno ostvarenih prihoda (Revizije – 2015, 2017). Kazalište se dalje preostalim dijelom financira od prodaje proizvoda, od gostovanja u inozemstvu i zemlji, od donacija i sponzora te od zakupa poslovnog prostora.

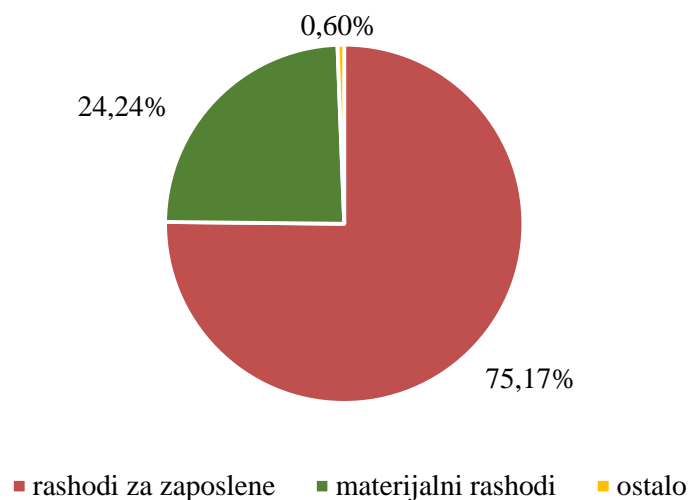


Grafikon 1. Prikaz prihoda GDK „Gavella“ prema Financijskom izvještaju za 2016.

Izvor: Autorski prikaz.

Prema Financijskom izvještaju za 2016. godinu konkretni prihodi iz proračuna iznosili su 19.069,138 kuna, dok su prihodi po posebni propisima iznosili 1.799,682 kuna (Financijski izvještaji, 2017). Od svojih proizvoda kazalište je dobilo 568.286 kuna. Ostali prihodi zajedno donose 73.037 kuna, a čine ih prihodi od pomoći proračunu iz drugih proračuna 48.000 kuna, donacije od pravnih i fizičkih osoba izvan općeg proračuna 22.792 kune te prihodi od imovine kazališta 2.245 kuna. Ukupni prihodi u 2016. godini iznosili su 21.510,143 kune (Grafikon 1.).

S druge strane, rashodi su za 2016. godinu iznosili 21.424,140 kuna, od čega je najviše potrošeno za zaposlene, 16.103,609 kuna. Slijede drugi po redu materijalni rashodi u iznosu od 5.192,926 kuna. Ostali rashodi ukupno čine 127.605 kuna, a odnose se na nabavu nefinancijske imovine od 66.633 kune, na financijske rashode koji su iznosili 41.772 kune te naposljetku, na naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja u iznosu od 19.200 kuna (Grafikon 2.).



Grafikon 2. Prikaz rashoda GDK „Gavella“ prema Financijskom izvještaju za 2016.

Izvor: Autorski prikaz.

Valja naglasiti kako se materijalni rashodi odnose na naknade troškova zaposlenima, materijal i energiju te na različite usluge telefona i računala, promidžbe i informiranja, komunalne naknade, najamnine, zakupnine i dr. Relevantan trošak u ovoj skupini je onaj za usluge promidžbe i informiranja koji je te godine iznosio 478.910 kuna. Nadalje, financijski rashodi podrazumijevaju bankarske usluge, dok se nabava nefinancijske imovine odnosila na postrojenja i opremu.

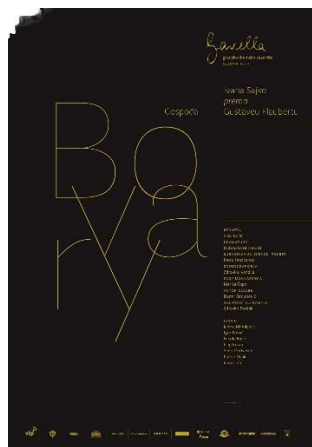
3.7. Premijerne predstave u sezoni 2016./2017.

Tijekom sezone 2016./2017. u GDK „Gavella“ premijerno je izvedeno čak sedam predstava koje su redom sljedeće: „Gospođa Bovary“, „Priče iz Bečke šume“, „Romanca o tri ljubavi“, „Komet“, „Srce veće od ruku“, „Nevidljivi“ i „Tesla Anonimus“. Prvih pet predstava ušlo je u istraživanje kazališne publike metodom fokus grupe čija analiza slijedi u šestom poglavlju rada. Budući da je spomenuto kvalitativno istraživanje koncipirano tako da sudionici fokus grupe pogledaju i u zajedničkoj diskusiji raspravljaju o svom iskustvu, izdvojene predstave ukratko će se opisati pomoću službenih programskih knjižica i kazališnih kritika.

3.7.1. „Gospođa Bovary“

Predstava „Gospođa Bovary“ adaptacija je istoimenog, kanonskog romana francuskog književnika Gustava Flauberta. Dramski tekst prilagodila je književnica Ivana Sajko, režiju potpisuje Stjepan Božić, dok glavne uloge nose Jelena Miholjević i Igor Kovač. Kao prva premijerna predstava u sezoni, izvedena 16. rujna, „Gospođa Bovary“ kao lektirni naslov ponajprije je namijenjena srednjoškolskoj publici. Predstava fragmentirano iznosi priču o Emmi Bovary koja u nesretnom braku sa seoskim liječnikom Charlesom podliježe preljubima i nekontroliranoj kupovini. Dramska adaptacija karakteristična je po suvremenom kontekstu i aktualizaciji potrošačkog stila života, s neobičnim plesnim i glazbenim elementima.

Kazališne kritike pohvalile su profesionalno odrađene plesne pokrete, scenski okvir i pjevane dijelove glumice Jelene Miholjević (Radović, 2017). Jednako tako, prepoznat je i autorski pečat Stjepana Božića i Ivane Sajko koji inovativnim i kreativnim rješenjima igre, kretanja i melodija ovaj francuski klasik pokazuju u suvremenom duhu (Kurelec, 2017). Ipak, od negativnih dojmova ističe se neuvjerljivost likova, konfuzna nelinearna radnja te nelogičnost plesnih i pjevanih trenutaka te uvođenje popularne glazbe (Homovec, 2017).



Slika 6. Plakat predstave “Gospođa Bovary”
(Gospođa Bovary, 2017)



Slika 7. Prizor iz predstave “Gospođa Bovary”
(ibid.)

3.7.2. „Priče iz Bečke šume“

Priželjkivana s velikim očekivanjima, druga premijerna predstava u sezoni „Priče iz Bečke šume“ izvedena je 5. prosinca. Od mladog i nagrađivanog redatelja Igora Vuka Torbice mogla se očekivati provokativna predstava nakon izrazito uspješnog „Hinkemanna“ u Zagrebačkom kazalištu mladih. Drama „Priče iz Bečke šume“ austrijskog ekspresionista Ödöna von Horvatha tematizira međuratni Beč u kojem vlada uskogrudnost i beskrupuloznost, a unatoč bezbrižnoj atmosferi visokog društva, među likovima se naslućuju prvi znaci fašizma. U fokusu je i ljubavni trokut Marijane (Nataša Janjić), Alfreda (Igor Kovač) i Oskara (Filip Križan).

Zbog nenadmašnog prvijenca u ZKM-u, „Priče iz Bečke šume“ uglavnom su kritizirane kao osrednji doseg redatelja. Društvena kritika je također prisutna, ali bez ranije oštrice, a negodovanje je izazvala spora radnja i neiskorištenost dramskog predloška (Hrvaćanin, 2016). S tim u vezi više se hvali izvanredan i aktualan tekst Horvátha čije sve prednosti nisu režijski doradene (Čadež, 2016). Ipak, najviše pozornosti i priznanja dobio je odličan ansambl zbog studiozno prikazanih glavnih i sporednih likova (Govedić, 2016). Ukratko, lako je primjetan vrlo sličan odabir djela i autora s njemačkog govornog područja između dvaju ratova te je prepoznatljiv stil redatelja kojem je najviše prigovoreno ponavljanje teme i pristupa.



Slika 8. Plakat predstave „Priče iz Bečke šume“

(Priče iz Bečke šume, 2017)



Slika 9. Prizor iz predstave „Priče iz Bečke šume“

(ibid.)

3.7.3. „Romanca o tri ljubavi“

Treća premijerna predstava „Romanca o tri ljubavi“ poetična je hrvatska drama Antuna Šoljana u tekućoj sezoni premijerno izvedena 16. veljače. Redatelj, scenograf i autor glazbe je aktualni ravnatelj kazališta Boris Svrtan, a u predstavi igraju mladi glumci: Igor Kovač kao vitez i Nikola Baće kao kapelan te Martina Čvek u ulozi gospe i Tena Nemet Brankov u ulozi službenice. Kao ironična forma, ova sentimentalna farsa smještena je u vrijeme križarskih ratova kada naočiti vitez na proputovanju svrati u zapušteni dvor. Zadivljene u došljaka, gospa i službenica nadmeću se za njegovu pažnju, dok kapelan nerado odobrava ljubavna udvaranja zbog zaduženja za čuvanje gospine čistoće prije dolaska gospodara.

U predstavi su vrlo zapažena glumačka ostvarenja mladih glumaca te raskošna i maštovita kostimografija, kao i osebujna te humoristična igra stihova, rima i arhaičnog govora koju je redatelj naglasio različitim glumačkim i kazališnim tehnikama (Muhoberac, 2017). S druge strane, kritičari koji su pretežno negativno ocijenili predstavu imaju suprotne dojmove. Tako za neke u toj nezanimljivoj predstavi nedostaje strasti i erotike; glumci su uglavnom na studentskoj razini glume, dok je scenografija nefunkcionalna i previše bogata.



Slika 10. Plakat predstave „Romanca o tri ljubavi“
(„Romanca o tri ljubavi“, 2017)

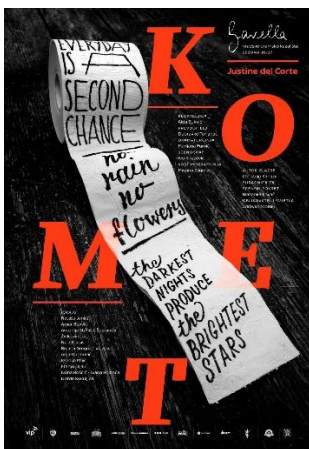


Slika 11. Prizor iz predstave „Romanca o tri ljubavi“
(Čadež, 2017)

3.7.4. „Komet“

Nadalje, 10. ožujka uslijedila je premijera četvrte predstave „Komet“ koju je prema istoimenom tekstu meksičko-njemačke spisateljice Justine del Corte postavila mlada redateljica Aida Bukvić. Iako je ukupno jedanaest likova jednako zastupljeno, izdvaja se zaručnica Elisabeth (Nataša Janjić) i zaručnik Arthur (Amar Bukvić). Predstava iznosi fantastičnu i magičnu igru stvarnosti i fikcije koncipirajući priču kao teatar unutar teatra. Naime, već spomenuti bračni par organizira zabavu za obljetnicu rekonstruirajući vlastito vjenčanje od prije deset godina kada je nebom prolazio čarobni komet. Na Elisabethin poticaj tako svi gosti trebaju radnjom i riječima oponašati taj dan kako bi doživjeli isto zadovoljstvo i sreću.

Sa suptilnom društvenom porukom promašenih života, drama pobuđuje sjećanje i melankoliju, vraćajući prošlost i izazivajući sadašnjost. Uz bezvremenski i slojeviti dramski tekst, pohvaljen je moderan, zabavan i inteligentan karakter predstave, nepretenciozna režija te snažni vizualni efekti (Homovec, 2017). Među kvalitetama ističe se i izražajna ironičnost uspješno odmjerena s uvjerljivim emocijama (Ožegović, 2017). Međutim, negativno naklonjeni kritičari upozorili su na neujednačen ritam, izgubljen humor, pogrešnu podjelu uloga i previše ekspresivne radnje (Tretinjak, 2017). Zamjeren je također slabo izražen dubinski sloj predstave i neučinkovito odigran ključni zaplet (Čadež, 2017). Ipak, prepoznato je režijsko osvježanje te odabir teksta.



Slika 12. Plakat predstave „Komet“
(„Komet“, 2017)



Slika 13. Prizor iz predstave „Komet“
(ibid.)

3.7.5. „Srce veće od ruku“

Naposljetku, „Srce veće od ruku“ četvrta je po redu, a zadnja premijerna predstava koju su sudionici fokus grupa analizirali u kvalitativnom istraživanju. Premijerno izvedena 28. ožujka, prema motivima drame Elvisa Bošnjaka, režiju potpisuje mlada Tamara Damjanović. Predstava se od ostalih izdvaja po izvedbi u novom prostoru, kružnoj Sceni 121 u atriju kazališta. Tako u komornom prostoru pratimo jednostavnu priču o međusobnom preljubu parova, jednostavno nazvanih muž (Hrvoje Klobučar) i žena (Barbara Nola) te prijatelj (Andrej Dojkić) i prijateljica (Tara Rosandić). Njihovi se bračni i preljubnički susreti, kao i zajednički izlasci odvijaju u istoj, improviziranoj sobi kao dnevnom boravku jednog i drugog para.

U predstavi je kritizirana ispraznost, nedostatak radnje i ključnog obrata umjesto kojeg su pretežno zastupljeni romantični klišeji (Hrvaćanin, 2017). S druge strane, pozitivni komentari odnose se na vrlo dinamičan i glumački uigran ljubavni četverokut čije su uvjerljive emocije i iskustvo vrlo aktualni (Ožegović, 2017). Osim suvremene teme, predstava je pokazala izrazite glumačke sposobnosti i precizno doradenost nijansi različitih emocija (Govedić, 2017). Konačno, kritičari su složni u potencijalnu novotvorene scene kao najboljeg rješenja za ovu predstavu intimne teme i bogate neverbalne ekspresije.



Slika 14. Plakat predstave „Srce veće od ruku“

(„Srce veće od ruku“, 2017)



Slika 15. Prizor iz predstave „Srce veće od ruku“

(ibid.)

4. RECEPCIJA I KAZALIŠNA PUBLIKA

Svaka je umjetnost povezana sa svojom publikom, no izvedbeno-scenske umjetnosti poput kazališta i plesa posebno zahtijevaju publiku pred kojom se izvode. Kao nerazdvojiva sastavnica kazališne izvedbe, odlike publike kao što su sociodemografska obilježja, ponašanja i emocije te njihova recepcija predstave važna su za razvoj teatrologije kao discipline, ali i kao temelji za strateške aktivnosti u odnosima s javnošću.

4.1. Istraživanje kazališne publike

Iako se kazališna predstava izvodi za trenutno okupljene gledatelje na određenom prostoru, interes za publiku u teatrologiji među ostalim predmetima istraživanja nije bio dominantan. Tek se u prošlom stoljeću znanstvenici i teoretičari počinju zanimati i razvijati i ovaj vid discipline.

4.1.1. Stanje istraživanja kazališne publike u Hrvatskoj

Da je istraživanje publike jednako vrijedna zadaća teatrologije pokazuje ugledni teatrolog Nikola Batušić u knjizi *Uvod u teatrologiju*. Među proučavanjem povijesti kazališne umjetnosti i dramaturgijskih teorija, proučavanja glume, režije, scenografije, kostimografije, kao i arhitektonskih prostora te kazališnog školstva nalazi se i publika:

I na kraju onaj segment bez kojega nema kazališnog čina – publika. Teatrologiju zanimaju i trenuci njena okupljanja oko predstave i organizacija toga okupljanja, zanima je put do predstave u doslovnom smislu i u prenesenu značenju, promatra je kako se vlada u kazalištu, kakve su joj reakcije za vrijeme i nakon izvedbe. U ovaj krug istraživanja ući će demografski, statistički, financijski i mnogi drugi faktori koji mogu što pregnantnije osvijetliti taj nezaobilazni dio kazališne umjetnosti i fenomena teatra uopće. (Batušić, 1991: 105-106)

Hrvatska teatrologija relativno je bila mlada disciplina kada je teatrolog Nikola Batušić osamdesetih godina ukazivao na nedostatan interes prema kazališnoj publici. U članku „Istraživanje publike: Zapostavljeno poglavlje hrvatske teatrologije“ (1992: 259-269) autor ističe da su povijest kazališta, teorijska dramaturgija te estetika kazališta najrasprostranjenije teme u hrvatskoj teatrologiji, a dok su proučavanje publike i sociologije kazališta izostavljeni. Kako navodi Batušić, tadašnja su dva različita stajališta bitno određivala smjer teatroloških zanimanja. Naime, prevladavala je tradicionalistička struja prema kojoj je povijest kazališta temeljni predmet proučavanja. Ona manje jaka struja sociološka je tendencija istraživanja s interdisciplinarnim pristupom, a u čiji bi djelokrug pripalo i istraživanje publike.

Štoviše, Batušić ističe da se o recepciji, dometu, uspjehu i učinku svake predstave ne može procjenjivati bez uključivanja navika i mišljenja publike. Počevši od srednjeg vijeka, autor prema podacima sačuvanih iz kazališne povijesti naglašava da su se srednjovjekovne predstave izvodile na trgu ili pred crkvom, zbog čega zaključuje kako su publiku činili gotovo svi stanovnici grada. Nadalje, o publici se može saznati i iščitavanjem dramskih tekstova pisaca poput Držića koji spominje vlastele, knezove, puk i seljane kao svoje gledatelje. Ipak, autor naglašava da se u baroknom razdoblju Gundulić i ostali pisci više ne osvrću na potencijalne gledatelje jer se publika smatrala već razumljivom sastavnicom kazališne izvedbe. Sljedeći Batušićev primjer je Ruđer Bošković koji je u svojim spisima pisao anegdote s dubrovačkih pozornica, a struktura i izgled publike može se pretpostaviti i prema popisu gradskih prostora na kojim su se održavale izvedbe tijekom 17. i 18. stoljeća.

Tek se od razdoblja hrvatskoga narodnoga preporoda, točnije od četrdesetih godina 19. stoljeća, može govoriti o sustavnim podacima o socijalnom statusu i brojnosti, i to u Zagrebu, Karlovcu, Sisku i Krapini. Jednako tako, prema autoru, vrijedni podaci sačuvani su i u spisima kazališnih kritika od sredine 19. stoljeća. Uz dojmove izvedbe uobičajeno je tada bilo bilježiti i razne podatke o publici građanske, seljačke, studentske i đačke populacije. Svakako najpoznatiji kritičar toga doba bio je Šenoa koji je rado zapisivao način odijevanja, ali i razne anegdote i društvene skandale između pozornice i gledališta. Autor naglašava da se od pedesetih godina 20. stoljeća ove zabavne i korisne crtice o publici postupno gube u praksi pisanja.

Međutim, Batušić ističe kako su tada već dostupni tehnološki i ostali resursi kojim se može doći do mnogobrojnih, detaljnijih i preciznijih podataka o publici, ali da u tom slučaju istraživanje treba postati timsko. Osim teatrologa, poželjno bi tako bilo da se u studije sa svojim znanjima i interesima uključe sociolozi, demografi, antropolozi i statističari.

S druge strane, u suvremenom dobu kazališnu publiku posebno proučava teatrolog Darko Lukić. U nekoliko svojih članaka i knjiga dotiče se istraživanja i povijesti publike te kulturoloških ili psiholoških značajki. Tako u članku „Cijeli svijet su publike: Stanje istraživanja publika u suvremenoj zapadnjačkoj teatrologiji“ (2009: 24-45) progovara o teoretskim razmatranjima o publici u hrvatskoj teatrologiji. Prema autoru, već je redatelj i teatrolog Branko Gavella sredinom pedesetih godina prošlog stoljeća u svojim radovima otvorio teme recepcije kazališne publike i suigre glumaca na pozornici. Nadalje, slijedi već spominjani Nikola Batušić (1991), dok se gledateljima, a posebno u odnosu prema Krležinim dramskim tekstovima, devedesetih bavio i teatrolog Boris Senker (1996). U novom stoljeću pitanje medijskih javnosti otvorila je teatrologinja Lada Čale Feldman (1997), a potom je publika u interesu bila i mladim teoretičarima poput Nataše Govedić (2007) i Sibile Petlevski (2007).

Važan suodnos publike, kazališne kritike i medija istaknula je kulturologinja Lucija Ljubić u članku „Kritika i publika u suvremenom hrvatskom kazalištu“ (2016: 302-315). Zanimljiv je zaključak da publika još nije istražena, ali i da se kazališna kritika znatno više proučava od kazališne publike, iako kritika zasigurno nije veći predmet teatrološkog proučavanja od publike. Također, prema autorici novija bi se istraživanja trebala temeljiti i na medijskim istraživanjima zbog poželjnog interdisciplinarnog pristupa, ali i sve većeg utjecaja medija.

Vrijedne opservacije o publici donosi i Sanja Nikčević u članku „Suvremeno kazalište i publika ili od prezira publike do opravdanja njezinog bijega“ (2016: 149-173). Proučavanjem uloge publike u kazalištu od antike do danas, Nikčević daje analizu današnjeg stanja hrvatske publike. Naime, publika se kroz povijest može podijeliti u dvije dominantne uloge. Tako je u antici i srednjem vijeku, u vremenima kada je kazalište bilo ritualno, gledatelj bio poštovan i jednakopravni sudionik predstave. S druge strane, u tzv. oponašateljskim epohama nadahnutim prošlim, u renesansi i klasicizmu gledatelj naspram kazališne izvedbe nije bio u jednakoj poziciji jer je za praćenje i razumijevanje predstave bilo potrebno formalno obrazovanje ili stručno

znanje. Potonja neravnopravna uloga publike ponovno se vratila u 20. stoljeću kada je nakon građanske poetike 19. stoljeća zavladao redateljsko i postdramsko kazalište. Prema Nikčević, navedeni kazališni koncepti uglavnom su nekomunikativni, rušilački, provokativni, nasilni i šokantni. Jednako tako, smatrano je da se zbog toga publika prirodno dijeli na obrazovanu i neobrazovanu. Izbacuju se svi afirmativno-religiozni žanrovi zbog podilaženja i održavanja statusa *quo*. Veliki dio gledatelja koji ne razumiju nove predstave je nekompetentan, stoga recepcija i reakcija publike ne mogu biti vrijednosni kriterij. Također, odlazak publike s predstave nerijetko se u redateljskom pokušaju šokiranja smatra uspjehom.

Nikčević zaključuje da je zbog navedenih redateljskih stavova većina europske publike sedamdesetih godina, kao i hrvatske publike danas, protestirala izbjegavajući odlazak na predstave. Osim brojčanog smanjenja publike jer predstave nisu mogle ispuniti gledalište, nekolicina kazališta marginalne je predstave izvodila u manjim, alternativnim dvoranama pod obrazloženjem otkrivanja novih scena i prostora. Konačno, autorica se pita tko će zastupati onu publiku koja voli prepoznatljive likove, pozitivnu energiju, logične i uzročno-posljedične priče, ako je rubna i provokativna kritika društva jedina funkcija umjetnosti.

Na kraju, za primjer reprezentativnog istraživanja publike može se uzeti istraživanje mladih Kazališta Male scene koje je obavljeno od rujna do prosinca 2006. godine. Prema autorici izvješća u članku „Kazalište u Hrvatskoj i mladi (1950 – 2007)“ (2008: 108-124) i tadašnje voditeljice Kazališta Vitomiri Lončar, istraživanje je prvo takvo reprezentativno u Hrvatskoj jer obuhvaća 1400 mladih od 14 do 18 godina, a riječ je učenicima zagrebačkih srednjih škola. Glavni rezultati pokazali su da 25 % mladih misli da je kazalište nezanimljivo i dosadno. Nadalje, 44 % mladih u kazalište ide nekoliko puta godišnje, 25 % na predstave ide samo kada im je to školska obaveza, dok njih 7 % u kazališta uopće ne idu. Što se tiče žanrova, 37 % srednjoškolaca preferira komedije, 22 % ljubavne drame i 20 % mjuzikle. Prema rezultatima istraživanja autorica Lončar zaključila je da su još vidljive posljedice kulturne tranzicije, neadekvatne kulturne politike te popularnost ostalih zabavnih sadržaja poput računala, kina, videoigrica i slično.

4.1.2. Smjerovi i osnove istraživanja kazališne publike

Proučavajući prve ozbiljnije teorije od 60-ih godina do danas, Darko Lukić (2010: 236-239) sažima osnovne struje istraživanja publika. Široki niz teorija započinje s jedne strane od sociologije i autora poput Bourdieua, Habermasa i Gramscija koji se u području društvenih znanosti drže stroge metodologije i empirijskih istraživanja. Nadalje, između stroge empirije i subjektivne analize stoje Freudove psihoanalitičke teorije, dok je na drugoj strani skeptična poststrukturalistička teorija Baudrillarda i Deridde. Od nabrojanih teorija autor Lukić ipak najviše pažnje pridaje interdisciplinarnim istraživanjima. Tako se kazališnu publiku ponajprije istražuje u okviru ekonomije, i to marketinga i kulturnog menadžmenta, koja egzaktnim podacima može reći brojnost i strukturu gledatelja. Nadalje, na kognitivnoj razini publika se može istražiti u okviru psihologije ili neurologije, dok se proučavanjem razmjene informacija bavi komunikologija, strukturalizam i semiotika. Autor ističe da je zakašnjela reakcija na publiku kao predmet istraživanja doprinijela naglim interesom i raznovrsnim teorijama koje nisu objedinjene pod jednom disciplinom, sustavom ili klasifikacijom. Naime, za razumijevanje svake teorije nužna je upoznatost i znanje svake od navedenih disciplina. Jednako tako, problematičnost autor vidi u nedostajanju egzaktnih alata i prihvaćene metodologije koje bi se primjenjivale za istraživanje publike, kao što se u okviru komunikacijskih znanosti može istraživati npr. televizijska publika.

S druge strane, snažno uporište za proučavanje kazališne publike pruža sociologija kazališta čije je prve ideje, prema talijanskom teatrologu Marcu De Marinisu, objavio francuski sociolog Georges Gurvitch. Naime, 1956. godine Gurvitch je u jednom od svojih zapisa otkrio kako je ta nova grana sociologije na počecima, otkrivajući tek različita područja koja bi mogla proučavati (Gurvitch, 1956: 202, prema De Marinis, 2006: 118). Jednako tako, Gurvitch je naznačio i prve predmete istraživanja za koje bi se npr. sociologija kazališne produkcije mogla zainteresirati, a to je proučavanje glumačkog ansambla kao profesionalnog zanimanja i kao kazališne družine, nadalje komparacija dramskih tekstova s društvenim strukturama i klasama te promatranje društvenih funkcija unutar različitih društvenih struktura (Gurvitch, 1956: 203 – 204, prema De Marinis, 2006: 128).

Prožetost kazališta i društva, socijalnu i estetsku zavisnost, sustavno je proučio i objedinio francuski sociolog i antropolog Jean Duvignaud u sljedećoj važnoj knjizi, *Sociologiji kazališta*

objavljenoj 1965. godine. Razmatrajući predmete istraživanja i istraživačka pitanja, Duvignaud (1978: 50-53) kritizira dosadašnje domete proučavanja publike zbog ograničenosti isključivo na statističke analize brojnosti i socijalnog profila publike bez dubinskog interesa za razloge dolaska i traženih očekivanja. Također, autor se zanima za vrlo neizvjesne odnose koji se stvaraju između kazališne publike i kazališnog stvaranja, tj. krajnjeg produkta predstave. Referirajući se na francuskog filozofa Étiennea Souriaua, autor ističe da se uspostavljeni odnosi trebaju proučavati zato što svaki kazališni uspjeh u različitim razmjerima utječe na društvo. Tako autor kao prvo područje istraživanja navodi proučavanje kazališne publike, i to stavova publike onih predstava koja se izdvajaju po uspjehu i neuspjehu te skrivenih želja i očekivanja publike od kazališnog komada u određenim povijesnim razdobljima. Preporučuje također usporedbu očekivanja i vrijednosti koje od kazališnih predstava ima kazališna kritika s jedne strane, te kazališna publika s druge strane, s predodžbama dramskih pisaca i redatelja o publici koja gleda njihove predstave. Tek nakon proučavanja kazališne publike, autor ističe i ostale predmete mogućih istraživanja poput scenskog prostora, kazališne kritike, funkcija i uloga kazališta i slično.

Međutim, unatoč brojnim teorijama u različitim znanostima, istraživanje publike ipak se može klasificirati prema sistemu empirijskih istraživanja. Tako teatrologinja Ozana Iveković u članku „Od kazališne publike do kazališnog događaja“ (2009: 46-55) iznosi četiri temeljna pristupa istraživanju publike, a to su istraživanje sociokulturnog profila publike, istraživanja recepcije, metodološki kompleksna istraživanja i funkcionalna istraživanja.

Za prvi pristup, istraživanja sociokulturnog profila publike, uglavnom se odlučuju pojedina kazališta i ostale kulturne institucije kako bi se kreirale marketinške strategije, odredila produkcijska politika u kazalištu ili kulturna politika u nadležnim institucijama. Uporabom socioloških metoda istraživanja prikupljaju se obilježja kazališne publike kao što su sociodemografska obilježja (spol, dob, obrazovanje), navike odlaženja u kazalište, stavovi o institucijama i umjetnostima općenito te sklonost različitim žanrovima i sl.

Nadalje, istraživanje recepcije kao drugi pristup autorica odvaja u dva smjera, u makroaspekt i mikroaspekt. Naime, makroaspekt obuhvaća iskustva, interpretacije, reakcije i procjene publike o odgledanim predstavama i kazališnim elementima poput glume, scenografije, radnje i dr. Ipak, prema Sauterovim tumačenjima (2002) autorica napominje da prije takvog

istraživanja valja provjeriti određena metodološka pitanja. Ponajprije, znanstvenik ili znanstvenica treba promisliti koje će gledatelje proučavati i koje će sociodemografske podatke od istih zabilježiti. Potom se treba odlučiti za metodu kojom će više doznati o iskustvima i reakcijama, koje je najbolje vrijeme za ispitati reakcije publike te kako valjano donijeti zaključke. Autorica na navedene nedoumice preporučuje sljedeća rješenja: kontrolirani uzorak gledatelja unutar već redovite publike, metodu tzv. kazališnih razgovora (engl. *theatre talks*) te bilježenje reakcija tijekom predstave, nakon predstave ili neko vrijeme poslije predstave.

Najviše polemika izaziva metoda istraživanja, stoga se autorica oslanja na kazališne razgovore kao izmijenjenu metodu fokus grupe. Naime, švedski teatrolog Willmar Sauter (2000) osmislio je kazališne razgovore kao jednostavnu metodu ispitivanja recepcije kazališne publike. Prema Sauterovom provedenom istraživanju kazališne sezone 1982./1983. u Stockholmu, autorica objašnjava glavne značajke metode. Tako kazališni razgovor okuplja grupu od oko sedam prijatelja i poznanika kako bi se nakon svake odgledane izvedbe zajedno sastali i razgovarali o predstavi. Pritom voditelj ili voditeljica snima razgovor i bilježi zanimljive opaske, ne postavljajući pitanja i usmjeravajući razgovor jedino ako pojedini sudionici dominiraju razgovorom. Na taj se način mogu pratiti spontane reakcije sudionika na teme koje sami otvaraju, koliko se slažu ili ne slažu, te o čemu se razgovara, a o čemu se ne razgovara. U Sauterovom istraživanju sudjelovalo je ukupno sto osamdeset sudionika istraživanja koji su formirani u dvadeset i pet skupina u mjesec dana odgledali šest predstava. S druge strane, mikroaspekt istraživanja recepcije polazi od psihologijskog pristupa, a namjera takvih istraživanja jest zabilježiti psihofiziološke aktivnosti tijekom predstava. Problematičnost mikroaspekta metodološke je naravi jer su za npr. praćenje otkucaja srca, disanja ili pogleda potrebni adekvatni aparati. Kako bi se reakcijama tijekom predstave pridodale i verbalne informacije, autorica navodi i bilježenje emocionalnih procesa, napose identifikacije s likovima ili pak simpatije, empatije ili averzije prema likovima.

Treći tip istraživanja, metodološki kompleksne empirijske studije obuhvaćaju već spomenuta prva dva tipa istraživanja, sociodemografski profil i recepciju publike. Cilj takvih istraživanja sveobuhvatna je analiza publike, određivanje socio-kulturnog profila i motivacije za odlazak na predstave, pojašnjavanje ukusa različitih programskih repertoara ili novih kazališnih prostora. Zadnji, četvrti tip istraživanja funkcionalna su istraživanja socijalno-psihologijskog

usmjerenja. Točnije, riječ je o razumijevanju potreba publike za kulturnim aktivnostima i zadovoljenje istima. Pored toga, u interesu su funkcionalnih istraživanja i funkcije koje kulturne aktivnosti ispunjavaju u socijalizaciji pojedinca. Kao primjer takvog istraživanja autorica navodi praćenje različitih kulturnih događanja. Naime, ispostavljeno je da se velika većina događanja odvija izvan kulturnih institucija, i to na alternativnim mjestima i u raznim prigodama. Autorica stoga napominje da su funkcionalna istraživanja izrazito korisna u svrhu usporedbe kulturne politike, potreba i želja publike te ciljeva samih proizvođača ili kreatora kulturnih događanja.

4.2. Teorije kazališne recepcije

Kao i sve umjetničke organizacije, i kazališta kao kulturne institucije teže što boljoj komunikaciji s publikom. Zbog svojeg javnog odnosa s publikom, kazališta su organizirana u složeni sustav produkcije, distribucije i recepcije. Osobnosti dramske komunikacije objašnjava teoretičar Manfred Pfister u knjizi *Drama: Teorija i analiza* (1998: 56-58). Naime, dramski tekstovi postavljeni na kazališne daske kao konačni kulturni produkt komuniciraju čak i više od književnih tekstova. Prema autoru, razlog tome je sama realizacija dramskog teksta koja se odvija na pozornici u kazalištu kao kulturnoj instituciji, pa je i samim time publici kao recipijentima vidljivija i neposrednija od npr. književnih djela izdavačkih kuća. Nadalje, autor navodi i kolektivnost recepcije, posebice svojstvenoj društvenoj grupi u kojoj se odvijaju dinamični socijalni i psihološki procesi pojačavanja i prilagođavanja više pojedinačnih reakcija do jedne homogene reakcije. Konačno, autor podsjeća da se dramski tekstovi realiziraju na dva načina. Jedan je način svakako postavljanje predstave u produkciji kazališta, a drugi je pisano, ukoričeno djelo u tiskanoj nakladi.

Nedvojbeno je da dramski tekst i kazališna predstava kao kulturni proizvod s publikom komuniciraju na različitim razinama. Prema Pfisteru (1998: 64) dramski autor obraća se svojoj publici kao neposrednom adresatu, stoga bi se pri pisanju teksta i postavljanju istoga jednako trebali razmotriti estetski i ekonomski uspjeh. Odnos između kazališne izvedbe i njegovih recipijenata proučavali su mnogi teoretičari koji su etablirali nekoliko najpoznatijih teorija recepcije.

4.2.1. Estetika recepcije

Iako danas uobičajen pojam u umjetničkim krugovima i društvenom okruženju općenito, recepcija publike nije oduvijek zaokupljala pažnju književnih teoretičara, a još je manje bila predmetom interesa. Kako navodi književni povjesničar Miroslav Beker u studiji *Suvremene književne teorije: ruski formalizam, francuska nova kritika, poststrukturalizam u suvremenoj američkoj kritici, estetika recepcije, marksistički orijentirana kritika* (1986: 75) za ulogu čitatelja, tj. recipijenta umjetničkog djela zanimali su se Platon i Aristotel još u staroj Grčkoj te engleski kritičar Ivor Armstrong Richards u 20. stoljeću. Međutim, smatra se da se povijesni obrat od pozitivističkog proučavanja književnih autora ka primarnom interesu za čitateljima dogodio u 20. stoljeću s procvatom suvremenih književnih teorija, počevši od ruskih formalista početkom stoljeća. Ipak, proučavanje čitatelja, slušatelja ili gledatelja u književnosti su popularizirali ponajviše strukturalisti. Beker navedenu misao potkrepljuje postulatima strukturalističkog pristupa teoretičara Jonathana Cullera (1980). Naime, osim lingvističke i naratološke analize književnosti kao prva dva aspekta proučavanja, strukturalizam uvodi i treći, analizu čitatelja kao ključnog faktora u proizvodnji značenja.

S druge strane, usmjerenje teoretičara prema recipijentu sociološkom analizom objasnio je semiotičar Jean Alter u knjizi *A sociosemiotic theory of theatre* (1990: 211-213). Naime, kazališna produkcija stoljećima je slovila za najznačajniju fazu kazališne predstave. U tom su razdoblju dominirali dramski autori, sve dok do kraja 19. stoljeća ključnu ulogu u produkciji predstave nisu preuzeli kazališni redatelji. U 20. stoljeću fokus razmatranja s produkcije se premješta na proizvod. Prema autoru, proizvodnja je u početku naglo uznapredovala zahvaljujući razvoju tehnologije i mehanike, stoga su potrošači procjenjivali proizvode prema performansama, specifičnostima ili sastojcima. Svaki novi proizvod u marketingu je prezentiran na način da potrošačima ponudi novo iskustvo. Jednako tako, konzumenti kulture procjenjivali su kulturne proizvode, pa tako i kazališne predstave, prema vrijednosti iskustva koja su im mogla pružiti. Međutim, autor naglašava da je interes za javnim mišljenjem ili recepcijom publike nastupio kada su se potrošači, pod utjecajem medija, počeli oslanjati na reputaciju. Tako su emocionalne i refleksivne predodžbe o organizaciji i njezinim produktima u svijesti potrošača bile ključni razlozi za odabiranjem konkretnog proizvoda. Reklamnim kampanjama u medijima, istinske

potrebe zamijenjene su za iracionalnom potražnjom pa su proizvođači na tržište plasirali one proizvode koje potrošači u svojim zamislima očekuju. Uistinu, bilo da je riječ o ekonomskom tržištu ili književnoj teoriji, potrošači, odnosno čitatelji, slušatelji i gledatelji zbog različitih su utjecaja postali konačnim predmetom interesa tek u 20. stoljeću.

Alter razlučuje dvije vrste recepcije, onu koja se odnosi na publiku kao referenta te na glumce kao sudionike performansa. Prema autoru, teorije potonje recepcije uvelike su manje proučavane od referentne, a teatar prvenstveno smatra medijem za zadovoljavanje osobnih i društvenih potreba. Naime, teorije usmjerene na recepciju produkcije veliku ulogu pridaju nadarenim glumcima i umjetničkom performansu, dok se vrlo malo obaziru na ciljeve i problematiku recepcije publike. Jednako tako, autor naglašava da je publika promatrana kao pasivni skup gledatelja čija je glavna uloga pružanje podrške glumcima. Ipak, razrađenije i prihvaćenije su teorije recepcije publike prema kojima je uspješna ona predstava čija je reakcija publike jednaka intencijama redatelja i kazališnog tima. Recepcija se onda strogo odnosi na publiku, dok se pozitivnom recepcijom smatra jasno dekodiranje poruka od strane gledatelja.

Tako se u suvremenim književnim teorijama književnost vidi kao komunikacija, autor se smatra tek perspektivom i proizvođačem čitateljevih očekivanja, dok je čitatelj, jednako kao i gledatelj, onaj tko razumijevajući čita djelo ili npr. gleda predstavu (Solar, 2006). Da se književne teorije recepcije mogu primijeniti i na kazališnu publiku dokazuju brojne studije među kojima je najrelevantniji esej „Theatre Audiences and the Reading of Performance“ američkog teatrologa Marvinna Carlsona, objavljen 1989. te knjiga Susan Bennett *Theatre Audiences: A Theory of Production and Reception*, prvi put objavljene 1990. godine. Zajednička teza obaju djela sastoji se od neprihvatanja tradicionalnih teatroloških modela i teorija koje ne uspijevaju obuhvatiti reakcije i recepcije publike, stoga autori posežu za načinima primjenjivanja književnih teorija recepcije na kazališnu publiku.

U *Pojmovniku suvremene književne i kulturne teorije* Vladimira Bitija (2000: 466-469) nastanak teorije recepcije objašnjava se potrebom za novom metodologijom. Naime, povodom sve brojnijih zahtjeva za reformom obrazovanja krajem šezdesetih godina u Njemačkoj, profesor romanistike na Konstančkom sveučilištu Hans Robert Jauss 1967. godine objavljuje znameniti esej „Povijest književnosti kao izazov znanosti o književnosti“ koji je s vremenom postao

svojevrsni manifest njemačke estetike recepcije. Navodeći kako tada aktualne formalističke i marksističke kritike nisu riješile problematiku književne metodologije, Jausse se zalaže za novo usmjerenje:

Njihove metode poimaju književnu činjenicu u zatvorenom krugu estetike proizvodnje i prikazivanja. Time prikraćuju književnost za dimenziju koja neminovno pripada njezinu estetskom karakteru kao i njezinoj društvenoj funkciji: dimenziju njezine recepcije i djelovanja. Čitatelj, slušatelj i gledatelj, ukratko: faktor publike igra u objema književnim teorijama krajnje ograničenu ulogu. (...) U trokutu što ga tvore autor, djelo i publika nije publika samo pasivni dio, lanac pukih reakcija, nego je i sama opet povijesnotvorna energija. (...) Povijesnost književnosti i njezin komunikativni karakter pretpostavljaju dijaloški i ujedno procesualni odnos djela, publike i novog djela, koji se može shvatiti kako u odnosu priopćenja i primaoca tako i u odnosima pitanja i odgovora, problema i rješenja. (Jausse, 1986: 253-254)

Značajan utjecaj na Jaussova promišljanja imao je ruski lingvist i strukturalist, predstavnik Praškog lingvističkog kruga, Roman Jakobson koji je desetak godina nakon Shannona i Weavera popularizirao komunikacijski model i u književnosti. Naime, Jakobson je prilagodio model pošiljatelja, poruke i primatelja dodajući sastavnice konteksta, koda i medija, čime se početkom šezdesetih godina ideja književnosti kao komunikacije etablirala među lingvistima i književnim znanstvenicima (Biti, 2000: 257). S tim u vezi, Jausse vrijednost književnih djela ne pripisuje autorima i samim djelima, već publici koja kroz recepciju vrednuje nova umjetnička djela. Na tom je tragu istovremeno bio i francuski strukturalist Roland Barthes koji u znamenitom eseju „Smrt autora“ (1986: 176-180) osporava ulogu autora kritizirajući pozitivistički pristup prema kojem izravna veza biografije autora i napisanog teksta može otkriti dublji smisao djela.

Temeljni je pojam Jaussove povijesti književnosti kao procesu estetske recepcije horizont očekivanja. Naime, publika prema svojim dotadašnjim iskustvima, sjećanjima, predodžbama ili čak predrasudama i preduvjerenjima stvara određeni mentalni okvir prema kojem vrednuje svako novo djelo (Beker, 1986: 76, Biti, 2000: 467). Horizont očekivanja imaginarni je okvir pretpostavki unutar kojeg čitatelj, gledatelj ili slušatelj razumijeva umjetničko djelo u odnosu prema praktičnoj funkciji jezika, književnoj tradiciji i svim sadašnjim djelima (Solar, 2006). Tako je za vrednovanje djela potrebno ocijeniti estetsku udaljenost koja se definira kao udaljenost između postojećeg horizonta očekivanja i novog djela. S jedne strane, ako je ta udaljenost smanjena da umjetničko djelo ne uspijeva doseći čak ni horizont recipijentova očekivanja, onda

je nerijetko riječ o niskoj umjetnosti te lakom i trivijalnom djelu ili čak o djelu koje se ne može smatrati umjetničkim; dok se, s druge strane, prekoračenje horizonta očekivanja smatra svojevrsnom književnom revolucijom jer zahtijeva prilagođavanje i promjenu postojećih okvira, što uglavnom upućuje na remek-djelo (Beker, 1986: 76).

Drugi predstavnik konstančke škole jest Wolfgang Iser koji svoju teoriju recepcije temelji na idejama i pojmu konkretizacije poljskog teoretičara Romana Ingardena. Prihvativši čitatelja kao aktivnog promatrača i stvaratelja značenja, Iser nasljeđuje Ingardenov termin mjesta neodređenosti koja se popunjavaju procesom konkretizacije. Naime, tekst ili kazališna predstava tek je sklop naputaka različitih slojeva, npr. zvuka, značenja, mimeza i aspekta; konstitutivno nedovršeno djelo ovisno o recipijentovoj svijesti, stoga je na čitatelju ili gledatelju da popuni praznine konkretizacijom i učini umjetničko djelo estetskim predmetom (Beker, 1986: 79, Biti, 2000: 269, 467). Upravo zbog mjesta neodređenosti čitatelj, gledatelj ili slušatelj sudjeluje u stvaranju smisla:

Čitateljeva je zadaća sljedeća: on treba prije svega ocrtati posebnost određenog teksta odvojivši ga od ostalih tekstova, druga, osnovni uvjeti djelovanja književnih tekstova moraju biti imenovani i analizirani i, treće, čitatelj treba upozoriti na mjesta neodređenosti u samom djelu. (Beker, 1986: 79)

Ukratko, publika aktivno djeluje u proizvodnji značenja, stoga je umjetničko djelo, prema teoretičarima recepcije, dovršeno tek u njezinoj svijesti. Književni povjesničar Miroslav Beker (1986: 81-82) objašnjava kako dolazi do ispunjavanja neodređenosti i konkretizacije književnog ili scenskog djela. Naime, služeći se fenomenološkim pojmovima njemačkog sociologa Edmunda Husserla, u procesu čitanja romana ili gledanja predstave Iser prisjećanje prošlosti naziva retencijom, a očekivanje protencijom. Prema Bekeru, čitatelj ili gledatelj retencijom i protencijom neprestano stvara svoje predodžbe, pri čemu promjene i odstupanja od istih mogu dovesti do frustracije kao izrazito negativne reakcije ili iznenađenja kao izrazito pozitivne reakcije.

Osim njemačke škole iz Konstanz na drugoj se polutci u angloameričkom krugu javlja istovjetna književna teorija pod nazivom teorija čitateljske reakcije (engl. *reader-response criticism*). Beker ističe da je teoretičar Stanley Fish, kao jedan od glavnih predstavnika tog pravca, raspravljao je s Iserom kritizirajući njegovu i razvijajući svoju tezu recepcije. Problematična su bila mjesta određenosti i neodređenosti koja su, prema Fishu, nejasno

razgraničena i proizvoljna. Tako Fish usmjerava pažnju samo na reakcije čitatelja ili gledatelja prema riječima koje dolaze u tekstu ili scenama koje se pojavljuju na pozornici. Naime, u samom susretu s djelom, čitatelj teksta ili gledatelj predstave niže i mijenja odluke kojima potvrđuje predviđanja ili se suočava s obratima. Autor objašnjava da je Fish svojom metodom želio nezapažena događanja prilikom čitanja učiniti vidljivima.

Za razliku od Iserovog naknadnog nadopunjavanja značenjima, Fish ističe iskustvo čitateljeve svijesti tijekom čitanja koje smatra složenim, promjenjivim i napornim procesom. Potrebno je i naglasiti kako čitatelj prema Fisherovoj teoriji stremi ka ostvarivanju autorovih namjera. Naime, autor iznosi da čitateljeve reakcije nisu slobodne i nezavisne od teksta, već su usuglašene istim pravilima. S tim u vezi nastavlja se rad drugog strukturalista, Jonathana Cullera koji navodi da tek usvajanjem književnih konvencija čitatelj može dati smisao djelu, što definira kao književnu kompetenciju. Beker utvrđivanje književne kompetencije uspoređuje s internalizacijom jezičnih normi. Na primjer, struktura rečenica može se objasniti tek kada se nauče gramatička pravila.

Teorije škole iz Konstanz i teorije čitateljske reakcije imale su, dakako, i svoje kritičare, ali su značajnije po utjecaju na daljnje teoretičare koji su nastavili razvijati teorije recepcije u sociološkim, povijesnim, psihoanalitičkim i drugim smjerovima. Međutim, unatoč širokoj primjeni književne teorije i na kazališnu umjetnost, teatrolozi upozoravaju na ograničenosti teorije recepcije. Naime, kada je riječ o kazališnom gledatelju, teorije recepcije ne uspijevaju u cijelosti obuhvatiti specifično kazališno iskustvo i gledateljevu reakciju koja u realnom vremenu i zajedničkom prostoru može direktno utjecati na glumačku izvedbu (Bennett, 1997: 20-21). Jednako tako, valja naglasiti kako je čitanje knjige privatno iskustvo, dok je gledanje kazališne predstave socijalni događaj, stoga posjetitelj kazališta u prisustvovanju predstavi mora uložiti više psihičkog i fizičkog napora, dok čitatelj u udobnosti svoga doma može u bilo kojem trenutku prekinuti čitanje i odložiti svoju knjigu (Carlson, 1989: 85-86).

4.2.2. Kazališna semiotika

Nedostatke prilagođavanja teorija recepcije na kazališnu publiku sedamdesetih su godina svojim pristupom pokušali prevladati semiotičari. Kako navodi Susan Bennet (1997: 67-68) semiotičarima su u kazališnim izvedbama izrazito zanimljivi bili procesi promatranja, stoga su se ponajprije zanimali za publiku. Dok su teoretičari recepcije za analizu najčešće uzimali poeziju i prozu, proučavanje komunikacije i recepcije kazališne predstave ipak zahtijeva složeniji model. Prema autorici, specifičnost kazališne publike naspram čitateljske jest zajednička prisutnost u realnom vremenu i dijeljenom prostoru, što znači da je kazališnoj publici predstava dostupna samo u toj prilici. Jednako tako, autorica kazališnu izvedbu od tiskanog djela razlikuje i prema konačnoj zaokruženom proizvodu. Naime, dok nije izvedeno na pozornici pred publikom, scensko djelo nije dovršeno. Štoviše, svaka izvedba jedne kazališne predstave u prisustvu različitih publika ne može biti u potpunosti jednaka prethodnima. Budući da je izvedba izložena uvijek drugačijom interakcijom glumaca i publike, modifikacijama tijekom kazališne sezone, vremenskim skraćivanjima i ostalim promjenama; autorica zaključuje da je kazališna publika okupirala pažnju teoretičara semiotike kao izrazito kompleksan socijalni fenomen.

Proučavanju povijesnog razvoja kazališne semiotike posvetio se talijanski profesor i teatrolog Marco De Marinis u recentnoj knjizi *Razumijevanje kazališta: Obris nove teatrologije* (2006: 15, 20-21). Nakon navedenih teorija izrazito popularnih semiotičara šezdesetih i sedamdesetih godina, autor obuhvaća nekoliko razrađenih predmeta istraživanja kazališne semiotike. Naime, kao znanstvena disciplina proučavanja znakovnih sustava tijekom kazališne predstave, kazališna semiotika trebala bi prema Kowzanu (1975) obuhvatiti riječ, zvuk, mimiku, gestu, kretanje, šminku, rekvizite, kostim, scenografiju, rasvjetu, glazbu i šumove. Također, kada je naposljetku kazališni čin među semiotičarima prihvaćen kao značenjsko-komunikacijski fenomen, kazališna semiotika je, prema autoru, imala nekoliko sljedećih istraživačkih tema: odnos teksta i kazališnog uprizorenja, tipologija kazališnih znakova i kodova, hijerarhija i odnos među kodovima, segmentacija kontinuuma predstave te kazališni mehanizmi stvaranja i utvrđivanja smisla.

Sukladno značenjskom i komunikacijskom potencijalu kazališnih predstava, De Marinis (2006: 21-23) proširuje prvobitno suženi vidik semioloških istraživanja na nove predmete analize

među kojima značajno mjesto zauzima publika. Budući da se već široko prihvatilo razumijevanje kazališne izvedbe kao završenog i zatvorenog djela tek u prisustvu publike, autor predlaže kazališnu relaciju kao novim predmetom analize. Definirajući kazališnu relaciju kao „sveukupni produkcijsko-recepcijski proces koji predstava objektivira i kojega je ona samo jedan aspekt“, De Marinis (2006: 21) podrazumijeva odnose pisac-redatelj, redatelj-glumci, glumac-glumac te glumac-gledatelj, odnosno predstava-gledatelj. Iako svi odnosi doprinose stvaranju kazališnog čina, autor izdvaja razinu predstava-gledatelj kao ključnu za određenje potencijala predstave. Kako bi pojasnio njihov međuodnos, autor detaljno opisuje obje sastavnice. S jedne strane, predstava različitim strategijama zavođenja i uvjeravanja manipulira gledateljem kako bi se s namjerom potaknule određena intelektualna ili emocionalna stanja. Prema autoru, zbog ciljane dramaturgije redatelja i glumca, kazališni je gledatelj dramaturški objekt. S druge strane, gledatelj je i aktivni suradnik na predstavi koji djelomično nezavisno stvara značenja i prema pobuđenim spoznajama, osjećajima i reakcijama odlučuje o krajnjem ishodu predstave. Svojim procesom interpretacije, percepcije i vrednovanja, gledatelj postaje dramaturški subjekt.

Međutim, De Marinis (2006: 138-141) ističe kako relacija predstava-gledatelj nije jednostrana, već je sudjelovanjem obje strane uzajamna. Iako se spoznajne i afektivne vrijednosti predstave stvaraju zajedno, autor ipak izdvaja gledatelja kao odlučujućeg u stvaranju značenja. Naime, kazališni čin autor objašnjava kao kružni proces produkcije i recepcije. Produkcijske potprocese stvaranja i odašiljanja predstave rade pisac, redatelj, scenograf, glumci, dok recepcijske potprocese čine gledatelji s primateljskim strategijama. Tako autor razlikuje nekoliko recepcijskih procesa. Prvu skupinu procesa u recepciji čine percepcija, tumačenje, osjećanje, vrednovanje i pamćenje. Druga se skupina procesa nastavlja kao rezultat recepcijskog čina, što se odnosi na shvaćanje značenjskih, estetičkih i osjećajnih aspekata predstave. Konačno, vrlo važna treća skupina podrazumijeva određene pretpostavke recepcijskog čina koje autor svrstava u četiri odrednice: gledateljevi ciljevi, zanimanje, motivacija i očekivanja, kazališno i opće znanje gledatelja, specifično znanje o predstavi (npr. o dramskom tekstu koji se izvodi ili znanje iz programske knjižice i medijskih kritika) te stvarni uvjeti recepcije kao što je gledateljevo fizičko mjesto sjedenja u publici.

Naposljetku, autorova namjera novog razumijevanja kazališta jest ukazati na dubinsku povezanost produkcije i recepcije koju kazališna semiotika tek proširenjem predmeta istraživanja i primjenom empirijske metodologije može vrlo uspješno proučavati kao višestruka disciplina.

4.3. Od javnosti prema kazališnoj publici

Sveobuhvatni pojam kazališne publike ne može se odrediti na pasivno stanje slušanja i gledanja. Jedan od recentnijih teoretičara publike, američki teatrolog Bruce McConachie (2008: 3) ističe da bi pojam publike trebao ukazivati na gledanje, ali i na promatranje, zurenje, motrenje pa čak i na iščitavanje. Prema autoru, problematična je i jednina imenice „publika“, budući da se gledatelje ne može svesti na jedninu riječi, već je u teatrologiji poželjno govoriti o više kazališnih publika. Međutim, prije proučavanja današnjih publika ponajprije je potrebno analizirati društvene okolnosti koje su dovele do formiranja javnosti.

4.3.1. Društveni razvoj javnosti

Javnu sferu kao predmet proučavanja među prvima je popularizirao sociolog Jurgen Habermas. U jednom od svojih središnjih radova *Javno mnjenje: istraživanje u oblasti jedne kategorije građanskog društva* (1969) Habermas istražuje građansku javnost te objašnjava društvene i povijesne okolnosti formiranja javnosti i javnog mnijenja.

Definirajući javnost kao „sferu privatnih ljudi okupljenih u publiku“, a publiku kao „nositelja javnog mnijenja“ Habermas (1969: 38) naznačuje kako je javnost okruženje u kojem se uspostavlja komunikacija između aktera publike koji se izlaskom iz svoje privatne domene sporazumijevaju o pitanjima od općeg interesa kreirajući pritom javno mnijenje. Valja naglasiti kako Habermas javnost smatra posljedicom liberalnih promjena. Iako se korijeni javnosti mogu promatrati još od doba antike, građanska javnost slična današnjoj oblikovala se slobodnom ekonomijom i tržištem. Prema autoru, sudjelovanjem stanovnika u gospodarskim aktivnostima razvili su se drugačiji oblici komunikacije, napose trgovačka razmjena novosti i koordinacija poslova.

U takvim je počecima modernih država i prvih nacija izrasla javnost koju od 16. stoljeća nije više činio državni dvor, već privatne ličnosti s mogućnošću legitimne uporabe sile. Tako su npr. plemići imali ulogu današnje policije. Formiranje publike, prema Habermasu (1969: 27-37), nastupa od sredine 17. stoljeća svakodnevnim izlaženjem tiska. Naime, vlasti su ponajprije koristile novine u svrhu objavljivanja naređenja i uredbi te informiranja o dvorskim svečanostima, imenovanjima, putovanjima vladara, ali i o trgovinskim porezima ili tržištu namirnica. Upućene informacije publici ipak nisu stigle do nižih slojeva stanovništva, nego samo do građanske elite. Taj novi sloj u modernoj državi bio je nositelj publike, a činili su ga pravnici, činovnici, liječnici, svećenici i dr. Položaj građanske elite između dvora i nižih slojeva stanovništva postao je značajan za obje strane, a posebice kada su se građani osvijestili kao publika od javnog interesa. Habermas sljedeći ključni trenutak uočava u prilaganju časopisa novinama kada se krajem 17. stoljeća posljedično objavljuju recenzije i kritike vlasti. Prema autoru, javnost je u počecima tiskanih medija bila u sferi javne vlasti, dok se nije odvojila kao građanska elita privatnih ljudi i postala publika koja izražavanjem javnog mnijenja vrši pritisak na vlast. Također, riječ „publika“ u engleskom je jeziku već od sredine 17. stoljeća zamijenila dotadašnje riječi „svijet“ ili „čovječanstvo“, dok se nije dalje proširila u francuskom i njemačkom jeziku.

Proučavanjem javnog života koji je sredinom 18. stoljeća bio izrazito živ i bogat, bavio se američki sociolog Richard Sennett. U knjizi *Nestanak javnog čovjeka* (1989: 60-67) autor objašnjava kako se razvijao javni građanin koji se izvan obiteljskog i prijateljskog okruženja rado družio s ostalim građanima. Povezani stranci nisu bili u previše bliskom odnosu, nego su okupljeni tvorili publiku vodeći tako društveni život. Za primjer autor navodi 1750. godinu kada su London i Pariz kao dva najveća europska grada demografski rasla i urbano se razvijala. Ideja nekadašnjih srednjovjekovnih i renesansnih trgova kao bezgraničnih prostora kojima masa građana može prošetati, susresti se i razgovarati oslabjela je promjenom građanskih navika. Naime, sastajanje stranaca koji će upoznavanjem i povezivanjem postati javni ljudi zbivalo se u gradskim kavanama, pješačkim parkovima kao zonama slobodnog kretanja i konačno, u kazalištima. Prema autoru, kazalište je kao mjesto javnog okupljanja pridonosilo bujanju društvenog života i stvaranju građanske publike.

S druge strane, javnost u teoriji odnosa s javnošću ima ponešto drugačije značenje. Tako je za stručnjaka Philipa Kotlera (1994) javnost svaka grupa koja može imati utjecaj ili interes na ostvarivanje ciljeva organizacije, dok teoretičari Grunig i Hunt (1984) javnost kategoriziraju prema gorućem problemu i stupnju uključenosti u društvene procese. Ipak, takvo određenje javnosti približava se pojmu dionika kao još jednom terminu iz odnosa s javnošću. Grunig i Hunt tako ističu da se dionike u svakom slučaju tiče strateško odlučivanje jedne organizacije jer su s istom interesno vezani, dok javnost ne sudjeluje u donošenju odluka, ne mora biti svjesna posljedica odluka te može postati aktivna tek svojim svjesnim djelovanjem. Prema javnom mnijenju teoretičari također imaju različite pristupe. Autori Cutlip, Center i Broom (2003) mnijenje smatraju samo zbirom pojedinačnih stajališta, spoznaja i pogleda o nekoj temi u određenom periodu, dok je za Kunczika i Zipfela (2006) javno mnijenje ponajprije konsenzus o određenoj temi, svjesno zajedničko dijeljenje stajališta više ljudi čije izjave prenose mediji.

4.3.2. Kulturalna obilježja kazališne publike kroz povijest

Smireni, tihi i pristojni gledatelji kakve danas poznajemo nisu oduvijek činili publiku svakog kazališta. Kratke značajke gledatelja kroz povijest pokazat će koja je društvena struktura činila publiku te kako se ponašala i razvijala u različitim kazališnim periodima. Počevši od antike, Darko Lukić (2009: 33-35, 2010: 257-259, 2011: 68-69) u nekoliko svojih radova ukratko opisuje dinamične preobrazbe kazališne publike. Naime, autor naznačuje da su odlike gledatelja prije industrijske revolucije krajem 18. stoljeća bile jednostavne i precizne za odrediti. U antičkom kazalištu komedijama i tragedijama prisustvovali su slobodni i punoljetni muškarci, a na Dionizijske igre dolazilo bi oko 14.000 gledatelja. S druge strane, rimska publika običnog i prosječnog puka zbog visokog, stranog i nerazumljivog stila nije bila zadivljena predstavama nadahnutim grčkom kulturom. Očito žudeći za spektaklom gladijatorskih borbi, rimski književnici za svoju su publiku u drame unosili radnju i nasilje. Govoreći o srednjem vijeku, autor također ističe visoko sudjelovanje publike te nepostojanje jasne granice pozornice i gledališta. Naime, mistični srednjovjekovni spektakli, farse ili putujuće predstave kazališnih družina, odigravale su se gotovo među seoskim, mjesnim stanovništvom kao jedinom publikom.

Međutim, pojavom privatnih kazališta u 17. stoljeću događaju se prve veće promjene, od kojih Lukić (2010: 257, prema Bennett, 1997) izdvaja skuplje fizičko razdvajanje pozornice i gledališta, uvođenje i poskupljenje ulaznica, te sjajan, veleban i raskošan stil predstava. Sada društveno ograničeni gledatelji postali su pasivna i elitistička publika. Ipak, pasivnost se odražavala samo u odnosu na predstavu, dok su posjetitelji redovito kasnili te međusobno razgovarali i koketirali. Štoviše, autor za primjer daje iskustvo jedno od prvih loža sagrađenih u Veneciji 1673. godine, a u kojima je dvorska publika primala posjete, dogovarala dvoboje, pušila, pila i udvarala. U međuvremenu su gledatelji iz društveno nižih slojeva na odvojenom parteru mirnije pratili predstavu. Ipak, autor ističe da je u istom periodu dominantno bilo i tzv. elizabetansko kazalište koje, ne samo da je primalo običan puk od čak 3.000 gledatelja, već je i drvena konstrukcija pozornice bila prilagođena za što jednostavnije i brže praćenje složenih radnji.

Publika slična današnjoj postupno se od 19. stoljeća okupljala sve brojnijom srednjom klasom građanstva ili preciznije, buržoazijom. Autor naznačuje da se suzdržavanjem od otvorenih emocija građanska publika htjela razlikovati od nižih slojeva koji se spontano smiju, povikuju ili plješću. Ozbiljnoj i formalnoj atmosferi pridonijela su arhitektonska rješenja pozornice s jasnom distancom između glumaca i gledatelja. Prema autoru, pristojnost, nepomičnost i usredotočenost na predstavu postale su poželjne karakteristike građanstva. Unatoč povijesnom dostignuću ujednačenog ponašanja, kazališna publika je tijekom 20. stoljeća bila primorana promijeniti svoje mirno držanje. Naime, razvojem gradova i urbane okoline te pojavom proizvodnje, liberalnog tržišta i kapitalizma, u zapadnim zemljama građani su postali masa bez točnih naznaka o stilu života, demografskom profilu, interesima ili željama. Prema autoru, malograđanska i pasivna publika svojim je suzdržanim ponašanjem zapravo potvrđivala i poticala vladajuću ideologiju, bez poriva za promjenom i napretkom, čemu se oduprla i tada aktualna Frankfurtska škola. Kako bi probudili beživotnog i mediokritetskog gledatelja, dramski autori i redatelji kazališnih predstava sredinom su prošlog stoljeća nastojali šokirati, napasti i iznenaditi. Konačno, iako i danas publika tijekom izvedbe nalikuje na pristojne i ozbiljne građane, kazališni teoretičari i praktičari složni su u definiranju gledatelja kao stvaratelja značenja, aktivnog sudionika u dekodiranju poruka te recipijenta o kojem ovisi uspjeh predstave.

4.3.3. Kazališna publika u teatrologiji i odnosima s javnošću

U definiranju kazališnih publika zaista se može krenuti od najjednostavnijih do složenijih pokušaja. U korijenu engleske riječi „*audience*“ latinski je glagol „*audire*“, što ponajprije označava publiku koja sluša. Prema ključnom aspektu slušanja, odnosno promatranja, publike su „skupine osoba pred kojima se izvodi neki oblik izvedbe“ (Lukić, 2010: 314). Jednako tako, za Arnolda Hausera (1962: 450) publika je „jedna manje-više stalna skupina privrženika koja je u stanju osigurati u izvjesnoj mjeri kontinuitet produkcije na nekom području umjetnosti“.

Kao i brojni teatrolozi Helen Freshwater (2009: 3-6) pita se čine li publiku samo gledatelji usmjereni prema predstavi ili svjedoci, sudionici i kritičari, ali u svakom je slučaju sigurna da publiku čine pojedinci različitih kulturalnih karakteristika, osobnih preokupacija, seksualnih orijentacija, profesija, vjerovanja i dr. S druge strane, Simon Shepherd (2006: 73) kazalište definira kao umjetnost svjedočenja tijela s tijelom aludirajući na glumce s jedne strane i gledatelje s druge strane, no s naglaskom na fizičke promjene koje se događaju ne samo gledanjem i slušanjem, već ubrzavanjem srca, znojenjem i sl. Nadalje, psihološke procese tijekom dvojne uloge gledatelja naglašavaju suvremeni teatrolozi. Tako Susan Bennett (1997: 154) ističe da kazališnu publiku čine mnoge svijesti pojedinaca, ali i jedna kolektivna svijest od svih prisutnih gledatelja. Na temelju teorija recepcije i razmatranja Konstančke škole o implicitnom i idealnom čitatelju, Lopez (2000) razlikuje imaginarnog i hipotetičkog gledatelja, dok O'Shaughnessy i Stadler (2007) izvode zamišljene publike kao idealno kreirane od strane autora te propisane publike kao stvarne osobe žena, muškaraca, učiteljica, liječnika, umirovljenika ili studenata.

Također, vodeći je teoretičar na tom tragu Bruce McConachie (2008) koji prihvaća dvojnost gledatelja kao pojedinca i gledatelja kao dio kolektiva, ali pridodaje i glumca kao kreatora i glumca kao kreiranog lika te dvojnost realnog vremena u dvorani i fiktivnog vremena scenske radnje, kao i realnog prostora u gledalištu i fiktivnog na pozornici. Zbog složenosti razumijevanja svih međuodnosa, autor zastupa teoriju kazališnog angažiranja (engl. *engaging*) prema kojoj je izvedbena komunikacija učinkovita kada je sporazumijevanje i pregovaranje glumaca i gledatelja uspješno i obostrano. Prisustvovanje kazališnoj predstavi jedan je od najzahtjevnijih kognitivnih procesa u kojima gledatelji istovremeno primaju osjetilne,

intelektualne, emocionalne i energetske podražaje. Prema autoru, u kazalištu vrlo brzo zavlada međusobno osnaživanje i emocionalna zaraza kada više ljudi ujedinjenih u emociji smijeha, tuge, ljutnje, straha ili uzbuđenja prenosi energiju na preostalu većinu. Štoviše, Lukić (2010: 250, prema Casson, 1997) tumačeći dramaterapijski pristup navodi niz ljudskih potreba koje gledatelji zadovoljavaju u kazalištu, od erotičkih do političkih. Jednako tako, Lucina Jiménez Lopez (2000: 229) ističe Wrightovu podjelu publike na eskapiste koji zabavnim sadržajem žele pobjeći u imaginarni svijet, na moraliste sa zanimanjem za refleksivne teme te konačno na pobornike umjetnosti koji slijede larpurlartizam te izbjegavaju masovnost i popularnost. Teorija zadovoljenja potreba prisutna je i u širem kontekstu medija među kojima svakako pripada i kazalište.

Kazališnu publiku kao medijsku publiku promatraju znanstvenici Abercrombie i Longhurst (1998) razlučujući ju na jednostavnu, masovnu i difuznu. Naime, jednostavna publika aktualna je bila prije modernog društva, a na kazališnu se publiku to odnosi kao tradicionalnu i klasičnu. Prema autorima, iz jednostavne publike procesima modernizacije i pojavom novih medija razvila se masovna i difuzna publika. Ipak, najznačajnije obilježje suvremenog doba je istovremeno postojanje izmjenjivanje svih triju tipova publike. Masovnu publiku karakterizira prostorna i simbolična udaljenost pojedinca i glumca u obliku distancirane, pasivne i mirne publike. Autori pak difuznu publiku vide kao najnoviju jer su kulturne i društvene promjene dovele do spektakla, virtualne nevidljivosti, svakodnevnog medijskog iskustva, neprestanog viđenja i bivanja viđenim. S tim u vezi pojavljuje se i fenomen tzv. svežderstva (engl. *omniwore*) koji Lukić (2009: 36-37) objašnjava kao nedostatak izričitih preferencija i konzumaciju raznolikih sadržaja. Kulturni ukusi tako su nerijetko suprotstavljeni, od trivijalnog i zabavnog karaktera ili ideološki odobrenih sadržaja do marginalnog i revolucionarnog duha ili pak visokog stila umjetnosti.

Međutim, kazališna publika za odnose s javnošću zapravo predstavlja javnost u širem smislu i ciljnu skupinu u užem smislu. Budući da javnost u upravljanju komunikacijama, kako je definirano u prethodnom potpoglavlju, znači interesnu skupinu na neki način povezanu s organizacijom, može se reći da je publika za kazališnu instituciju također i javnost. Naime, u sektoru kulture razgovaranje o publici pretpostavlja razmišljanje o javnosti kao strukovnom pojmu u organizaciji i upravljanju. Istovjetnost teatrološkog pojma publike i komunikacijskog

pojma javnosti primjećuje i Jadran Antolović (2009: 47-50) kada kao posebne funkcije menadžmenta u kulturi izdvaja i odnos prema javnosti, u obliku zagrada pojašnjeno kao publici. Za razliku od teatrološkog pristupa, javnost (publika) u upravljanju komunikacijama ima dakako drugačiji tretman. Tako autor napominje da publiku kao javnost kulturne institucije treba stvarati i čije odnose treba uspostavljati i održavati. Komunikacijske akcije stoga su usmjerene na informiranje i privlačenje pozornosti jer se tek od zainteresiranih građana formira publika. U tržišnom pristupu publici autor ističe nekoliko ključnih stavova:

Publiku čine pojedinci koji imaju različita očekivanja od posjeta programu, kao i različite kriterije prema kojima će ocijeniti program koji su posjetili. Nekima će se program svidjeti, nekima ne, ali je za aktere i organizatora programa važno da publika nema negativan stav prema samom događaju kojem su prisustvovali. Naime, kulturni programi imaju za cilj proizvesti reakciju publike, pozitivnu ili negativnu. Međutim, valja imati na umu da će programi biti različito prihvaćeni od publike, neki će programi biti uspješni, a neki će propasti, ali zato akteri i organizator programa moraju opstati i sačuvati svoj ugled. (Antolović, 2009: 48)

Zadaci koje autor vidi u upravljanju odnosa s publiku odnose se tako na obnavljanje publike te uvijek iznova interesiranje za nove sadržaje. Kao primjer autor upravo navodi kazališnu instituciju koja se svake sezone treba iznova boriti za svakog pretplatnika s jedne strane, te svakog novog posjetitelja s druge strane. Unatoč raznim vanjskim okolnostima koje utječu na interes ili averziju građana prema kulturi, od društvenih navika, kupovne moći i odgoja, autor ipak za stvaranje publike kao ključne čimbenike izdvaja marketing, prisutnost u medijima i obrazovanje.

Naposljetku, za stvaranje i održavanje publike ponajprije je potrebno poznavati i razumjeti potrebe i navike publike. Takvo se znanje, prema autoru, stječe dugogodišnjim iskustvom u radu i komunikaciji s gledateljima, stoga su iznimno značajni svi oblici povratnih informacija, od izravnog kontakta i direktnog razgovora s posjetiteljima do sustavnih istraživanja publike.

5. KVANTITATIVNO ISTRAŽIVANJE

U svrhu ovog diplomskog rada istraživanja su provedena kvantitativnom (anketa) i kvalitativnom metodom (fokus grupa i dubinski intervju), od kojih prvo slijedi prikaz i rasprava o rezultatima dobivenim kvantitativnom metodom ankete.

5.1. Istraživanje metodom ankete

Kao kvantitativna metoda kojom se dobiva uvid stavove, mišljenja ili preferencije ispitanika, za ovo je istraživanje odabrana anketa.

5.1.1. Nacrt istraživanja

5.1.1.1. Predmet istraživanja i pojmovna analiza

Anketnim istraživanjem ispitat će se sociodemografska struktura kazališne publike GDK „Gavella“ te njihove glavne navike i očekivanja kao kulturne javnosti.

Gradsko dramsko kazalište „Gavella“ – zagrebačko gradsko kazalište osnovano je 1953. godine kada je kazališni redatelj, ravnatelj, pedagog i teatrolog dr. Branko Gavella preuzeo zgradu, tada "Malog kazališta", u Frankopanskoj 10 i osnovao Zagrebačko dramsko kazalište. Godine 1970. kazalište je preimenovano u Dramsko kazalište "Gavella".

Kazališna publika – posjetitelji GDK „Gavella“ i gledatelji, tj. kupci predstava GDK „Gavella“.

5.1.1.2. Svrha istraživanja

Istraživanje prvenstveno ima pragmatičnu svrhu jer rezultati mogu poslužiti odjelu marketinga te upravnom vodstvu kazališta kako bi poboljšali postojeće i razvili buduće komunikacijske strategije, kao i marketinške aktivnosti. Osim toga, rezultati mogu biti korisni i za nadležna gradska tijela kako bi unaprijedila kulturnu politiku.

5.1.1.3. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja je ispitati obilježja i korisničke preferencije publike GDK „Gavella“ kao dijela kulturne javnosti.

Ovaj opći cilj istraživanja može se rastaviti na sljedeće specifične ciljeve:

- istražiti profil posjetitelja GDK „Gavella“ s obzirom na dob, spol i obrazovanje
- utvrditi kanale informiranja publike o GDK „Gavella“
- ispitati učestalost i razloge odlaska u kazalište

5.1.1.4. Hipoteze

Postavljene hipoteze za anketno istraživanje su sljedeće:

H1: Posjetitelji GDK „Gavella“ prosječno idu na dvije izvedbe godišnje.

H2: Posjetitelji GDK „Gavella“ za gledanje izvedbe najčešće se informiraju putem preporuke i vanjskog oglašavanja.

H3: Posjetitelji GDK „Gavella“ kao glavnu vrijednost GDK „Gavella“ najviše izdvajaju glumački ansambl.

H4: Kada ne idu na izvedbu u GDK „Gavella“, posjetitelji najčešće idu na izvedbu u Hrvatsko narodno kazalište.

H5: Posjetitelji GDK „Gavella“ na izvedbe u ostalim kazalištima najviše odlaze zbog različitih žanrova.

H6: Posjetitelji GDK „Gavella“ pretežno smatraju da kazalište treba propitivati društvenu stvarnost te buditi emocije i suosjećanje.

5.1.1.5. Metoda istraživanja

U kvantitativnom istraživanju koristila se anketa, najučestalija kvantitativna metoda tzv. strukturiranog razgovora. S obzirom na vrstu podataka koji se prikupljaju, prema Vesni Lamzi Posavec ankete se dijele na faktografske te na usmjere na ispitivanje informiranosti ili znanja i usmjerene na ispitivanje stavova, mišljenja, interesa, preferencija, očekivanja ili namjera (2004: 75-77). Jednako tako, s obzirom na opseg podataka i spoznajni domet, autorica ističe ekstenzivne i intenzivne ankete, a u odnosu na tehniku prikupljanja, postoje terenske i telefonske te ankete provedene poštom i novim tehnikama.

Anketno istraživanje kazališne publike je faktografske naravi, budući da se žele doznati objektivni podaci o određenoj skupini kao npr. demografski podaci, podaci o ponašanju i navikama. Također, anketa je intenzivna jer se prikupljaju informacije od relativno malog broja ispitanika te terenska, primijenjena pismeno. Anonimni i pisani anketni upitnik sastoje se od potpuno zatvorenih i zatvorenih pitanja s ponuđenim otvorenim odgovorom.

5.1.1.6. Uzorak istraživanja

Uzorak anketnog upitnika je neprobabilistički jer nije izabran prema kriteriju matematičke vjerojatnosti. Zbog specifičnosti predmeta istraživanja uzorak je dobrovoljni, budući da je posrijedi posebna i relativno homogena populacija, a razmjerno malena i raspršena te određena prema zajedničkom ponašanju. Jednako tako, dobrovoljni uzorak ima jednostavnu organizaciju i niske troškove realizacije (Lamza Posavec, 2004: 102-103). Posjetitelji blagajne kazališta tako su dobrovoljno mogli ispuniti anketni upitnik, čime je osigurano sudjelovanje ispitanika koji zaista posjećuju kazalište i gledaju predstave GDK „Gavella“. Uzorak obuhvaća 103 ispitanika.

5.1.1.7. Provedba istraživanja

Anketni upitnik obuhvaćao je 12 pitanja koja su pokrivala upite o navikama, preferencijama i očekivanjima posjetitelja. Ispunjavanje anketnog upitnika odvijalo se tijekom travnja i svibnja 2017. kada su blagajnice u prostoru blagajne GDK „Gavella“ zamolile svakog posjetitelja i kupca kazališnih ulaznica za sudjelovanje u anonimnom ispitivanju (Prilog 1.)

5.1.2. Interpretacija rezultata istraživanja

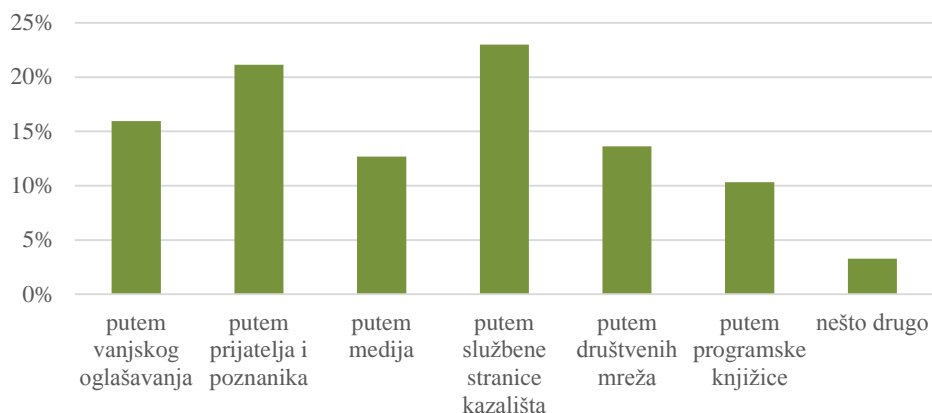
Podaci prikupljenih anketnih upitnika uneseni su računalni program Excel te su statističkom obradom dobiveni sljedeći rezultati.



Grafikon 3. Prikaz rezultata prvog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Na pitanje koliko predstava godišnje pogledaju u GDK „Gavella“ od 103 ispitanika njih je 50 (49 %) odgovorilo da pogleda četiri predstave i više, a 38 (37 %) dvije ili tri predstave. Jednu predstavu godišnje pogleda njih osam (8 %), dok je troje (3 %) predstavu pogledalo unazad nekoliko godina i jednaki broj više puta u životu. Jedan je ispitanik bio prvi put u kazalištu.

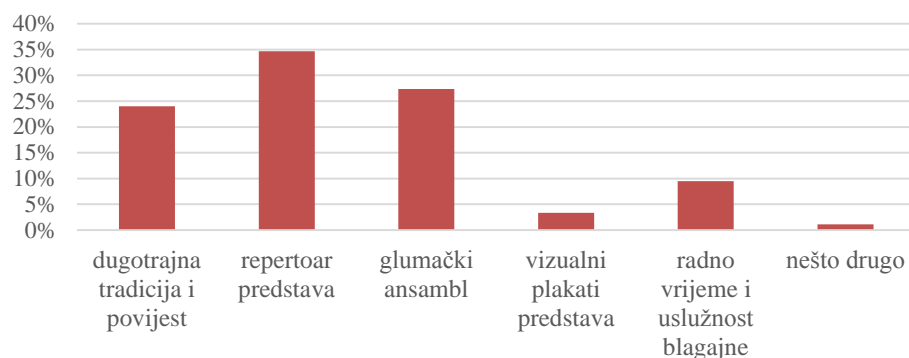
2. Kako se informirate o novim predstavama?



Grafikon 4. Prikaz rezultata drugog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Sljedeće pitanje odnosilo se na izvore informiranja o novim predstavama, a ispitanici su se mogli opredijeliti za najviše tri odgovora. Najviše ispitanika, njih 49 (23 %) opredijelilo se za službenu stranicu kazališta, dok ih je 45 (21 %) naznačilo da se informira putem prijatelja i poznanika. Putem vanjskog oglašavanja (plakata) informira se 34 (16 %) ispitanika, putem društvenih mreža 29 (14 %) i medija 27 (13 %), a putem programske knjižice njih 22 (10 %). Ostalih sedam (3 %) ispitanika odlučilo se za nešto drugo, a po jedan odgovor odnosio se na *newsletter* i na mjesečni program događanja. Troje ispitanika naznačili su školu kao izvor informiranja, dok je po jedan ispitanik naveo bivšeg djelatnika i „šarmantnu damu na blagajni“.

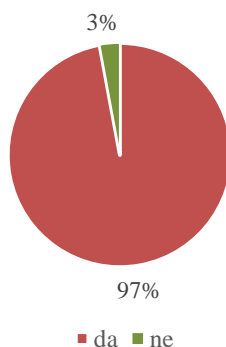
3. Koja je po Vama najveća vrijednost kazališta "Gavella"?



Grafikon 5. Prikaz rezultata trećeg pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

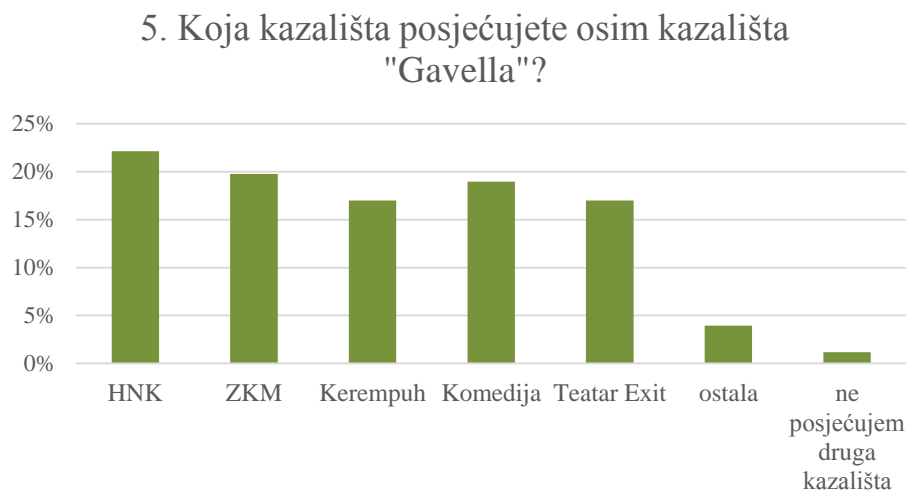
Od ponuđenih odgovora na treće pitanje o vrijednosti kazališta moglo se zaokružiti dva, od kojih je najzastupljeniji bio repertoar predstava kao programski koncept kazališta. Tu je vrijednost odabralo 62 (35 %) ispitanika, a slijedi tradicija i povijest s 43 (24 %) ispitanika te glumački ansambl s 49 (27 %) ispitanika. Radno vrijeme i uslužnost blagajne kao vrijednost navelo je 17 ispitanika (9 %), a vizualne plakate njih šest (3 %). Za nešto drugo odlučilo se dvoje ispitanika (1 %) koji su za vrijednost naveli kafić i uprizoravanje lektirnih naslova.

4. Posjećujete li druga kazališta osim kazališta "Gavella"?



Grafikon 6. Prikaz rezultata četvrtog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Sljedeće pitanje o posjećenosti drugih kazališta uvjerljivo je s potvrdnim odgovorom odgovorilo 100 (97 %) ispitanika, dok ih je troje dalo negativan odgovor (3 %).



Grafikon 7. Prikaz rezultata petog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Ispitanici su se na peto pitanje o odabiru kazališta koja posjećuju mogli izjasniti za najviše tri odgovora. Najposjećenije kazalište je tako Hrvatsko narodno kazalište koje je navelo 56 (22 %) ispitanika. Drugo po redu je Zagrebačko kazalište mladih s 50 (20 %) ispitanika te kazalište „Komedija“ za koju se odlučilo njih 48 (19 %). Podjednako zastupljena s 43 ispitanika (17 %) su kazališta „Kerempuh“ i Teatar Exit. Desetero ispitanika (4 %) izabralo je ostala kazališta među kojima se najviše ističe Teatar &TD, a navedeni su još i kazalište KNAP, Histrioni, Moruzgva, Žar ptica, Trešnja, kazalište „Ivan Goran Kovačić“ i Teatar Gavran. Troje je ispitanika, kao i na prethodno pitanje, odgovorilo da ne posjećuje druga kazališta osim GDK „Gavella“.

6. Zašto posjećujete druga kazališta?

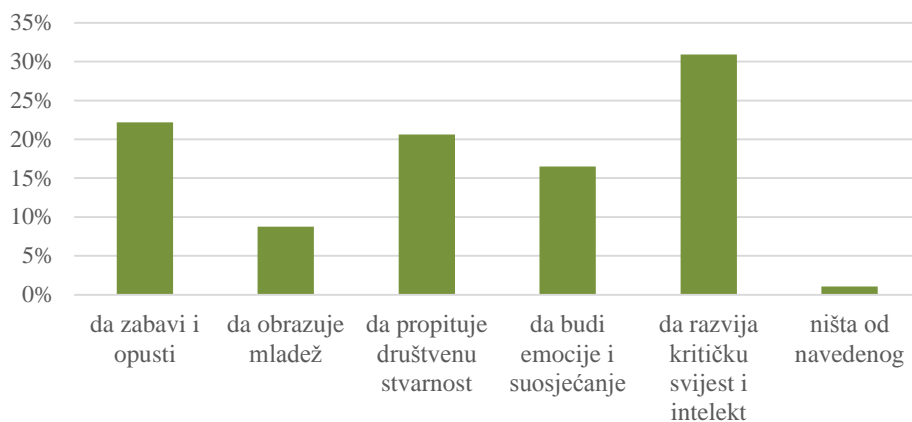


Grafikon 8. Prikaz rezultata šestog pitanja ankete

Izvor: Vlastito istraživanje.

Na šesto pitanje bilo je moguće dati samo jedan ponuđen odgovor, a kao glavni razlog za odlazak u druga kazališta, 50 (49 %) ispitanika je navelo različite žanrove. Za druga se kazališta zbog različite programske koncepcije odlučilo 23 ispitanika (22 %), dok zbog uspješnijih predstava njih 15 (15 %). Nadalje, kao razlog slijede različiti glumci i ansambl za koje se opredijelilo sedam (7 %) ispitanika, a druge je razloge navelo petero ispitanika (5 %). Obrazložili su da u ostala kazališta idu kako ne bi propustili dobre predstave, ali i zbog predstava koji su im zanimljive, zbog osvojenih ulaznica na nagradnim igrama ili preporuke poznanika.

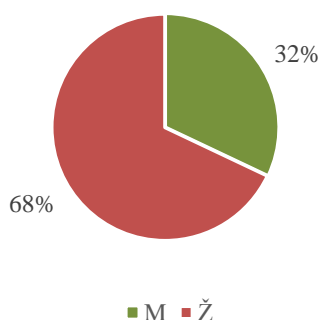
7. Koja je po Vama uloga kazališta općenito?



Grafikon 9. Prikaz rezultata sedmog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

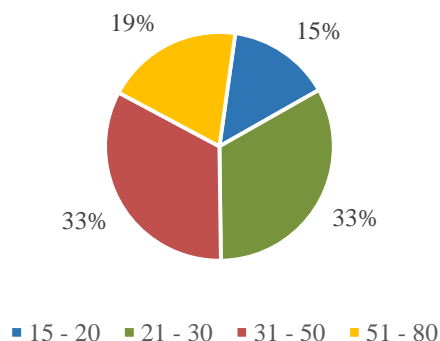
Sedmo pitanje odnosilo se na generalnu ulogu kazališta, a ispitanici su mogli izabrati najviše dva odgovora. Tako se razvoj kritičke svijesti i intelekta ističe kao presudna uloga za 60 ispitanika (31 %). Slijedi zabava i opuštanje za koje se odlučilo 43 ispitanika (22 %) te propitivanje društvene stvarnosti od 40 ispitanika (21 %). Emocije i suosjećanje važne su za 32 ispitanika (16 %), dok je obrazovanje mladeži ključno za 17 ispitanika (9 %). Od navedenih uloga nijedna nije zadovoljavajuća za svega dvoje (1 %) ispitanika.

8. Zaokružite svoj spol.



Grafikon 10. Prikaz rezultata osmog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

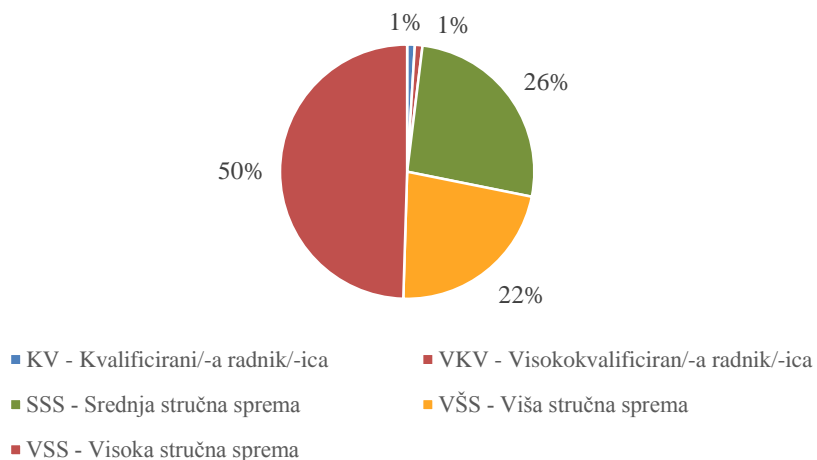
9. Napišite koliko imate godina.



Grafikon 11. Prikaz rezultata devetog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Sljedeća pitanja uključivala su sociodemografska obilježja ispitanika pa je među ispitanicima bilo 70 žena (68 %) i 33 muškaraca (37 %). Također, 15 ispitanika (15 %) bilo je u dobi između 15 i 20 godina, a jednaki broj od 34 ispitanika (33 %) između 21 i 30 godina te 31 i 50 godina. Naposljetku, 20 ispitanika (19 %) imalo je između 51 i 80 godina.

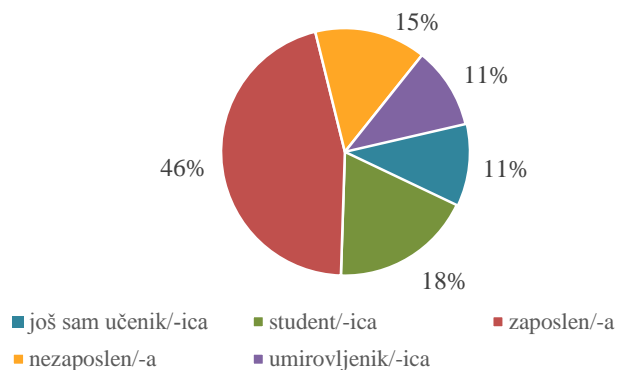
10. Koji stupanj obrazovanja imate završen?



Grafikon 12. Prikaz rezultata desetog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Nadalje, ispitanici su se izjasnili vezano i za stupanj obrazovanja pa tako visoku stručnu sprema ima 51 ispitanik (50 %), a višu 23 ispitanika (22 %). Ispitanika koji imaju srednju stručnu sprema je 27 (26 %), dok je po jedan ispitanik kvalificirani ili visokokvalificirani radnik ili radnica.

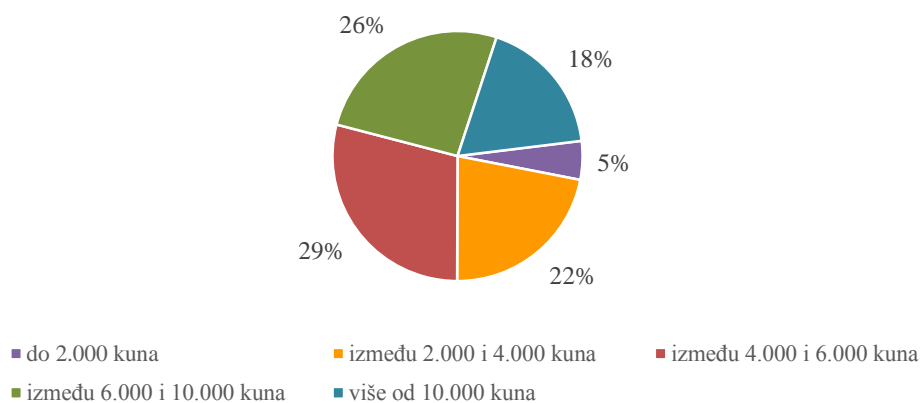
11. U kojem ste radnom odnosu?



Grafikon 13. Prikaz rezultata jedanaestog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

U jedanaestom pitanju koje je tematiziralo radni odnos, 47 ispitanika (46 %) izjavilo je da su zaposleni. Studenata je bilo 19 ispitanika (18 %), a nezaposlenih 15 (15 %). Jednaki broj ispitanika, 11 (11 %), bili su učenici srednje škole i umirovljenici.

12. Koliko iznose mjesečni prihodi po članu Vašeg kućanstva?



Grafikon 14. Prikaz rezultata dvanaestog pitanja ankete
Izvor: Vlastito istraživanje.

Završno, dvanaesto pitanje odnosilo se na mjesečne prihode po članu kućanstva. Najviše ispitanika, njih 29 (29 %) po članu obitelji raspolaže s 4.000 do 6.000 kuna, a slijedih ih 26 (26 %) ispitanika s 6.000 do 10.000 kuna. Između 2.000 i 4.000 kuna po članu obitelji ima 22 (22 %) ispitanika, a s više od 10.000 kuna raspolaže 18 (18 %) ispitanika. Pet (5 %) ispitanika ima do 2.000 kuna, dok se troje ispitanika nije izjasnilo.

5.1.3. Prikaz rezultata prema dobnim skupinama

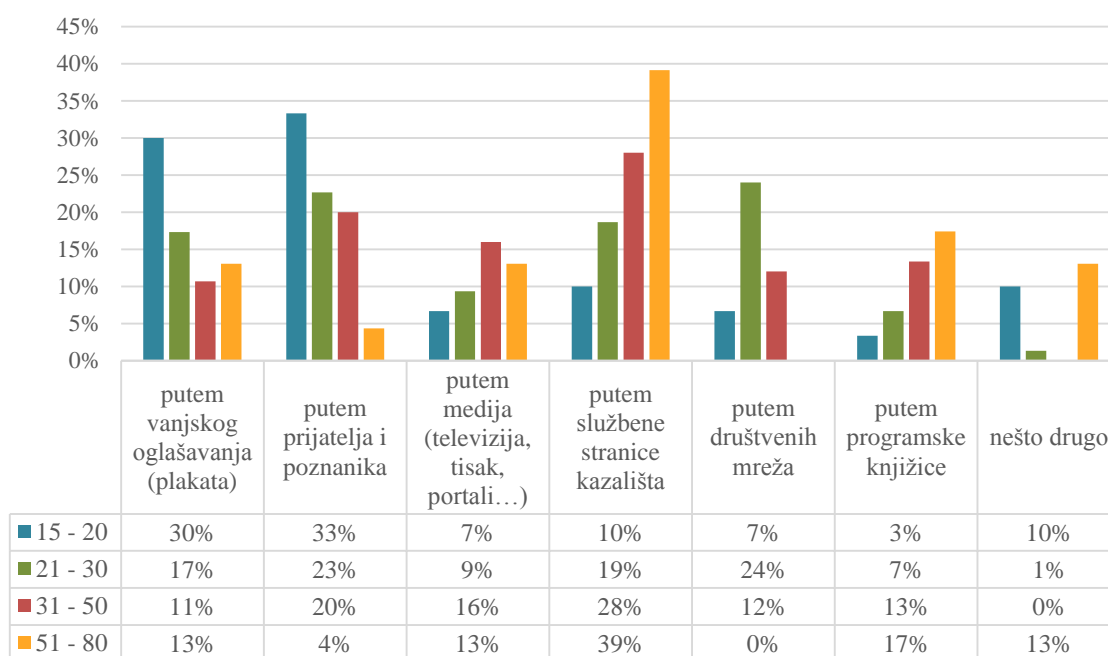
Budući da je za komunikacijske i marketinške strategije u kazalištu iznimno važna ciljana skupina prema dobi, rezultati prvih sedam pitanja u postotcima će se raspodijeliti prema četiri dobne skupine (srednjoškolci, studenti i mladi, srednja dob, starija dob) koje su u ovoj anketi relativno jednako raspoređene.



Grafikon 15. Prikaz rezultata prvog pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Ispitanici u sve četiri skupine u GDK „Gavella“ pogledaju najmanje dvije predstave godišnje, do četiri i više. Najstarija skupina izdvaja se po broju gledanosti pa tako njih 79 % pogleda četiri i više predstava godišnje. Preostale tri skupine podjednako pogledaju četiri predstave i više njih, dok srednjoškolska skupina najviše pogleda dvije ili tri predstave godišnje.

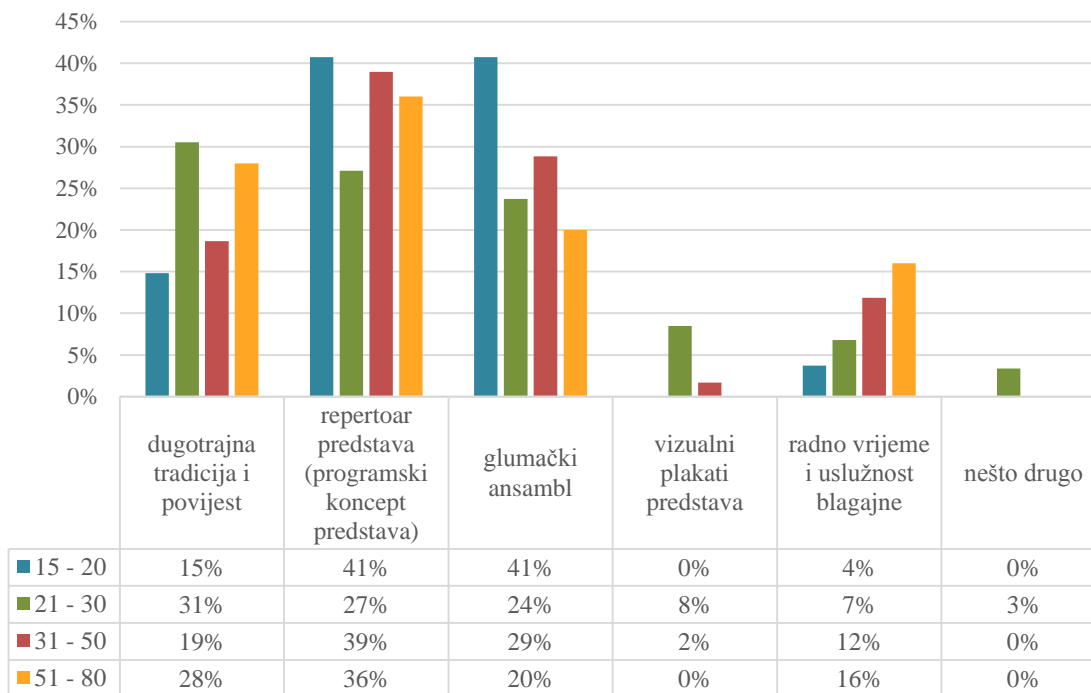
2. Kako se informirate o novim predstavama u kazalištu "Gavella"?



Grafikon 16. Prikaz rezultata drugog pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Drugo pitanje ispitalo je izvore informiranja o novim predstavama. Najviše se moglo izjasniti za tri izvora, a ponuđeni su bili tradicionalni i novi mediji ili načini oglašavanja. Tako se srednja i starija dobna skupina najviše informiraju putem službene stranice kazališta. Programskom knjižicom također se najviše služi starija dobna skupina. Na srednjoškolce najviše utječu preporuka prijatelja i vanjsko oglašavanje, dok studenti i mladi za informiranje prvo koriste društvene mreže pa preporuke prijatelja. Putem medija najviše se informira srednja dob, između trideset i pedeset godina, dok je osobna preporuka značajna u svim skupinama, osim kod starijih.

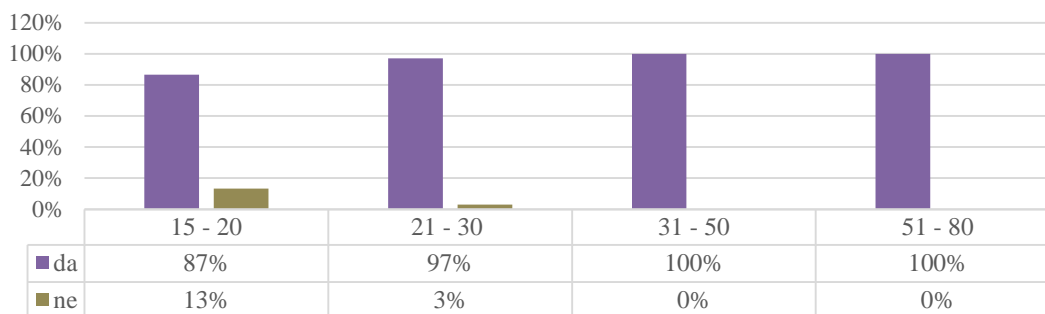
3. Koja je po Vama najveća vrijednost kazališta "Gavella"?



Grafikon 17. Prikaz rezultata trećeg pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Od jedne do dvije vrijednosti koju su mogli izabrati, ispitanici su se u svim skupinama ponajviše odlučili za kazališni repertoar, potom za glumački ansambl te tradiciju. Srednjoškolska skupina jednako je istaknula repertoar i ansambl, dok je studentima i mladima najviše vrijedna tradicija. Srednja skupina dominantno je izabrala repertoar, a radno vrijeme i uslužnost blagajne kao vrijednost je prepoznala starija skupina. Vizualne plakate najviše su istaknuli mladi i studenti.

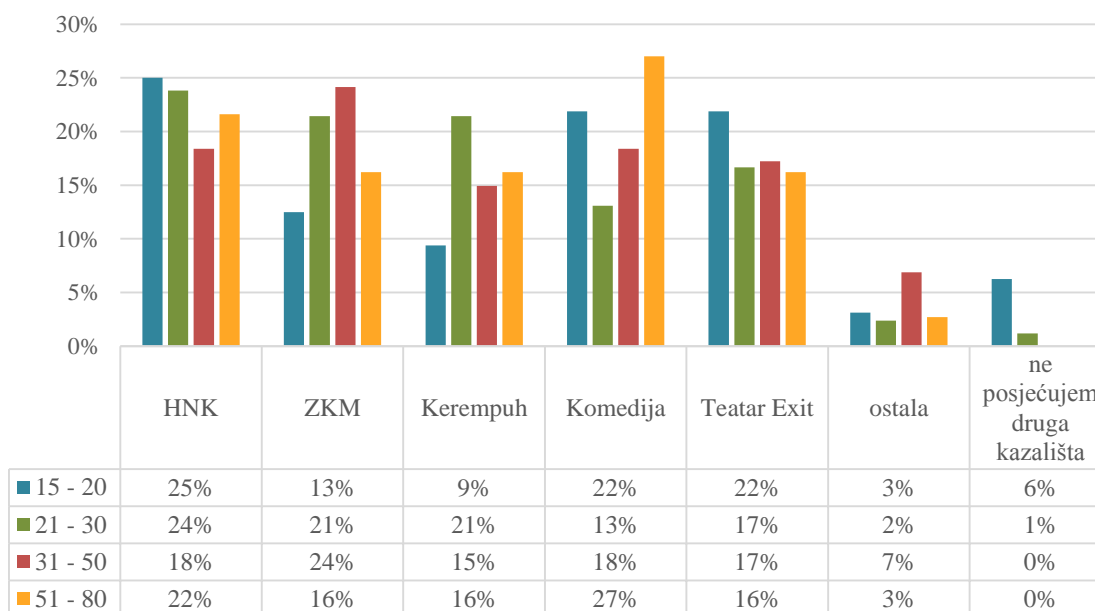
4. Posjećujete li druga kazališta osim kazališta "Gavella"?



Grafikon 18. Prikaz rezultata četvrtog pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Osim u GDK „Gavella“ gotovo svi ispitanici odlaze i u druga kazališta. U starijoj i srednjoj skupini to čine svi, dok se u skupini mladih samo jedan ispitanik izjasnio da ne posjećuje druga kazališta, kao ni dvoje u srednjoškolskoj skupini.

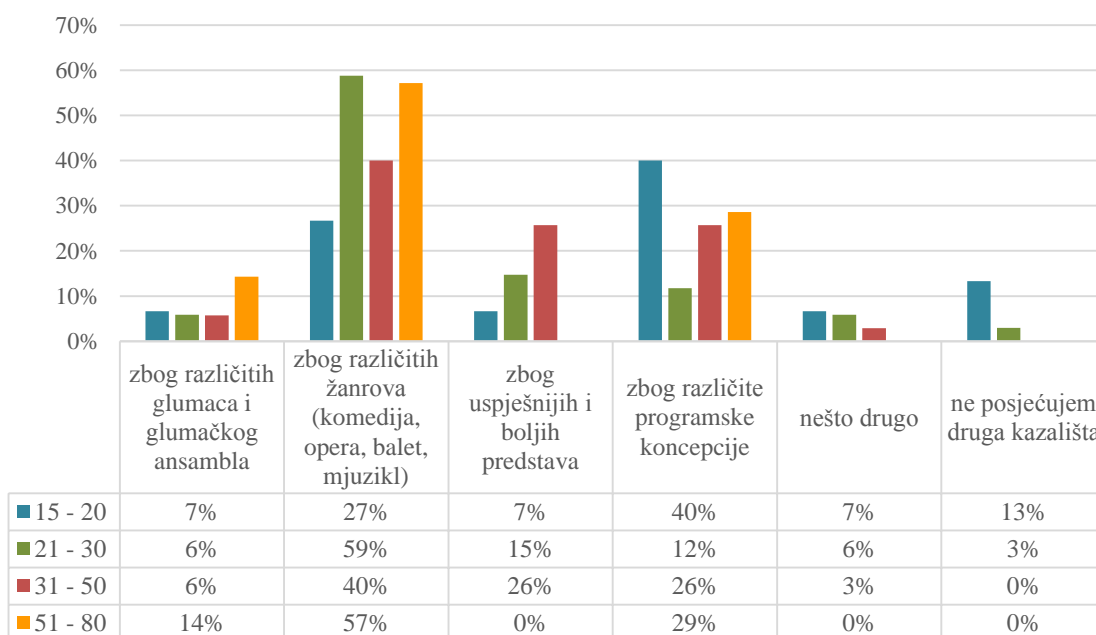
5. Koja kazališta posjećujete osim kazališta "Gavella"?



Grafikon 19. Prikaz rezultata petog pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Od preostalih ispitanika koji idu u kazalište, u većoj ili manjoj mjeri sve skupine posjećuju dominantnih pet navedenih kazališta u Zagrebu. U skupini srednjoškolaca te studenata i mladih prednjači Hrvatsko narodno kazalište (HNK). Srednja dob najviše ide u Zagrebačko kazalište mladih (ZKM), dok stariji od HNK-a više vole kazalište „Komedija“. U Teatar Exit podjednako idu gotovo sve skupine, no posebno se ističu srednjoškolci, u ZKM-u je to srednja dob, dok su kazalištu „Komedija“ najvjerniji stariji, a kazalištu „Kerempuh“ studenti i mladi.

6. Zašto posjećujete druga kazališta?

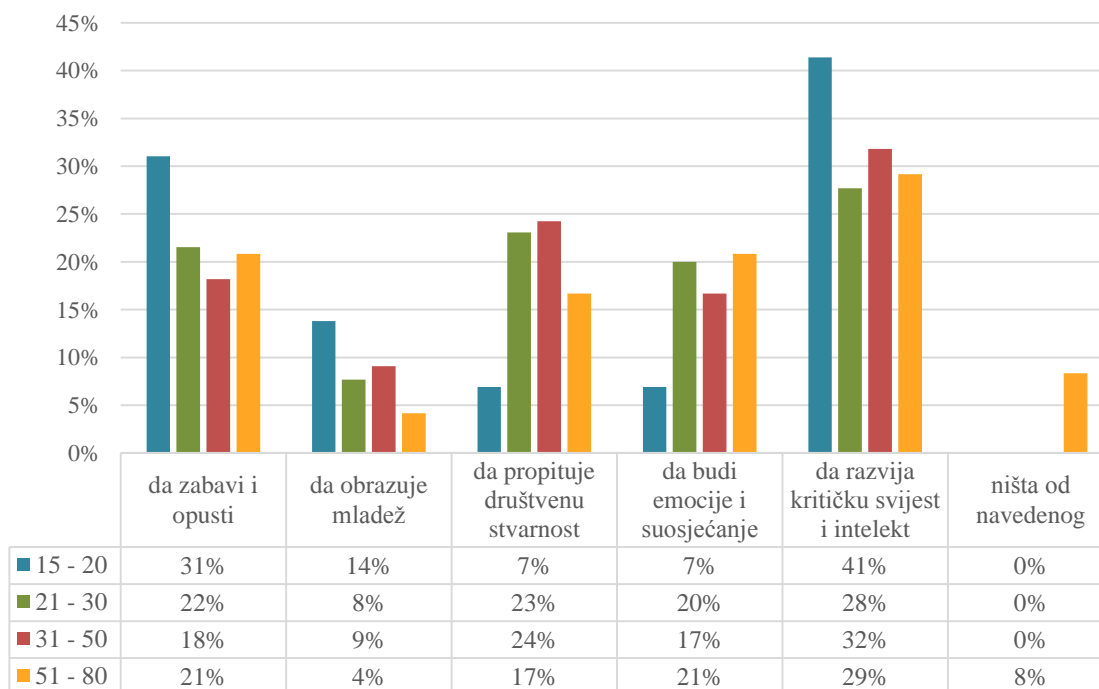


Grafikon 20. Prikaz rezultata šestog pitanja ankete prema dobnim skupinama

Izvor: Vlastito istraživanje.

Od razloga za odlazak u druga kazališta prevladavaju različiti žanrovi, i to dominantno u svim skupinama, osim kod srednjoškolaca koji većinom na druge predstave odlaze zbog različite programske koncepcije. Nadalje, zbog različitih žanrova najviše odlaze studenti i mladi, a prate ih starija i srednja dob. Kao razlog odlaska u druga kazališta – uspješnije i bolje predstave u manjoj su mjeri navele sve skupine, osim starije koja se za taj razlog nije uopće opredijelila. Najmanji razlog odlaska u druga kazališta čine različit glumački ansambl. Također, valja napomenuti da su na ovo pitanje ispitanici morali odabrati samo jedan od ponuđenih odgovora.

7. Koja je po Vama uloga kazališta općenito?



Grafikon 21. Prikaz rezultata sedmog pitanja ankete prema dobnim skupinama
Izvor: Vlastito istraživanje.

Naposljetku, vrlo bitno pitanje odnosi se na općenitu ulogu kazališta, a među navedenim ispitanici su se mogli opredijeliti za dva odgovora. Tako je uloga razvoja kritičke svijesti i intelekta za sve skupine najvažnija uloga kazališta. Uočljivo se, međutim, ističe srednjoškolska dob koja se jedinstveno složila oko ovog odgovora. Prema njihovom mišljenju, druga uloga kazališta bila bi da zabavi i opusti. Studenti i mladi za drugu ulogu odlučili su propitivanje društvene stvarnosti, a vrlo blizu je zabava i opuštanje. Jednako tako odabrala je i srednja dob, dok je starija skupina, osim zabave i opuštanja, najviše od ostalih prepoznala emocije i suosjećanje. Važna društvena uloga obrazovanja mladih najmanje je zastupljena, a najviše značajna za samu srednjoškolsku dob.

5.1.4. Rasprava

Među ispitanicima anketnog upitnika u visokoj su mjeri zastupljene žene, a od dobnih skupina podjednako studenti i mladi, kao i srednja dob. Polovica ispitanika ima završenu visoku stručnu spremu, zaposleni su, a pretežno su srednjeg i visokog imovinskog statusa. Gradsko dramsko „Gavella“ tako ponajviše posjećuju zaposleni, visoko obrazovani te srednjeg i dobrostojećeg statusa.

H1: Posjetitelji GDK „Gavella“ prosječno idu na dvije izvedbe godišnje.

Na pitanje koliko predstava godišnje pogledaju u GDK „Gavella“ 49 % ispitanika naznačilo je da pogleda četiri predstave i više, a 37 % dvije ili tri predstave. Jednu predstavu godišnje pogleda njih 8 %, dok je 3 % ispitanika predstavu pogledalo unazad nekoliko godina i jednaki broj više puta u životu. Hipoteza je odbačena. Posjetitelji prosječnu idu na četiri i više predstava u sezoni.

H2: Posjetitelji GDK „Gavella“ za gledanje izvedbe najčešće se informiraju putem preporuke i vanjskog oglašavanja.

Najviše ispitanika, njih 23 % kao izvor informiranja navelo je službenu stranicu kazališta, dok ih je 21 % istaknulo da se informira putem prijatelja i poznanika. Putem vanjskog oglašavanja (plakata) informira se 16 % ispitanika, putem društvenih mreža 14 % i medija 13 %, a putem programske knjižice njih 10 %. Hipoteza je odbačena. Posjetitelji se najviše informiraju putem službene stranice GDK „Gavella“, a tek potom putem preporuke prijatelja ili poznanika te vanjskog oglašavanja.

H3: Posjetitelji GDK „Gavella“ kao glavnu vrijednost GDK „Gavella“ najviše izdvajaju glumački ansambl.

Vrijednost programskog koncepta kazališta izabralo je 35 % ispitanika, a vrijednost tradicije i povijesti odabralo je 24 % ispitanika te glumačkog ansambla 27 % ispitanika. Radno vrijeme i uslužnost blagajne kao vrijednost navelo je 9 % ispitanika, a vizualne plakate 3 % ispitanika. Hipoteza je odbačena. Posjetitelji izdvajaju repertoar predstava kao najveću vrijednost GDK „Gavella“, dok je glumački ansambl sljedeća zastupljena vrijednost.

H4: Kada ne idu na izvedbu u GDK „Gavella“, posjetitelji najčešće idu na izvedbu u Hrvatsko narodno kazalište.

U Hrvatsko narodno kazalište ide 22 % ispitanika, dok je drugo po redu Zagrebačko kazalište mladih s 20 % ispitanika te kazalište „Komedija“ za koju se odlučilo 19 % ispitanika. Podjednako zastupljena sa 17 % ispitanika su kazališta „Kerempuh“ i Teatar Exit. Hipoteza je potvrđena. Posjetitelji GDK „Gavella“ kao drugi izbor kazališta odabiru Hrvatsko narodno kazalište.

H5: Posjetitelji GDK „Gavella“ na izvedbe u ostalim kazalištima najviše odlaze zbog različitih žanrova.

Kao glavni razlog za odlazak u druga kazališta 49 % ispitanika istaknulo je različite žanrove. Zbog različite programske koncepcije za ostala kazališta odlučuje se 22 % ispitanika, dok zbog uspješnijih predstava njih 15 %. Potom slijede različiti glumci i ansambl za koje se opredijelilo 7 % ispitanika, a druge je razloge navelo 5 % ispitanika. Hipoteza je potvrđena. Posjetitelji GDK „Gavella“ za druga se kazališta odlučuju ponajviše zbog različitih žanrova koje nude.

H6: Posjetitelji GDK „Gavella“ pretežno smatraju da kazalište treba propitivati društvenu stvarnost te buditi emocije i suosjećanje.

Razvoj kritičke svijesti i intelekta ističe glavna uloga kazališta je 31 % ispitanika. Slijedi zabava i opuštanje za koje se odlučilo 22 % ispitanika te propitivanje društvene stvarnosti od 21 % ispitanika. Emocije i suosjećanje značajne su za 16 % ispitanika, dok je obrazovanje mladeži važno za 9 % ispitanika. o Hipoteza je odbačena. Posjetitelji GDK „Gavella“ kao glavne uloge kazališta smatraju razvijanje kritičke svijesti i intelekta te zabavu i opuštanje.

Rezultati u korelaciji s godinama dobivaju dodatno značenje za praktične komunikacijske i marketinške aktivnosti kazališta. Tako najvjerniju publiku čini starija skupina između 50 i 80 godina koja pogleda četiri i više predstava godišnje, što znači da pogledaju sve premijerne predstave u sezoni. O novim se predstavama sve dobne skupine informiraju putem službene stranice, a ponajviše stariji. Značajan pokazatelj je i veliko povjerenje u društvene mreže za

studente i mlade kojima je to prvi izvor informiranja. Važan utjecaj ima i usmena predaja u vidu osobnih preporuka, dok se medijima televizije, tiska ili portala sve dobne skupine ne koriste u velikoj mjeri. Uočljiva je stoga različita uporaba medija i oglašavanja kod svih dobnih skupina.

Ispitivanje vrijednosti GDK „Gavella“ pokazalo je da sve dobne skupine itekako prepoznaju programski koncept koji je smatran kao jednom ili jednom od najvažnijih vrijednosti kazališta. S druge strane, za sve je ispitanike značajan i glumački ansambl, što potvrđuju brojne kritike i priznanja. Glumačke izvedbe i repertoar ipak su najviše primijetili srednjoškolci, dok studenti i mladi pak ističu dugotrajnu tradiciju i povijest. Zanimljivo je i kako je radno vrijeme i uslužnost blagajne kao vrijednost prepoznata kod svih dobnih skupina, i to postupno od srednjoškolaca do starijih kojima je ta usluga vrlo važna. Dizajn plakata najviše je primijećen kod mladih i studenata koji time nagrađuju vizualnost i estetski pristup i tom prezentacijskom segmentu.

Nadalje, posjećenost svih kazališta relativno jednako kod svih dobnih skupina pokazuje kako ispitanici bez obzira na svoje godine traže različite kazališne sadržaje. Jednako tako, značajan je pokazatelj da gradska kazališta međusobno vrlo dobro konkuriraju te da se nijedno kazalište posebno ne izdvaja po većoj ili manjoj posjećenosti. Ipak, u vrlo maloj mjeri može se primijetiti da Zagrebačko kazalište mladih najviše privlači srednju dob te studente i mlade. Hrvatsko narodno kazalište gotovo jednako posjećuju sve dobne skupine, ali ipak je najviše ujednačene dobne skupine pokazao Teatar Exit.

Najsložniji odgovor ispitanika dobiven je na pitanju o razlozima odlaska u druga kazališta. Kao što je već istaknuto, različiti žanrovi glavni je razlog za gledanje predstava u ostalim kazalištima. Uvjerljivije od ostalih skupina, žanrove su istaknuli studenti i mladi, a slijedi ih starija dobna skupina. Srednjoj dobnoj skupini žanrovi predstavljaju također prvi razlog, dok su uspješnost predstava i različita programska koncepcija za te gledatelje izjednačeni drugi razlozi po redu. Međutim, srednjoškolska skupina izdvaja se po dominantnom odabiru različite programske koncepcije kao glavnom razlogu, što pokazuje da najmlađa skupina u ovom istraživanju prepoznaje programsko usmjerenje GDK „Gavella“ pa tako i ostalih zagrebačkih kazališta.

Konačno, prva uloga kazališta generalno za ispitanike svih dobnih skupina uvjerljivo je razvijanje kritičke svijesti i intelekta. Za tu su ulogu kazališta ipak najsložniji srednjoškolci koji su u svojoj mladoj dobi već prepoznali značaj kritičkog promišljanja na svijet oko sebe, kao i potencijal kazališta da doprinosi intelektualnom rastu pojedinca. Uvelike različita uloga zabave i opuštanja za njih je druga po redu zadaća kazališta. Nadalje, uz kritičku svijest i intelekt, studenti i mladi smatraju propitivanje društvene stvarnosti vrlo važnom ulogom kazališta, i to u smislu postavljanja aktualnih društvenih tema i kritiziranja istih. Poticanje empatije kao suosjećanja i emocija za ispitanike nije značajna zadaća kazališta, a relativno je prepoznata jedino kod starije skupine. Jednako tako, uloga obrazovanja mladeži među ispitanicima nije odjeknula, ali je važno napomenuti kako je srednjoškolcima na koje se to izravno odnosi ipak treća po redu uloga kazališta.

Dobiveni ukupni rezultati i korelacijska usporedba naznačuju kulturne modele javnosti koji su prema autorima Mileni Dragičević Šešić i Branimiru Stojkoviću (2013: 183-186) opisani u prvom poglavlju rada. Naime, sociodemografski podaci ispitanika, kao i njihove navike i očekivanja, pokazuju da u GDK „Gavella“ prevladava model elitne kulture koji u teoriji čine umjetnici i tzv. kulturnjaci te stručnjaci u znanosti, zdravstvu, obrazovanju ili u javnim institucijama. Prema autorima, njihove karakteristike su sljedeće:

Opća opredijeljenost za europske vrijednosti; stvaralačka kultura, nekada s primjetnom dozom autocenzure, ali i dozom upitnosti i osporavanja, bez radikalizma. Povremeno u sukobu, konfliktnoj situaciji s kulturnom politikom, ali nikad toliko da bi sebi onemogućili pristup kulturnoj javnosti ili nastup unutar institucionalnih, etabliranih kanala komunikacija. (Dragičević Šešić, Stojković, 2013: 183)

Predstavnici te skupine tako pretežno njeguju tradicionalne vrijednosti i tradicionalni koncept kulture. Jednako tako, za dio ispitanika može se reći i da pripada standardnom kulturnom modelu kojem se pridružuju građani srednjeg sloja, službenici, tehničari i sl. Njihova obilježja autori opisuju ovako:

Doživljajno-potrošačka orijentacija, umjerenost kao princip, grupno distanciranje – težnja ka prelasku u „ekskluzivni stil“, u elitnu kulturu. Oblici umjetničkog doživljavanja: zabavna glazba, stare gradske pjesme, ženski tisak, hit romani i bestseleri, publicistika. (ibid.)

S druge strane, srednjoškolci te studenti i mladi mogu odražavati intelektualnu „pomodnu subkulturu“ kao podmodel alternativnog kulturnog modela. Autori u taj model ubrajaju intelektualce i studente, a članovi nerijetko podržavaju i određeni društveni pokret

Naposljetku, valja naglasiti nekoliko ograničenja anketne metode, ali i smjernica za buduća istraživanja. Naime, s obzirom na opseg podataka i spoznajni domet, ovo anketno istraživanje pripada intenzivnoj anketi koja podatke prikuplja na relativnom malom broju ispitanika. Budući da je posrijedi uzorak od 103 ispitanika, anketa nema za cilj poopćavanje rezultata, već više služi kao orijentacija i dopunski podatak za nadležne odjele unutar kazališta. Jednako tako, dobrovoljni uzorak kao način uzorkovanja ima svoje manjkavosti jer nije poželjno poopćavanje rezultata na cijelu populaciju. Naime, postoji mogućnost da su se u ovom istraživanju anketnom ispunjavanju više odazvale žene i mladi.

6. KVALITATIVNA ISTRAŽIVANJA

Nakon kvantitativnog istraživanja metodom ankete slijedi prikaz rezultata dobivenih kvalitativnim istraživanjem metodom fokus grupe i dubinskog intervjua.

6.1. Istraživanje metodom fokus grupe

Kako bi se dobila dubinska razmišljanja o programskom konceptu predstava GDK „Gavella“ korištena je metoda fokus grupe.

6.1.1. Nacrt istraživanja

6.1.1.1. Predmet istraživanja i pojmovna analiza

U ovom kvalitativnom istraživanju analizirat će se premijerne predstave GDK „Gavella“ u sezoni 2016./2017. Sudionici fokus grupa pogledali su tako pet predstava i razgovarati sljedećim temama: percepcija pojedinih elemenata kazališne izvedbe, doživljaj segmenata kazališne estetike, vrednovanje cjelokupnih kazališnih predstava te imidž GDK „Gavella“.

Premijerne predstave u sezoni 2016./2017. – predstave u GDK „Gavella“ koje su se premijerno izvele ove sezone, a posrijedi je ovih pet predstava: „Gospođa Bovary“, „Priče iz Bečke šume“, „Romanca o tri ljubavi“, „Komet“ i „Srce veće od ruku“.

Elementi kazališne izvedbe – predmeti teatroloških proučavanja u metodologiji, a čine ih scenografija, kostimografija, gluma, režija (Batušić, 1991: 101, 155-174).

Scenografija – umjetnost likovnog opremanja scenskog prostora.

Kostimografija – odabir odjeće koju glumac nosi za vrijeme predstave.

Gluma – umjetnost scenske interpretacije predloška predstave.

Režija – scensko ostvarenje redatelja predstava.

Glavni segmenti kazališne estetike – segmenti unutar glume, režije i prostora koji imaju poticaje, preduvjete i bitna obilježja scenske kreativnosti, ali i smisao te značenje s estetičkih stajališta (Batušić, 1991: 63).

Imidž – predodžba, slika i sveukupni dojmovi psihološko-sociološke prirode koje javnosti imaju o organizacijama i raznim institucijama (Jugo, 2012: 294).

6.1.1.2. Svrha istraživanja

Ovo istraživanje prvenstveno ima pragmatičnu svrhu jer rezultati mogu poslužiti djelatnicima zaduženim za programski odabir dramskih tekstova i redatelja, ali i upravljačkom vodstvu za daljnji smjer programske koncepcije kazališta. Jednako tako, kvalitativno istraživanje metodom fokus grupe ima i znanstvenu svrhu jer različite discipline teatrologije, komunikologije i semiologije mogu provjeriti i nadograditi svoje teorije.

6.1.1.3. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj je ispitati recepciju programskog sadržaja (predstava) GDK „Gavella“ kod publike, kao i imidž kazališta kao važan element strateške komunikacije.

Ovaj opći cilj istraživanja može se rastaviti na sljedeće specifične ciljeve:

- analizirati percepciju pojedinih elemenata kazališne izvedbe kod publike
- ispitati doživljaj segmenata kazališne estetike
- utvrditi vrednovanje cjelokupnih kazališnih predstava
- ispitati imidž GDK „Gavella“

6.1.1.4. Istraživačka pitanja

Sukladno navedenom ciljevima kvalitativnog istraživanja, postavljena su i sljedeća istraživačka pitanja:

- Kako sudionici fokus grupa promatraju pojedine elemente (režija, gluma, kostimografija, scenografija, svjetlo) kazališne izvedbe?
- Na koji način sudionici fokus grupa doživljavaju segmente kazališne estetike u pojedinim predstavama (songovi, kružna pozornica, humor...)?
- Kakav je imidž GDK „Gavella“ prema sudionicima, tj. predodžba sudionika fokus grupa o GDK „Gavella“ i na koji način kazalište uspoređuju u odnosu na ostala kazališta?

6.1.1.5. Metoda istraživanja

Metoda fokus grupe najprikladnija je za dopiranje do dubljih razmišljanja i obrazloženja. Razvojem diskusije među sudionicima homogenoj po dobi, lakše je proniknuti u razumijevanje jednog zajedničkog iskustva. Upravo zbog rasprave koja potiče i razvija misli sudionika, fokus grupa za ovakve je ciljeve izrazito korisna i praktična metoda. Kao glavne prednosti metode također se navode i saznanja o razlozima za pozitivna, negativna ili neutralna mišljenja o određenoj temi ili problemu, razumijevanje ponašanja, motiva i značenja te dobivanje iskrenijih u dubljih informacija od ispitanika (Skoko, Benković, 2009). Međutim, navodi fokus grupe kao kvalitativne metode ne mogu se poopćavati na populaciju kao što je to slučaj kod kvantitativnih metoda. Jednako tako, tijekom diskusije jedan ili dva člana mogu dominirati, stoga je na moderatoru da preusmjeri razgovor i potakne ostale članove na sudjelovanje.

6.1.1.6. Uzorak istraživanja

Za odabranu metodu fokus grupe formirane su četiri skupine prema marketinškoj podjeli ciljanih skupina GDK „Gavella“, a homogene po dobi kao svojoj glavnoj karakteristici. Tako su prvoj skupini sudjelovali srednjoškolci u dobi od 15 do 20 godina, u drugoj grupi studenti i mladi između 20 i 30 godina, u trećoj skupini zaposleni srednje dobi između 30 i 50 godina, a u četvrtoj skupini starija populacija i umirovljenici od 50 do 80 godina. Ukupno je u gledanju predstava sudjelovao 31 sudionik, dok je samoj diskusiji prisustvovalo 26 sudionika. Šestorici sudionika zbog različitih neodgodivih obaveza nije odgovarao zakazani termin fokus grupe. Sudionici su izabrani namjernim uzorkovanjem prema kriteriju odlazaka na predstave u GDK „Gavella“ i redovite posjećenosti ostalih kazališta.

6.1.1.7. Provedba istraživanja

Za provedbu moderiranog razgovora konstruiran je vodič koji se sastojao 12 pitanja i tri tematske cjeline osmišljene prema istraživačkim pitanjima (Prilog 2.). Tijekom ožujka, travnja i svibnja sudionici fokus grupa pogledali su pet premijernih predstava GDK „Gavella“ u tekućoj sezoni 2016./2017. Odabir upravo premijernih predstava za istraživanje recepcije jednostavan je način da se izdvoje sadržajno i estetski različite predstave. Naime, raznolikost predstava po ovim kriterijima je plodonosna za ciljeve i raspravu u fokus grupama. Tjedan dana nakon zadnje odgledane izvedbe, krajem svibnja sa svakom je skupinom u prostorijama kazališta održana diskusija u trajanju do sat vremena.

Tablica 1. Prikaz sudionika fokus grupa

Izvor: Vlastito istraživanje.

	sudionici	Spol	obrazovanje	radni status
Fokus grupa 1 (15 – 20 god.)	A1	Ž	učenica	/
	A2	Ž	učenica	/
	A3	Ž	učenica	/
	A4	Ž	učenica	/
	A5	M	učenik	/
	A6	M	učenik	/
	A7	M	učenik	/
	A8	M	učenik	/
Fokus grupa 2 (20 – 30 god.)	B1	Ž	VŠS	studentica
	B2	Ž	VŠS	studentica
	B3	Ž	VSS	nezaposlena
	B4	M	VSS	zaposlen
	B5	M	VŠS	student
	B6	M	VŠS	student
	B7	M	VŠS	student
Fokus grupa 3 (30 – 50 god.)	C1	Ž	VSS	zaposlena
	C2	Ž	VSS	zaposlena
	C3	M	VSS	nezaposlen
	C4	M	VSS	zaposlen
	C5	M	VSS	zaposlen
	C6	M	VSS	zaposlen
Fokus grupa 4 (50 – 70 god.)	D1	Ž	VSS	zaposlena
	D2	Ž	VSS	zaposlena
	D3	Ž	SSS	nezaposlena
	D4	M	SSS	zaposlen
	D5	M	VŠS	zaposlen

6.1.2. Analiza provedenih fokus grupa

Sukladno istraživačkim pitanjima, analiza fokus grupa prezentirat će se putem sljedećih tema: percepcija pojedinih elemenata kazališne izvedbe, doživljaj segmenata kazališne estetike te imidž GDK „Gavella“. Također, fokus grupe imenovane su redom: fokus grupa 1 (sudionici A su srednjoškolci), fokus grupa 2 (sudionici B su mladi i studenti od 20 do 30 godina), fokus grupa 3 (sudionici C su srednje dobi od 30 do 50 godina) te fokus grupa 4 (sudionici D su stariji od 50 do 70 godina).

6.1.2.1. Percepcija pojedinih elemenata kazališne izvedbe

Od elemenata kazališne izvedbe, kao što je gluma, režija, scenografija, kostimografija, rasvjeta, dramski tekst, najupečatljivija je scenografija. Naime, svi sudionici fokus grupa među prvim su elementima izdvojili scenografiju, s posebnim osvrtom na sve predstave. Scenografija tako predstavlja najvidljiviji element kazališne izvedbe koji se ujedno i najviše pamti.

U svim predstava uvijek je bilo nešto, uvijek jako zanimljivo. To mi se sviđa kod Gavelle, što se stvarno potruđe, ponekad ne primijetite da je nešto na sceni dok glumci to ne iskoriste. Nešto je recimo cijelo vrijeme tamo i skužila sam da je tamo, ali onda mi tek postane jasno zašto. (Sudionica A7)

Jednako tako, scenografija je vrlo često, uz glumu, presudna u vrednovanju predstava. Ako predstava za sudionike nije dojmljiva, dobra scenografija ipak prevagne za neutralno ili pozitivno mišljenje o predstavi. Kao primjer su sudionici najviše izdvojili predstavu „Srce veće od ruku“ koja je igrala u atriju kazališta, na Sceni 121 kao novom prostoru za kazališne izvedbe:

To je bilo dobro! Intima, sve se skupa mijenja, džezva iz koje se lije prava kava, iako mi predstava nije baš nešto. (Sudionik C4)

Bio je samo jedan stol, na jednom prostoru su uspjeli prikazati više radnje i više situacija, jedan stvarni prostor su organizirali u više prostora. Radnja se odvijala i na, kao, pozornici i između nas. (Sudionica A2)

Također, sudionici svih fokus grupa izrazito su zapamtili scenografiju u predstavama „Komet“ i „Priče iz Bečke šume“. Tako je scenografija u predstavi „Komet“ vrlo realistična, dobro dočarava prostor prirode, a posebno dojmljivo je veliko drvo. Nadalje, oko scenografije u predstavi „Priče

iz Bečke šume“ mišljenja sudionika su podijeljena. Naime, prema nekima dobro dočarava tadašnje društvo, okruženje i stil života, dok je drugima previše zasitna s mnoštvom svjetla, boja, magle.

Nadalje, od elemenata je vrlo dobro primijećena i gluma o kojoj su sudionici svih grupa imali pretežno pozitivno i ujednačeno mišljenje. Dobro uigrani glumci, jednako kao i scenografija, često podignu vrijednost predstave na veću razinu.

Mene uvijek iznenadi koliko su ti glumci zapravo fantastični, oni igraju u tim bedastim kazalištima i u groznim predstavama, ali stvarno su uvijek vrhunski. „Madame Bovary“ predstava koji je ono, zločin što se dogodio uopće je stvarno super predstava. Ljudi su u top formi. Uvijek sam ugodno iznenađen koliko su na vrhu svog performansa. (...) Svaki put izvuku predstavu i kada je baš očajna. (Sudionik B1)

Glumci su stvarno, po meni u svim predstavama dobri. Točno se vidi, kak' bi se ono reklo, kao da razgovaraju međusobno, normalno. Nije naučeno i strogo, nego ležerno, mi sada sjedimo i razgovaramo, kao da ne glume. (Sudionica D4)

Može se primijetiti da različite fokus grupe izdvajaju različite elemente kazališne izvedbe. Tako je srednjoškolska fokus grupa 1 (sudionici A) izdvojila isključivo scenografiju kao najvidljiviji element predstave, dok su ostale grupe spomenule i druge elemente. Studenti i mladi, fokus grupa 2 (sudionici B), naglasili su još glumu te dramski tekst.

Meni je zanimljiv bio tekst u „Romanci o tri ljubavi“ u kojem se sve nekako rimovalo i bilo je jako pjevno, neobično u odnosu na ostale predstave, specifično i karakteristično. (Sudionica B4)

Meni uvijek ostane dramski tekst, prije i poslije predstave, ali ja sam inače protiv potenciranja poetske drame. Neka to ostane za čitanje doma. Od elemenata mi je još ostalo i pjevanje u predstavi „Gospođa Bovary“, i taj prepoznatljiv potpis autora Sajko i Božić. (Sudionica B6)

Srednja skupina, fokus grupa 3 (sudionici C) istaknula je kostimografiju, glumu, glazbu i rasvjetu.

Kostimografija mi se svidjela u svim, pogotovo u „Romanci o tri ljubavi“ i u „Madam Bovary“. Reinterpretirali su starinski modele odjeće. To je nešto što bih ja danas nosila kad bih imala gdje. Bili su dosta kreativni. (Sudionica C5)

Također je grupa raspravljala o višku ili manjku glumaca u predstavi u smislu u kojoj je mjeri glumački ansambl dostatan u pojedinoj predstavi. Ta je tema također zaokupljala i srednjoškolsku skupinu, a predstave ove sezone karakterizira ili izuzetno mali ili izuzetno veliki

glumački ansambl. Konkretno se najviše govorilo o predstavama „Komet“ i „Priče iz Bečke šume“. S jedne strane, neke sudionike dekoncentrira velik broj glumaca na sceni koji nastupaju s nekoliko rečenica i ne profiliraju se kao likovi. S druge strane, prema nekim sudionicima, svi glumci imaju svoju zadaću u predstavi i predstavljaju širu sliku društva.

Naposljetku, starija skupina iz fokus grupe 4 (sudionici D) uz ostale elemente posebno istaknula glumu, glazbu te režiju kao sveukupnost rješenja i odluka u predstavi. Sudionici te grupe integrirano primjećuju sve elemente pripisujući stoga režiji uspješnost ili neuspješnost istih.

Meni su oni izvrsni pjevači, izvrsni plesači. I oni još puno više mogu dati. Neke ih predstave ugušuju, a neke pokazuju svu raskoš njihovih talenta. Nije problem u njima, oni su alat. (Sudionik D1)

Ta glazba i ples su razbili ono teško u predstavi. I onda je glazba kao šlag na torti, da sam htjela pojesti taj komad torte. Znaite ono, kao dijete kad ima puno kolača pa po izgledu bira onaj koji će pojesti. To je bilo to! Kao da spavam i onda me je glazba razbudila da se aktiviram. (Sudionica D2)

6.1.2.2. Doživljaj segmenata kazališne estetike

Sljedeća tema razgovora odnosila se na kazališnu estetiku koju Batušić (1991: 63) definira kao „segmente unutar glume, režije i prostora koji imaju poticaje, preduvjete i bitna obilježja scenske kreativnosti, ali i smisao te značenje s estetičkih stajališta“. S obzirom na specifičnosti segmenata u svakoj predstavi, sudionici su prvo bili ispitani o adaptaciji romana te glazbi, pjevanju i songovima u predstavi „Gospođa Bovary“. Nadalje se govorilo o novoj i kružnoj pozornici Scene 121 u predstavi „Srce veće od ruku“. Bio je komentiran i humor u predstavama „Romanca o tri ljubavi“ i „Komet“, te vizualnost, eksplicitnost i poruka u predstavi „Priče iz Bečke šume“.

6.1.2.2.1. Songovi i adaptacija u predstavi „Gospođa Bovary“

Prilagodba romana na kazališnu pozornicu s elementima glazbe i referenci na popularnu kulturu kod sudionika svih fokus grupa izazvala vrlo podijeljena mišljenja.

Fokus grupa 1

Srednjoškolska grupa složila se da će predstavu pamtiti po neobičnom odabiru songova, ali glazba i pristup djelu dvojako shvaćen. Naime, sudionici ističu da glazba signalizira univerzalnost i bezvremenost te da je pjevanje vrlo profesionalno izvedeno te djeluje kao pauza od neurotičnih situacija. Međutim, pjesme iz suvremenog doba unose nedoumice i nerazumijevanje vremena radnje.

Dobro su pjesme bile pjevane, ali ne razumijem koja im je bila svrha, mislim, razumijem da su to bila njezina unutarnja stanja, situacije, želje i unutarnji konflikt, ali mislim da nisu imale previše dobrog utjecaja na predstava. (Sudionik A5)

Nigdje nije rečeno da je iz 19. stoljeća. Predstava počinje i govori se „Svi smo mi Emma Bovary“, dakle univerzalnost, zato su mogli dodati neke pjesme koje su nastale nakon stvarne radnje. I dobra je tranzicija između različitih scena. Uspjeli su s tim songovima napraviti prijelaz iz jedne u drugu scenu, tako da se baš poklopilo. Pokazalo se isto da glumci mogu dobro i pjevati, i plesati. (Sudionica A1)

Jednako tako, srednjoškolska skupina kazališne predstave razumije pretežno kroz radnju koja je ključni vrijednosni element za ocjenjivanje predstave. Tako je predstava „Gospođa Bovary“ najviše potaknula raspravu vezanu uz prikaz vremena.

Moderne pjesme, bi li trebalo to biti današnje doba jer je bilo referenci iz pop kulture, to bi trebalo biti sad ili? Suviše je apstraktno, imaju ispadice iz 19. stoljeća pa sada. (Sudionica A7)

Fali radnje, skače se iz scene u scenu, nema nikakvih poveznica, samo se zna je li ona sretna kod ljubavnika ili nije. (Sudionik A5)

Zločin i kazna je napravljena baš prema romanu i ide sve prema knjizi, što je OK. Ali opet, ako se može uzeti malo slobode, ipak se može vidjeti kreativnost redatelja i kreativnost glumaca. Meni je glupo da mora biti baš sve po špagici. (Sudionica A3)

Sudionici su se složili da su na ovu predstavu najviše utjecala očekivanja. Tako je prema nekima, predstava nije ispunila očekivanja zbog nelinearne radnje, dok su drugi istaknuli da im je upravo pročitani roman i znanje o istome pomoglo da bolje i lakše prate samu izvedbu.

Fokus grupa 2

Nadalje, skupina studenata i mladih također je uočila neprikladnost songova, ali u odnosu na srednjoškolsku skupinu, protumačila je problematičnost s druge strane. Naime, sudionici su se složili da je sviranje i pjevanje glumaca izvedeno odlično, ali da glazbeni elementi u predstavama općenito trebaju biti svrhovitije uklopljeni.

Gavella to radi na krivi način. Uzimaju stvari i pokušavaju biti malo pametniji i od te pjesme, i od publike. To je uvijek loša ideja. Ne znam jeste li primijetili, ali jako puno muzike. Svi sviraju neku gitaru, uvijek se nešto događa, čemu? To što ja vidim gitaru mi ništa ne znači. Nije funkcionalno. Zašto bi Gospođa Bovary bila plesna predstava? (Sudionik B1)

Pristojno to oni izvedu, ali čemu to? Ne čini mi se da ima neku svrhu u predstavi. Doslovno, kao da nisu imali što staviti, pa eto, ajmo malo pjevati. (Sudionik B2)

U Gospođi Bovary glazba i ples je autorski potpis Božić i Sajko koja meni izgleda, eto to sam već vidjela u Gloriji i u drugim predstavama Ivane Sajko. To su meni ostaci toga, reciklaža, već viđeno. (Sudionica B6)

Adaptacija je prema studentima i mladima uglavnom negativno prihvaćena, ne zbog nelinearnosti i fragmentiranosti radnje, kao što to objašnjava srednjoškolska skupina, već zbog neuspješne kombinacije glazbe, plesa i pokreta, kao i drugačijih očekivanja.

Radnja je nedostajala. Očekujući klasično djelo, predstava se zove Gospođa Bovary, a onda dobiješ neki prerađeni tekst koji samo dodiruje klasiku, ali nije to. (Sudionik B7)

Možda je stvar u očekivanjima. Ja kad sam vidio naslov, piše „Gospođa Bovary“, očekivao sam Gospođu Bovary, a dobijem to što dobijem. A ostale stvari su mi manje-više nepoznate pa što god da se dobije je zanimljivije, ako je poanta u otkrivanju. (Sudionik B2)

Fokus grupa 3

S druge strane, skupina srednje dobi o songovima je imala podijeljena mišljenja. Sudionici koji su negativno prihvatili songove, istaknuli su da glazba ne postiže efekt u priči, dok za sudionike kojima je glazba bila pozitivan element, songovi su dobro prilagođeni i odlično odabrani te odražavaju emocionalno stanje.

Osobno sam guštala u songovima više, ali to mi je neki jeftini način da se dobije publika. Na trenutke mi je bilo: „Ajmo pustiti pjesme, to je suvremeno, to će privući publiku.“ (...) Ali meni se sviđjelo, i gluma, pjesme, koreografija, scenografija... Sviđa mi se što je to nešto svježije i drukčije. (Sudionica C6)

Songovi se moraju gledati kao dio teksta. Meni je „Gospođa Bovary“ zanimljiva. Kad krene više koreografije i songova, po meni je to više građenje atmosfere, nego je princip neke komunikacije s publikom u želji da bude prepoznatljivo. Na kraju krajeva, vjerujem da puno ljudi ni ne zna za Bowieja. (Sudionik C3)

Prema adaptaciji, sudionici srednje dobne skupine imali su indiferentna ili neutralna mišljenja. Štoviše, ponudili su i radikalno stajalište da je predstava tek građena na motivima romana da bi se postigla aktualizacija materijalizma i konzumerizma kao izazova sadašnjice.

To doslovno nije adaptacija. Iskorišteno je određeno mišljenje o tome, o knjizi da bi se nešto stvorilo što je skroz odmaknuto. Roman je puno kompleksniji, a ovo je predstava za sebe pa te malo po malo vodi na krivi trag. To se ne može smatrati adaptacijom, to su samo elementi. Meni je to bilo najzanimljivije. (Sudionik C3)

Fokus grupa 4

Starija je skupina predstavu „Gospođa Bovary“ pretežno pozitivno ocijenila, a napose glazbu i glumačku izvedbu plesa i pjevanja. Iako su songovi odlično prihvaćeni, adaptacija romana je nekima iznevjerila očekivanja.

Jesu, sviđjeli su mi songovi, ja moram priznati da mi je bilo dosadno, iako sam uživala u songovima. Između svega toga mi je ipak bilo manjkavosti, prazni prostori, što mi nije bilo u drugim predstavama, nešto mi je ovdje falilo. (Sudionica D2)

Priča je izbjegnuta jer je glazba napravila ono što je trebala napraviti. Priča, kada bi se realno prikazivala, bila bi još gora. (...) Oni su dali samo nagovještaj. Pokret je samo nagovijestio što se ustvari događalo. (...) Glumci su glazbeno nadareni, točno je svatko dobio ono što maksimalno može odlično izvesti. (Sudionik D1)

Drugi su sudionici, međutim, songove prepoznali kao dodatnog naratora radnje čija je funkcija prenijeti osjećaje i raspoloženje likova.

Čitali smo svi Madame Bovary. Znao sam radnju, imao sam neke predrasude, znaš kako ide radnja, ali kad ono, nešto drugo. Očekivali smo tešku predstavu. Jedina predstava koja mi nije legla. Nisam se snašao zato kaj sam imao tu nešto otraga zapamćeno. Nije mi to bilo nešto, ali sam sam si kriv. (Sudionik D5)

6.1.2.2.2. Kružna pozornica u predstavi „Srce veće od ruku“

Iskustvo novog prostora sudionicima svih dobnih skupina bilo je izrazito pozitivno. Iako im se sama predstava više ili manje sviđala, kružni koncept pozornice sudionicima je donio novo iskustvo gledanja.

Fokus grupa 1

Skupina srednjoškolaca uglavnom je pohvalila novu scenu upravo zbog direktnog i bliskog kontakta s glumcima. Neposrednu bliskost u početku nisu očekivali, stoga su se tek protjecanjem vremena oslobodili i priviknuli na novu perspektivu promatranja.

Meni se to recimo sviđjelo, iako mi se nekad činilo da su preblizu publici, ali dobro su to izveli. Malo mi je trebalo vremena da se naviknem. (...) Osjećala sam se kao da ne bih smjela biti tamo. Kao da netko vodi razgovor, a ti prisluškuješ. U početku mi je bilo čudno, ali poslije jako zanimljivo iskustvo. (Sudionica A3)

Nisam mogao vidjeti pozornicu. Zbrčkano, ne vidiš njihove face, okrenuti su leđima, ne vidiš što se dešava, i teško je za pratiti. Jedni se ljube, a jedni vode razgovor. Meni se nije sviđjelo. (Sudionik A5)

Meni se baš sviđjelo jer imaš osjećaj da si tamo, u nečijem dnevnom boravku. Predstava koja je dosta intimna o četvero ljudi. Povećava taj dojam jer upada u privatnost. (Sudionik A8)

Iako je novo iskustvo dojmljivo, sudionici su upozorili da pozornica u atriju nije za svaki tip predstave. Uspješnost nove scene ovisi o broju likova i radnji u predstavama te o konstrukciji gledališta s kojeg se sve treba dobro vidjeti. Jednako tako, o predstavi su izrazili i druge pozitivne dojmove.

U početku kao loš američki „sitcom“, pogotovo kad krenu one šale. Meni je malo to bilo bez veze, kao da kopiraju neku komediju. Ali kad dođe do dubljih razgovora i svađa... Svađe su mi jako dobro izvedene, jako se osjete emocije. Glumci su izvanredni. (Sudionik A5)

To mi je ostalo i još par dana poslije sam razmišljala kako mi je bila zanimljiva predstava, svađa i prelazak iz stanja u koje je sve super i savršeno. Ostavi utjecaj i pomislila sam wow. (Sudionica 6)

Odlično kako je radnja išla, kako je jednostavno prelazila iz mjesta u mjesto, iz doma u kafić i obrnuto. Kako su samo sa stolom i par stolica uspjeli napraviti scenu. (Sudionik A4)

Nakon predstave sam morala unazad proći cijelu predstavu u svojim mislima i vidjeti što se sve događalo jer je to takva vrsta predstava. Nije neka vrsta komedije koju pogledaš, nasmiješ se i odeš doma. U ovoj predstavi trebaš stati i razmisliti. (Sudionica A2)

Od ostalih su dojmova sudionici istaknuli emocionalni razvoj predstave, a napose fiktivnu situaciju u kojoj likovi međusobno i odjednom izgovaraju sve što misle jedni o drugima.

Fokus grupa 2

Potpuno drugačije razmišljanje ima grupa studenata i mladih kojima se sviđa nova pozornica u atriju kao novo i zanimljivo iskustvo u kazalištu. Primijećeno je i buđenje noćne scene u kazalištu kasnim izvedbama u atriju.

Fora je jer više ne znaš gdje prestaje kazališni prostor. Mogu raditi neke neočekivane radnje, ne znaš koja je granica. Mogao je netko otići do vrata i vratiti se, neograničen prostor, jako fora. (Sudionica B5)

Najupečatljiviji dio je također trenutak zamišljene radnje u kojem likovi iskreno progovaraju mišljenje jedni o drugima. Međutim, iako je prostor dobro iskorišten, svim sudionicima je upitna bila gluma, tekst i režija.

Previše deranja, to nije normalno. Tekst je grozno preštrikan. Prostor je fora, ali ništa se u tome nije dogodilo. Igraju ofrlje, kao da ih zapravo to ne zanima, kao da znaju da je to predstava tek diplomirane redateljice i dramaturginje pa im nije toliko stalo. (...) Tu se ništa ne događa, niti se lica nešto razvijaju, niti dobiješ nešto od toga, a traje sat i 45 minuta, to nije neka poetička predstava da bude takva. (Sudionik B1)

Dobra mi je uživljenost, ali što je previše, previše je. To je pretjerivanje i preglumljavanje. (Sudionik B2)

Meni se svidio prostor i kako je izvedena vremenski, zaustavljanje i vraćanje u prošlost, ali meni je nešto falilo. Priča nije najbolje ispričana, ja ne vidim da je bilo likova. Plitki su mi i ne vidim motivaciju. OK, očito je da su derišta i da ne znaju što žele, ali nema motivacije za sve te veze i sve što se dogodilo između njih. To je meni falilo. Uopće ne znam zašto su oni svi u tim situacijama u kojima jesu. Meni se čini da su iz dosade, a to mi nije dovoljno dobar razlog. Ne vidim trenutak u kojem su došli do toga. (Sudionik B3)

Fokus grupa 3

Sudionici u grupi srednje dobi također su iznenađeni novim prostorom koji mijenja doživljaj predstave u intimniju atmosferu. Posebno su istaknuli minimalistički prostor koji ruši gledateljski komfor te u kojem do izražaja dođe sam dramski tekst i psihološka izvedba glumaca.

Meni se to svidjelo jer je drukčije i dobra je ideja i podržavam ju. (...) Super mi je kad svega ima malo, kada je sve taman i dovoljno. Kada prevladava jedna karakteristika. (Sudionik C1)

Sviđa mi se što si neposredno tamo, praktički si dio scene. I da.. samo gluma, doslovce sam bio cijelo vrijeme u tome. Gledam dvoje ljudi kako se svađaju. (...) Meni jedini problem kod takvih predstava je što meni dođe da se i ja uključim nekako u predstavu. (...) Baš sam bio takvog raspoloženja i jednostavno me uvuklo. Onako, baš sam gledao njih i bio sam miran prije predstave, a poslije... (Sudionik C2)

Također, novi prostor i buduće eksperimente preporučuju i za druge predstave, ali samo za intimne drame i one koje prostorno odgovaraju sceni.

Fokus grupa 4

S druge strane, starija skupina je izuzetno pohvalila izvedbu i tematiku predstave. Kružni smjer pozornice je pohvaljen, ali najviše od svega glumački talent i aktualna tema preljuba.

Meni se to svidjelo jer smo tu, jer smo s njima. I na neki način tom fizičkom blizinom postižete taj, možda veći kontakt s glumcem. Sve mi se svidjelo. Baš me fasciniralo. Tema mi se jako svidjela, i poruka. Kritika površnosti života i veza, i bračnih i ne-bračnih. (Sudionica D2)

Malo detalja, to se meni svidjelo. Koncentriram se stvarno na tekst u tome svemu, i blizina, i koncentracija. (Sudionica D3)

Meni je bila jako dobra predstava. Glumci su fantastični. Realno gledajući, sve su priče iz života, doslovce. Nažalost, ovi mlađi ljudi nemaju strpljenja, tolerancije, razgovora, dogovora. Ja znam što je brak. Jednostavno to je priča iz života, u njima dolazi do zasićenja i nisu znali što bi, i kamo bi. (Sudionik D5)

Sudionici ove skupine pokazali su izuzetno razumijevanje preljuba kao vrlo teške teme, neovisno o tome jesu li to izravno ili neizravno doživjeli. Jednako tako, stariji sudionici predstavu proživljavaju na temelju događajnosti. Vrlo su lako pratili tekst suosjećajući se s likovima te im motivacija istih nije bila nejasna, već sasvim razumljiva.

6.1.2.2.3. Humor u predstavama „Romanca o tri ljubavi“ i „Komet“

Ove su se dvije predstave od ostalih isticale po humorističnim elementima, stoga su sudionici raspravljali o uspješnosti humora.

Fokus grupa 1

Arhaičan i rimovani tekst u predstavi „Romanca o tri ljubavi“ pozitivno je ocijenjen kod srednjoškolaca. Raspravljajući o radnji, priznali su da su iznenađeni završetkom predstave koja je započela humoristično, a završila tragično. Zbog nepredvidljivosti, preokret ih je začudio i dojmio.

Sviđale su mi se najviše ruže, a najdraža scena, kada je svećenik dao ključeve pa je glumica trčala s kavezom oko noga. Humor je baš pasao. Nije bilo previše, ni premalo, razumije se i lijepo sjedne. Nije bio forsiran. (Sudionica A2)

Rimovan govor, to je bilo fora. U početku me zbunilo, ali izgleda kao parodija na povijest i viteške ratove. (Sudionica A1)

Predstava „Komet“ u srednjoškolskoj skupini je izazvala najviše rasprave, posebice o samoj radnji i ideji. Humor je u toj predstavi shvaćen dvojako. Prema nekim sudionicima, bio je neprimjeren i nepotreban jer nije pratio zahtjevnu i složenu tematiku, dok drugima humor predstavlja osvježanje u teškoj atmosferi.

Bili su smiješni likovi i njihove ispadice, ali nisam siguran koliko je to primjereno. Ne primjereno, nego dobrodošlo u tako teškoj temi. Stalno dolaze s upadicama, a priča je o raspadu braka i međusobnoj nevjeri. A onda neka starija gospođa govori da fali vina. Ma smiješno je, ali nije dobrodošlo. (Sudionik A5)

Baš je groteskno. Smiješ se jer je tužno. Te neke stvari, koliko god su tužne, jako su česte i onda je lijepo to time ublažiti i približiti ljudima. Ima ljudi koji će se pronaći u predstavi, a ima onih koji neće. Oni koji će se pronaći će to razumjeti i shvatiti na novi, humorističan način, a ovim drugima će biti samo smiješno. Tako da je za sve ljude, i one koji razumiju poantu, i oni koji ne razumiju. (Sudionica A7)

Jednako tako, elementi fantastike prihvaćeno su pozitivno, iako puno likova i paralelnih radnji dovodi do zbunjenosti i nesigurnosti. Kada ne mogu ovladati fabulom, ulogama i vremenskim slijedom, sudionici u srednjoškolskoj skupini osjećaju se uznemireno i nesigurno.

Meni je bilo super jer je predstava lagano groteskna. I još taj lik koji dolazi iz mrtvih i sama ideja da će biti sve isto kao prije deset godina je glupa, jadna i tužna. I dođe taj lik, kao ironično, on dođe iz mrtvih. (...) On njima dolazi kao rješenje, a zapravo im govori da je s one strane zapravo sve hladno i tijesno, i šta sve ne. (Sudionik A4)

Osobno više volim taj lijepi redosljed, da se zna gdje je red. Ako je neka retrospekcija, da se to kuži, a ne da bude kaotično kao u „Gospođi Bovary“ i „Srcu većem od ruke“. Više volim kada znam gdje je glava i gdje je rep. (Sudionik A5)

Ipak, složni su da linearna ili pak fragmentirana radnja ovisi o samoj predstavi. Za njih je vrlo značajno da u nekom momentu predstave mogu povezati i shvatiti odnose likova i radnje.

Fokus grupa 2

Nadalje, grupa studenta i mladih negativno su primili eksplicitan i djetinjast humor s erotičnim naznakama. Da bi predstave bile duhovite, sudionici su ujednačeno zaključili da tekst treba biti doveden na višu razinu kvalitete.

Naravno takav humor uvijek pali, ali ovdje je to glupo i banalizirano jako, u obje predstave. Može se to napraviti jako dobro, ima predstava koje puno bolje barataju s erotikom, ali ovdje ona ima pojas po kojem čačka i stalno je netko ispod haljine. Ima i nešto decentnije što se može napraviti. (Sudionik B1)

Jedino što je meni imalo smisla u toj predstavi je zveckanje. Meni je to bilo smiješno i simpatično. (...) Tekst mi je pao u svakoj predstavi. Odlazim iz kazališta i ne znam što sam gledao, ne razmislim o tome više. (Sudionik B3)

Meni je bio fora taj katanac na glumici, to mi je baš mi je simpatično i smiješno. Zanimljivo, nisam prije to vidjela. (Sudionica B4)

To su samo mrvice pobacane, kvazi-seksualnosti koja bi trebala provocirati ili ispasti smiješna, ali se nisam nešto nasmijala. Ne mora se forsirati humor. U Gavellu nitko ne ide da se smije. Što sad, ideš u Kerempuh. Neisplativa predstava, definitivno. (Sudionica B6)

Pitanje s tom predstavom jest koje je opravdanje ili motivacija da se to postavlja jer Šoljan sigurno nije izniman autor, a rade još i njegovu najgoru dramu. Uvaljena je loša predstava mladim glumcima. (Sudionik B2)

Međutim, predstava „Komet“ kod studenata i mladih izazvala je uglavnom pozitivne dojmove i emocije. Posebno je naglašena dubinska priča, glumačka postava i rasvjeta.

Vizualno predstava ima jako lijepe momente. Vrlo dobra atmosfera, imam dojam da predstavu nisu banalizirali, barem ispočetka. Išao bih, recimo, to opet gledati. Ima svoj štih, čini mi se da nije površno rađeno, nego ozbiljnije, pa je samim time i uvjerljivije. (Sudionik B1)

Svakako najuiigranija predstava koju sam gledao, i po radnji, i ima priču koja te dotakne naspram ostalih, možeš nešto ponijeti poslije predstave. (Sudionik B7)

Meni je Komet bio zanimljiviji u tome što sam odnio nešto iz predstave, i baš sam razmišljao kako bi se stvari kod mene promijenile u toliko godina. Da ja rekreiram nešto što je bilo prije, ne znam, sedam godina, što je meni bilo jako bitno, koji put bi mi svi prošli? (Sudionik B3)

Fokus grupa 3

Sudionici srednje dobi u predstavi „Romanca o tri ljubavi“ primijetila je potencijal teksta i režije, no složni da se to nije ispunilo. Neki sudionici su istaknuli zabavni karakter predstave, iako su razočarani tragičnim ishodom.

Romanca mi je bila najzabavnija predstava, ali kraj mi je iznenađujuć, neopravdan, morbidan i tragičan. Nisam dobila nikakve naznake da bi se nešto tako moglo dogoditi. S obzirom na ritam i atmosferu, nisam očekivala taj ishod. (Sudionica C5)

Tekst je briljantan, kao da čujem Šoljana, ali to nije funkcioniralo. Govorili su svečano, a zapravo su se trebali glupirati, to je trebalo biti smiješno. Prevelik „respect“ prema tekstu. Više su se trudili smijati, a tekst je zapravo smiješan kada bi to išli čitati. (Sudionik C1)

S druge strane, sudionicima su bili zanimljivi mladi glumci, ali režijska rješenja nisu bila zadovoljavajuća. U predstavi su vidjeli velik potencijal koji je jednostavno postavljen i nije razigran.

A inače par puta se dogodilo kako su brzo neke stihove, koji su nekad stvarno bili dobri, prebrzo su ih izrekli i prešli na druge, i ja bih tek tri sekunde poslije shvatio i nasmijao se. Taj komični moment treba bolje naglasiti. (Sudionik C4)

Razgovarajući o predstavi „Komet“, sudionici su se složili da je vrlo teško razlučuju od predstave „Priče iz Bečke šume“. Naime, sličnu scenografiju i glumačku postavu sudionici blisko povezuju.

Obje predstave na kraju vrlo dobro pokažu što su oni mislili i koja je pozicija autora. To nije nužno. Onda gledam neke druge stvari jer mi ta priča više nije zanimljiva. Vrlo brzo sam ih predvidio. Upravo zbog presjeka društva imamo te tipske karaktere koji su vrlo prepoznatljivi i onda još imamo glumce koji igraju samo tipske karaktere u svakoj predstavi. (Sudionik C3)

Meni je bilo zajedničko, u manjoj ili većoj mjeri, u svim ovim predstavama, da se radnja vrti oko preljuba i malograđanskih preokupacija, da su neispunjeni, frustrirani i žele neku ljepšu prošlost. To mi je više za neku sredovječnu publiku. (Sudionica C5)

Meni je najbolja predstava Komet, malo bolja od Priče iz Bečke šume. Ima par pametnih stvari, ima par dobrih emocija, par smišnih i dobrih momenata. To me iznenadilo i oplemenilo. (Sudionik C4)

Međutim, predstava je za druge bila dinamična i zanimljiva, vrlo efektna te poučnija od svih ostalih.

Fokus grupa 4

S druge strane, starija skupina tim je dvjema predstavama posebno je oduševljena, a napose predstavom „Komet“. Humoristični elementi u obje su predstave bili uspješni, no zbog svoje je parodije kao teme prevagnula ipak „Romanca o tri ljubavi“.

Humor mi je u Romanci bio bolji, jer je zafrkancija na Križarske ratove. Nije mi bio ni tako vulgaran, bio mi je zanimljiv, i u granicama pristojnosti, pristojnije nego kad čujem u školi što prvašići sve govore. Dosjetke su dobre i zanimljivo koncipirano s tom gitarom. Nije bilo sumorno, iako su likovi osuđeni na samoću. Više je zabavno, nego je realnost srednjeg vijeka. (Sudionik D1)

Značajno je vidljiv moment poistovjećivanja tematike sa stvarnim životom, bilo s vlastitim ili s tuđim, prepoznatljivim u okruženju. Naime, sudionici starije skupine predstave razumijevaju na razini događajnosti i povezivanja sa svakodnevicom.

Komet mi se svidio jer sve više sad ljudi u tim godinama, recimo, sve češće čujem da će se ponovno ženiti s istim bračnim partnerom. Meni je to jako glupo, ali to je jedna težnja nas da budemo sretni i da zaustavimo vrijeme. Vidim koliko su ljudi u stanju lagati sami sebi, koliko su u stanju tražiti nemoguće. Glavna glumica na kraju ipak vidi taj komet, i nada se, bez obzira na sve, da će naći nadu. (Sudionica D3)

Tragična satira, depresivna i ne daje nikakav tračak nade, barem malo svjetlosti. Vraćati unatrag vrijeme, to smatram besmislenim jer moramo naprijed. Možemo jedino iskustvo iskoristiti. (Sudionica D2)

Iskustvo u neuspjesima, mislim, ja sam doktor već u tome. Meni je Komet među najboljim predstavama. Prvo, zbog toga što je više glumaca i profila koji su svaki na svoj način bili super. I osobno, ja sam vidio humor u toj predstavi. Čak je i scenografija bila tako dobra, pa i ti kostimi. Ja sam našao u tome da ima humora, i zato mi je najbolja. To je jedna priča iz života, u kojem jedan čovjek, kako da kažem, ima takvu mogućnost da može imati puno žena i takve stvari... (Sudionik D5)

Predmet njihovog interesa u predstavama je stvarnost i izazovi sadašnjice. Iako predstava „Romanca o tri ljubavi“ prikazuje neko dalje vrijeme, sudionici starije skupine vrlo uspješno aktualiziraju i primjenjuju situacije u svakodnevnom životu.

6.1.2.2.4. Vizualnost, eksplicitnost i poruka u predstavi „Priče iz Bečke šume“

Za ovu vrlo kontroverznu predstavu, sudionici su izdvojili dojmove koje se odnose na neke od elemenata vizualnosti, eksplicitnosti ili poruke. Dobiveni su značajno različiti odgovori među sudionicima svih fokus grupa.

Fokus grupa 1

Tako je predstava u srednjoškolskoj skupini dvojako shvaćena. Sudionicima se izrazito svidjela scenografija, gluma i sama radnja koju su brzo i jednostavno usvojili. Jednako tako je primijećeno i vizualno rješenje plakata koji na simboličan način dotiče poantu poruke. Naime, ljudska dvoličnost prikazala su obliku lijepo ukrašene torte izvana te živog mesa iznutra.

Jako dobra predstava, pogotovo što ima glavu i rep. Zna se gdje se počinje, razumiju se dijalozi, ne ostaje puno toga nejasno. Ima veći broj likova, ali se oni uspiju pohvatati i skužiti u kojoj su međusobnoj vezi. Samo onaj kraj, razrješenje je više fantastično, nego realno. (Sudionik A5)

Baš je bila odlična predstava. I jako mi se svidio onaj plakat za predstavu, i to se baš super uklopilo. Primijetio sam da nismo nijednu predstavu gledali koja nije bila malo groteskna. (Sudionik A4)

Sudionici kojima predstava nije ostavila značajan trag, prigovorili su nejasan i složen ishod. Iako im se predstava pretežno svidjela, zbog višeznačnog raspleta ostali su zbunjeni.

Dosta sam pogubljena na početku, jer nisu glumili međusobno, već su stajali na pozornici i pričali publici. U početku mi je to zbujujuće, ali mi se na kraju sviđjelo. To je jedna od onih predstava za koju znaš da ima poruku, ali niste sigurni baš da ste skužili. (Sudionica A3)

Oni su htjeli napraviti neku poruku, ali svima je ta poruka vrlo nejasna. Nije realna jer, kao da je to njena majka samo zamišljala, nešto idealno što će se dogoditi. Nitko to ne može ozbiljno shvatiti jer shvaćamo da se to nikad neće dogoditi. (Sudionica A7)

Meni je baš bila jasna poruka koja govori o tome da ljudi, zapravo, koliko god su vani fini i pristojni, iznutra su bezosjećajni. Kraj zapravo pokazuje da oni, u neku ruku, uživaju u tuđoj patnji i samo čekaju da mogu nešto tračati međusobno, a to je njezina, glavnoj glumici, velika nesreća. (Sudionik A8)

U svakom je slučaju predstava potaknula raspravu o prijetnjama, izazovima i životnim situacijama, o čemu se sve i progovara u dramskom tekstu.

Fokus grupa 2

Nadalje, studenti i mladi uglavnom su pozitivno ocijenili predstavu, posebice režiju i odabir dramskog teksta. Predstava se, prema njima, znatno izdvaja od drugih po autorskom potpisu i radikalnom pristupu, netipičnom za kazalište.

Najbolja što smo gledali u ovom bloku, i to je to. Ja sam predstavu doživjela kao politički komad, društveno angažiran, i sve ima smisla. Društvo zezne pojedinca, ako hoćemo najopćenitije govoriti o temama u umjetnosti i književnosti. To sam ponijela, koliko može biti hladnokrvno, je hladnokrvno; nema ljubavi i pogađa te. (Sudionica B6)

Najhrabrija režija od svih ostalih u Gavelli. Nije sad revolucionarno da je novo razdoblje na pomolu, ali puno bolje od svega. Baš je super. I glumci. Barbara Nola iznijela cijelu predstavu. Top! (Sudionik B1)

S druge strane, neki su sudionici autorski stil već prepoznali u prethodnoj predstavi u drugom kazalištu, što nije naišlo na odobravanje.

Meni su Bečke šume bile bez veze. Meni je to Hinkemann u kojem glavnu ulogu nosi Nataša Janjić, dakle preslika. Ništa novo, ništa zanimljivo. Nije mi se uopće sviđjelo, nije me oduševilo. Ja volim klasične drame. To je bilo slično ZKM-u, a ja ne volim ZKM jer je previše isforsiran. Pogotovo ona scena sa svjetlima, a ona tamo jedna stoji spuštene haljine, ne vidim smisla u svemu tome. Kraj je „too much“. (Sudionica B4)

Može se primijetiti su studenti i mladi uglavnom zadovoljni predstavom „Komet“ ili „Priče iz Bečke šume“ obrazloživši da su temeljito rađene na višem nivou od ostalih.

Fokus grupa 3

Skupina srednje dobi pretežno su pohvalili, ali i kritizirali neke elemente predstave. Vizualnost scenografije i kostimografije je vrlo dobro primijećena i odlično prihvaćena, dok su pojedina režijska rješenja za sudionike nedosljedna i nelogična.

Meni nije bilo jasno kad glumac izađe sa scene, nekad stoji i čeka, a nekad ne. Nekad glumci nestanu iza scene, a nekad stoje svjesno sa strane. Nije mi jasno je li izašao sa scene ili nije, ne znam trebam li ih gledati i dalje, i obraćati pažnju, a naravno, gledam, jer mi je zanimljivo gledati sporedne momente. Isto, koji je smisao kad govore jedni drugima, a okrenuti su publici? (Sudionica C5)

Po tome mogu shvatiti da je to groteska, u stilu „mi tu pričamo, ali to je predstava, govorimo vama; vama govorimo, a uopće ne govorimo o vama.“ (Sudionik C4)

Komet i Priče iz Bečke šume su me vrlo brzo prestale zanimati, i priča, i glumci, i sve to skupa pa sam mogao pratiti detalje koje inače manje pratim, a to su scenografija i kostimografija koji su bili dobri. Dosta predvidljivo. (Sudionik C3)

Također, grupa je iznimno primijetila senzaciju boja, mirisa, dima i topline te eksplicitne scene, kao i pucanj iz pištolja. O predstavi su raspravljali na razini osjetila i specifičnih, autorskih elemenata.

To šokiranje muzikama, golim grudima, pucnjevima iz pištolja. To je jeftin način. Ja poludim kad vidim nešto golo na sceni, mislim, lijepo je kad to ima svrhu. Ali kad se netko skine, samo da se skine mi je grozno. Nije mi problem vidjeti golotinju, ali ne s jeftinim trikovima. (Sudionica C6)

Fokus grupa 4

Naposljetku, starija grupa potvrdila je iznimnu scenografiju, ali negodujući za rasvjetna svjetla koja su odvlačila pozornost i bila previše jaka. Blještavilo i naglašena scenska svjetla, kao i pucnjevi kod sudionika starije dobne skupine dovelo je do kontra efekta.

Opet priča iz života. Zato što jednostavno ona je udala se za ovoga, dobila dijete s ovim, ostavila ovoga, ali sve su to stvari koje se događaju svugdje oko nas, ako pogledate. Ja radim jako puno s ljudima, i ljudi su mi

već preko glave. Svaki dan vidim takve. Neću reći da se svaki dan ponavlja, ali samo na drugi način. Što se tiče stvari s djetetom, to je tak' kak' je. To me malo pogodilo. Kraj je kakav je, tužan. (Sudionik D5)

Nema potrebe toliko podcrtavati. Već se iz svega toga shvatilo. Taj šok, nama više nije potreban šok. Mene ne trebate šokirati, već nešto dati. Ja iza šoka neću više dolaziti gledati tako nešto, ako me to šokira. Nisam došao da me šokira, kad me već život šokira. Sad da još gledam da me netko šokira na predstavi. (...) Ako negdje ne treba scena seksa, ne treba. Negdje je to tako u priču uklopljeno da to ima svoj smisao i ne smeta me. (...) Shvatio sam priču i sve, ali ja bih to drugačije prikazao. (Sudionik D1)

Iritantno. Dim, pucnjevi, magla... Začepila sam uši jer je doslovno preglasno. Jedino ne znam što se htjelo postići s mesarom krvave pregače i gole stražnjice. Pitaš se čemu sad to? Ja to ne bih ponovno pogledala. (Sudionica D4)

Ipak, vizualnost i gluma je pohvaljena kod svih sudionika. Vrlo istaknuti elementi su boje scene i raznovrsni kostimi.

Mene to nije smetalo. Sve mi se sviđjelo: boje, scena, glumci, raspored, izlasci, to što su aludirali na Hitlerovu mladež. Ništa mi nije bilo previše, ništa mi nije bilo premalo. Nije me uopće šokiralo. Dosta sam osjetljiva. Ne treba mi tih scena, izbjegavam ih, ali ovdje me ništa nije šokiralo. Meni je super. (Sudionica D3)

Sudionici starije grupe ponovno su predstavu poistovjetili s društvenim okruženjem i o predstavi raspravljali na razini događajnosti. Pokazalo se da je aktualna i životna priča izrazito poželjna.

6.1.2.3. Imidž GDK „Gavella“

Konačno, sudionici su pri završetku razgovora bili ispitani o predodžbama GDK „Gavella“, a posebno u odnosu spram ostalih kazališta u Zagrebu.

Fokus grupa 1

Srednjoškolska grupa opisala je kazalište kao moderno, provokativno i u korak ili uvijek ispred svog vremena. Također su istaknuli da predstava treba biti kompletna u svim elementima scenografije, kostimografije i radnje. Jednako tako pohvalili su, prema njima, ključan pristup ozbiljnim temama na zabavan i humorističan način.

Vrlo moderno kazalište, s vrlo avangardnim izvedbama koje su često bazirane na psihološkom aspektu. Zamjeram jedino što znaju predstave biti nejasne. (Sudionik A5)

Meni je super kazalište. I ozbiljnije mi je od ostalih. Teme su puno više o ljudskoj psihi. (Sudionik A4)

Puno puta sam bila u Komediji, ali tamo se idem zabaviti i nasmijati. Ovdje ipak imaš neki osjećaj poslije toga, da razmisliš o tome. (Sudionica A7)

Gavella je puno pristupačnije i ležernije kazalište od HNK. (Sudionica A2)

ZKM je dosta čudno kazalište s čudnim predstavama. U Gavelli imaju simboliku, a radnja je shvatljiva. U ZKM-u simbolika je velika, a od radnje ništa ne skužiš. Radnja tu služi samo da ispuni dva sata. Cijelo vrijeme se ide po poruci. (Sudionik A4)

Mora biti usklađeno s temom, ne može se sve uzeti apstraktno ili zabavno. Nešto mora biti ozbiljno. Gavella to dobro radi. Spoj između ležernih predstava i onih koji te ostave „pač“ koliko je to duboko. (Sudionica A3)

Meni samo smeta što recikliraju glumce. Glumac je uvijek određena vrsta lika. Da samo izađu iz okvira. U ovim predstava se baš puno likova preklapa. (Sudionica A7)

S druge strane, grupa je jedina istaknula tipske karaktere koje uvijek igraju isti glumci. Iako za svoju dob imaju malo kazališnog iskustva, vrlo su lako prepoznali slične uloge koje se dodjeljuju uvijek jednakim glumcima. Uz pomoć artikuliranja stvarnih imena glumaca, lako su zaključili sljedeće:

Nela Kocsis glumi doslovno uvijek istog lika, žena koja samo mijenja muškarce. Franjo Dijak je uvijek ekscentričan. (Sudionik A5)

Uzimaju glumce koji uvijek najbolje znaju neki lik, ali ako ideš češće u kazalište, to dosadi. (Sudionik A4)

Nataša Janjić uvijek glumi neku patnicu. (Sudionik A8)

Bojana Gregorić uvijek glumi ozbiljnu ženu koja ima kćer, ali koja na kraju popuca. (Sudionica A7)

Anja Đurinović uvijek glumi mlađe od sebe, i neprimjerene cure. (Sudionik A5)

Nikola Baće jedini ima razne likove. (Sudionica A3)

Govoreći o zahtjevnim radnjama koje su složene za pratiti, nerijetko nerazumljivog kraja, sudionici su se dotaknuli i uloge kazališta u društvu.

Bolje otvoreni kraj jer se pokrene diskusija i shvatite neke stvari koje niste uopće primijetili u predstavi. Daju novu dimenziju i time se zapravo potiču razgovori o bitnim temama. To je i smisao, da o tome razmišljaš, a ne da dođeš, pogledaš komediju i odeš. (Sudionica A6)

Kazalište malo više baca ljude u razmišljanje, nego kad pogledaš film. Ima predstave koje su jako zanimljive, baš zabavne za pratiti, a opet imaju poruke, i daju ti nešto za razmišljati. Na primjer, Komet, predstavu mogu gledati iz zabave, a ako malo razmisliš, shvatiš mogu o čemu se zapravo radi. (Sudionik A8)

Mislim da treba biti takav spoj da ljudima bude zanimljivo i zabavno da opet pogledaju predstavu, a opet, to je jako dobra podloga za ubaciti neku težu temu, na primjer slom braka i kako to utječe na ljude. Jer ništa neće pokrenuti ljude da pričaju o tome ako nije zanimljivo prikazano. (Sudionica A7)

Mislim da u današnjem svijetu kad toliko ima filmova na nadohvat ruke i komedija, da kazalište služi više da ljudima da katarzu i potakne razmišljanje, da ih duhovno okrijepi, ne toliko da se samo smiju. (Sudionik A5)

Jedinstveno su se složili da kazalište treba imati zabavne sadržaje, ali isto tako treba naginjati prema kritičkom razmišljanju i razvoju intelekta.

Fokus grupa 2

Međutim, studenti i mladi prepoznaju kazalište kao vrlo prestižno, očekivano i konvencionalno kazalište sa svojom građanskom publikom. Jednako tako, kazalište povezuju sa svojim srednjoškolskim iskustvom, a posebno su istaknuli odgojnu i obrazovnu ulogu. Također je i pohvaljeno kao jedno od rijetkih kazališta koje je poznatije, a daje priliku mladim autorima.

Gavella je važno kazalište koje je učeno na teorijama i radovima Branka Gavella, i zasnovano na njegovoj poetici. Zato ne tradicionalno, već lektirno kazalište. Književnost, i to visoka književnost, i u tome su dosljedni. Podržavam to. Na pola puta su između ZKM-a i HNK-a. Ne znaju hoće li biti bastion kulture i baviti se stečevinama ili da su noviji, u korak s vremenom i baviti se stvarima kojima se druga kazališta bave. (Sudionik B1)

Dođem u ZKM i šokira te ono što izvode. Kad dođem u Gavellu znam da ću pogledati neku predstavu koja, ne mora značiti da će biti kvalitetna, ali će biti gledljiva. Kad dođem u ZKM, ne znam što ću očekivati. Znači, nekad znam pogledati super predstavu, a nekad se pitam „Bože što ja to gledam?“ (Sudionica B4)

Fokus grupa 3

Skupina srednje dobi okarakterizirala je kazalište kao tradicionalno i dramsko kazalište s predstavama za generaciju iznad pedeset godina.

Žele povezati HNK iskustvo sa ZKM-om. HNK ima samo klasična djela, a Gavella ipak uzima modernije tekstove kao u ZKM-u, ali ih napravi na klasičan način. (Sudionica C5)

Gavella je klasična, konzervativna i kao da imaju zastoj u moralu. Ja nemam problema s moralom u kazalištu. To je kazalište, stvari mogu ići daleko koliko god žele. (Sudionik C3)

U usporedbi s ostalim kazalištima, sudionici naglašavaju jasnu poziciju HNK-a i ZKM-a kao radikalnih na jednoj odnosno drugoj strani, dok se GDK „Gavella“ nalazi u sredini.

Fokus grupa 4

Sudionici starije skupine jednako su prepoznali tradiciju i dugotrajnu povijest kao najveće vrijednosti koje i danas oblikuju imidž kazališta. Međutim, u odnosu na prošla vremena, sudionici su primijetili pomak prema suvremenim tekstovima i temama. Jednako tako je prepoznata značajna obrazovna uloga.

Pozitivno sve. Ansambl je kvalitetan, vrhunski. Samo ovisi koji je izbor predstave. Gavella treba odgajati publiku za sebe. Stalno kontaktirati i ciljati na srednju školu. (Sudionik D1)

Ja se sjećam Gavelle dok sam studirala, to su uglavnom bile teške drame, karakteristične za Gavellu. Sad je komparacija pozitivna. Jedna Gavella koja je postala suvremena. Svaka predstava otvara vrata za sve generacije, otvorena vrata od onoga kalupa. (Sudionica D2)

Drama čini Gavellu, i književnost i kvaliteta, nešto ozbiljno i klasično, ali u stvari opet suvremeno i zanimljivo. (Sudionica D4)

Različite grupe imaju svoju predodžbu GDK „Gavella“ koja je povezana s odgojnom ulogom te dugotrajnom tradicijom i povijesti. Jednako tako, kazalište je percipirano na razmeđu između tradicionalnog, konvencionalnog, klasičnog pristupa te suvremenog, modernog i aktualnog.

6.2. Istraživanje metodom dubinskog intervjua

Drugo kvalitativno istraživanje provelo se unutar odjela marketinga i odnosa s javnošću, prvenstveno da se metodom dubinskog intervjua ispita strateška komunikacija GDK „Gavella“.

6.2.1. Nacrt istraživanja

6.2.1.1. Predmet istraživanja i pojmovna analiza

Predmet ovog kvalitativnog istraživanja je strateška komunikacija odjela marketinga i odnosa s javnošću GDK „Gavella“.

Strateška komunikacija – osmišljena i planirana komunikacija koja postavljanjem dugoročnih ciljeva te predviđanjem prilika i prijetnji osigurava učinkovite i ekonomične rezultate (Jugo, 2012: 313-315)

Odjel marketinga i odnosa s javnošću – ustrojbene jedinice unutar GDK „Gavella“ zaduženi za osmišljavanje i provođenje marketinških aktivnosti, kao i za komunikaciju s različitim javnostima kazališta, a ponajprije s medijima.

6.2.1.2. Svrha istraživanja

Dubinski intervjui osiguravaju pragmatičnu svrhu koja može poslužiti unaprjeđenju praktične djelatnosti uređivačke koncepcije kazališta, kao i poboljšanju strateške komunikacije kazališta prema svojoj publici.

6.2.1.3. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj bio je utvrditi kako djelatnici marketinga i odnosa s javnošću GDK „Gavella“ doživljavaju stratešku komunikaciju GDK „Gavella“.

Specifični ciljevi koji proizlaze iz općeg cilja su sljedeći:

- ispitati ulogu imidža u strateškoj komunikaciji GDK „Gavella“ kod djelatnika odjela za odnose s javnošću i marketing
- istražiti model upravljanja kulturnom institucijom i njegovu povezanost s imidžem kazališta kod djelatnika odjela za odnose s javnošću i marketing
- analizirati poimanje strateške komunikacije GDK „Gavella“ kod djelatnika odjela za odnose s javnošću i marketing
- istražiti i analizirati poziciju i ulogu publike kao kulturne javnosti u strateškoj komunikaciji GDK „Gavella“

6.2.1.4. Istraživačka pitanja

Prema ciljevima istraživanja postavljena su sljedeća istraživačka pitanja:

- Kako djelatnici u odjelu marketinga i odnosa s javnošću vide imidž kazališta GDK „Gavella“?
- Kako djelatnici odjela marketinga i odnosa s javnošću vide model upravljanja njihovom kulturnom institucijom i povezanost istoga s imidžem kazališta?
- Kakve su prakse i iskustva djelatnika odjela marketinga i odnosa s javnošću s dosadašnjom strateškom komunikacijom s publikom?
- Na koji način djelatnici odjela marketinga i odnosa s javnošću vide ulogu publike u strateškoj komunikaciji?

6.2.1.5. Metoda istraživanja

Za ovaj dubinski intervju korištena je strukturirana forma u vidu planiranih pitanja i točne strukture. Strukturirani intervju podrazumijeva postavljanje istih pitanja svim ispitanicima, dok dubinski intervju označavaju pitanja intenzivnog karaktera, s mnoštvom potpitanja,

argumentacije te pozadinskih stavova. Također, kako bi dubinski intervju bio uspješan, potrebno se temeljito pripremiti prije i održavati usredotočenost tijekom razgovora. Glavne poteškoće pri intervjuiranju uglavnom su psihološke naravi kada su ispitanici nezainteresirani ili se osjećaju nelagodno te kada ne poznaju dovoljno predmet istraživanja i imaju negativan stav prema istraživanjima. Ipak, dubinski intervju jedna je od preporučenih metoda za ispitivanje dubljih razloga određenih mišljenja, ponašanja i motiva (Lamza Posavec, 2004: 61-64).

6.2.1.6. Uzorak istraživanja

Ovom kvalitativnom istraživanju pristupilo je dvoje djelatnika koji čine odjel marketinga i odnosa s javnošću. Jedan je djelatnik kao glavni voditelj marketinga u kazalištu zadužen za osmišljavanje i provođenje aktivnosti, dok je druga djelatnica zadužena za odnose s javnošću. Ovaj namjerni, i vrlo mali, uzorak jedini je moguć za ispitivanje strateške komunikacije u relativno jednostavnoj i manje složenoj organizaciji kao što je gradsko kazalište.

6.2.1.7. Provedba istraživanja

U svrhu provedbe istraživanja kreiran je vodič za dubinski intervju (Prilog 3.) koji je obuhvatio 26 pitanja podijeljena u četiri cjeline. Tematske cjeline osmišljene su prema istraživačkim pitanjima, a pojedinačni intervjui u trajanju od sat vremena obavljani su nakon završetka kazališne sezone, početkom srpnja 2017. godine.

6.2.2. Analiza provedenih dubinskih intervjua

Sukladno istraživačkim pitanjima, analiza je podijeljena prema sljedećim tematskim cjelinama: imidž GDK „Gavella“, upravljanje kulturnom institucijom, praksa i iskustva u strateškoj komunikaciji te pozicija i uloga publike u strateškoj komunikaciji.

6.2.2.1. Imidž GDK „Gavella“

Temeljni opis i asocijacije vezane za GDK „Gavella“ svakako su sazdane u samom imenu. Naime, GDK „Gavella“ djelatnici prvenstveno opisuju kao dramsko i gradsko kazalište čiji je vlasnik Grad Zagreb, a koje izvodi klasične i suvremene autore, podjednako hrvatske i strane. Jednako tako, imidž kazališta izgrađen je na dugotrajnoj tradiciji i upečatljivom povijesnom nastanku.

Kazalište je izgrađeno po Gavellinom rukopisu, po klasičnom repertoaru i propitivanju klasike te otvorenosti prema recentnim, prvenstveno prema domaćim, ali i stranim autorima. (Zaposlenik 2)

Nadalje, djelatnici imidž definiraju kao prepoznatljivu predodžbu javnosti o instituciji koja prodaje kulturni proizvod i na kojem treba sustavno raditi. Tako imidž jednog kazališta prvenstveno polazi od dobre interne organizacije, komunikacije i složnosti koja se putem svih zaposlenih odražava i izvana. Također, kazalište je u javnosti profilirano onda kada publika zna što očekivati prema odabiru naslova i pristupu izvedbi.

Imidž kazališta određuje imidž svih njegovih glumaca i retorika kojom govore u javnosti, te retorika i imidž ravnatelja i svih zaposlenika, od blagajnica do biljetera koji su prvi i drugi dodir s publikom preko osobe koja radi moj posao, a to je prvi korak s novinarima. Tako da puno tih malih imidža gradi jedan imidž kazališta. (Zaposlenica 1)

U odnosu na GDK „Gavella“ imidž ostalih kazališta razlikuje se prema repertoaru, tj. programskoj koncepciji. Tako djelatnici ostala kazališta vide kao satirična, glazbena, namijenjena za djecu ili mlade. Budući da repertoarna odrednica određuje predodžbu kazališta, djelatnici su ZKM prikazali kao inovativno kazalište namijenjeno mlađoj publici, dok HNK s dramskim repertoarom djelomično pokriva repertoar GDK „Gavella“.

S druge strane, odgovarajući na pitanje o potencijalno drugačijoj predodžbi publike, djelatnici su se složili da javnost učestalo razmišlja o GDK „Gavella“ učestalo razmišlja kao o tradicionalnom i ozbiljnom kazalištu, što se s vremenom ipak promijenilo. Naime, djelatnici ističu kako već duže vrijeme odabiru suvremene autore i novije pristupe izvedbi, čime bi kazalište postalo otvorenije svim generacijama.

Imidž kazališta jest da je to klasično kazalište s klasičnim repertoarom za publiku koja vrlo često ide u kazalište i propituju kazalište s klasičnog rakursa, a mlađa publika to doživljava, stavit ćemo pod navodnicima, kao dosadno kazalište, ali mi se odabirom repertoara i pristupom izvedbi, tj. režijom, scenografijom, dramaturgijom i tako dalje, pokušavamo približiti mlađoj publici. (Zaposlenik 2)

Ponekad mi se čini da nas prati glasi ozbiljnog kazališta, ali mislim da bismo mi voljeli imati tendenciju da smo otvoreniji nekim novim i modernijim formama. Radimo na tome da postanemo kazalište za sve generacije tako da mladi ljudi koji izađu iz srednje škole, koji više zapravo ne moraju odlaziti u kazalište, dolaze i dalje zato što žele. (Zaposlenica 1)

S obzirom na dugotrajno iskustvo rada u GDK „Gavella“, od 22 godine, odnosno 36 godina, zaposlenici potvrđuju postupne promjene imidža od klasičnog i dramskog do suvremenijeg i modernijeg pristupa. Ipak, imidž kazališta u medijskom prostoru nije se znatnije promijenio, budući da su današnje rubrike kulture gotovo na izdisaju.

Mislim da ne, danas baš nema silnog medijskog praćenja bilo kojeg kazališta ili bilo koje kulturne manifestacije ili institucije. Mislim da su sva kazališta zastupljena na podjednak način, ali to onda znači da su sva kazališta zastupljena jednako loše. Premalo kulture ima u medijima općenito, bez obzira jesu li oni tiskani ili radio, televizija... S obzirom da radim puno godina u kazalištu, znam kako je bilo prije trideset godina i kako je sada, stoga je velika razlika. (Zaposlenica 1)

Djelatnici tako ističu da u medijima GDK „Gavella“ nema drugačiji tretman u odnosu na ostala kazališta u Zagrebu.

6.2.2.2. Upravljanje kulturnom institucijom

Kao najvažniju funkciju kazališta kao medija djelatnici navode informiranje publike i promoviranje predstava. Razumijevajući medije kao sredstva komunikacije, kazalište treba komunicirati s javnosti na različitim razinama i načinima, putem tradicionalnih i novih komunikacijskih kanala te promotivnih kanala, ali i putem svih zaposlenih djelatnika, kazališnih

predstava, vizuala i dizajna plakata. Od vrijednosti kazališta najviše se izdvaja dugoročna tradicija, povijest, prepoznatljivi glumački ansambl te repertoarni program.

S druge strane, o Kazališnom vijeću kao dijelu upravljačke strukture nerijetko javnost ima krivu predodžbu.

Kazališno vijeće sastavljeno je od pet članova, tri su delegirana od strane Grada kao osnivača, a dva su iz redova kazališta Gavella. Osnovna zadaća Kazališnog vijeća nije donošenje repertoara, što se krivo misli, već praćenje zakona i financijske korektnosti poslovanja kuće, odnosno kontroliranje sredstava. (Zaposlenik 2)

Ipak, realizaciju programske koncepcije, tj. odabir naslova teško je procijeniti unaprijed te nema uspješne formule za nove predstave.

Od pet do sedam premijera godišnje, ne možemo sa sigurnošću znati njihovu uspješnost. Kad se samo na papiru vidi autorski tim i podjela, ne možemo znati hoće li predstava biti uspješna ili ne. Uspješna predstava ovisi o jako puno faktora koje ne možemo sve imenovati, a teško je na njih i utjecati. Možemo imati najbolji tekst, redatelja i glumce... A opet nekad se sumnja u tekst i režiju, pa svejedno oduševi publiku. To je nezahvalno procijeniti. (Zaposlenica 1)

6.2.2.3. Praksa i iskustva u strateškoj komunikaciji

Komunikacija GDK „Gavella“ s publikom odvija se putem različitih formi i medija. Djelatnici tako ističu korištenje tradicionalnih medija kao što su televizija, radio i tisak te novih medija poput društvenih mreža. Prije premijerne izvedbe potrebno je informirati novinare kako bi se dogovorili televizijski, radijski ili novinski intervjui. Djelatnici ističu značajnu razliku između javnih i komercijalnih medija, u smislu da su potonji vrlo malo ili nimalo zainteresirani za medijsko praćenje kazališnih događanja. Ipak, na Hrvatskoj radio televiziji o predstavama se govori u vijestima iz kulture ili glumci s redateljima gostuju u emisijama uživo. Jednako tako, dogovaraju se intervjui i putem radija, dok novinari tiska ili portala često obave intervjue s redateljima i drugim predstavnicima autorskog tima. Također, kritičari nakon premijerne izvedbe napišu svoj osvrt ili recenziju, ponajprije za rubrike kulture na internetskim portalima.

Naposljetku od novih medija kazalište je prisutno na svim vodećim društvenim mrežama s profilima na mrežama kao što su Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Pinterest i Tumbler. Jednako tako, djelatnici ističu izuzetno ažurnu i iscrpnu službenu stranicu kazališta na kojem se nalaze sve informacije o aktualnostima, pretplati, rasporedu izvedbi, repertoarnim i premijernim predstavama, povijesti kazališta, ansamblu i slično. Također, putem internetske stranice omogućena je i internetska kupovina.

Od promotivnih kanala kazalište ponajviše koristi *jumbo* plakate, a učestali su i *city light* plakati na tramvajskim stanicama. Kratki video uradci u obliku reklame emitiraju se na Hrvatskoj radio televiziji od rujna 2016. godine, a plasiraju se i najave putem radijskih postaja. Međutim, tiskane reklame u svrhu promocije kazališnih predstava nisu isplative, niti učinkovite.

Međutim, djelatnici su istaknuli kako se nijedno sredstvo komunikacije ne izdvaja od ostalih po uspješnosti, već je djelotvorna kombinacija svih jer nema jedinstvenog pristupa svim ciljanim skupinama. Ipak, kao specifičan kanal komunikacije koji u zadnje vrijeme posebno razvijaju je YouTube kao ažurni i multimedijalni profil s informacijama o premijernim predstavama, kao i video uradcima s proba. Karakteristično sredstvo komunikacije koje se među publikom vrlo brzo i učinkovito izmjenjuje je i usmena predaja (engl. *word of mouth*) kojom se dobra predstava sama od sebe promovira.

Radimo videa za predstave za koje se trudimo da budu dostupni čak i mjesec dana prije premijere. Mislim da publiku treba informirati o tome što se radi, koji redatelji i glumci rade predstavu te ih na taj način ih i educirati. Treba što više otvoriti vrata kazališta. (Zaposlenica 1)

Pokušavamo biti prisutni u svim medijima. Starija publika je manje na društvenim mrežama i internetu pa je do njih lakše doprijeti televizijskom ili radijskom reklamom, dok su mlađoj publici nezamjenjiva varijanta društvene mreže koje su za njih puno efikasnije, brže i dostupnije. (Zaposlenik 2)

Uloga ureda odnosa s javnošću u GDK „Gavella“ vrlo je značajna. Osoba zadužena za odnose s javnošću obavlja mnoštvo zadataka među kojima je ažuriranje službene stranice, dogovaranje oko vođenja društvenih mreža, kontaktiranje novinara uoči premijere, planiranje novinarskih intervjua s glumcima, redateljima i predstavnicima autorskog tima, koordinacija s dizajnerima plakata, producenticom, dramaturgom kao urednikom knjižice i fotografom, priprema materijala za objavljivanje, organiziranje dana premijere i koordinacija gostiju te pripremanje i arhiviranje tzv. *press clippinga*.

Nadalje, strateška komunikacija GDK „Gavella“ ogleda se u organiziranju i provođenju raznih događanja i festivala. S obzirom na to da strateško djelovanje podrazumijeva planiranje dugoročno učinkovitih strategija, kazalište svojim manifestacijama ponajprije okuplja najbolja kazališna ostvarenja u Hrvatskoj i regiji, potom pomaže mladim dramskim umjetnicima i stručnjacima te uspostavlja odani odnos sa svojom publikom nagrađujući pretplatnike i povezujući se s mladima kao budućim gledateljima.

Tako od kazališnih aktivnosti djelatnici odjela marketinga i odnosa s javnošću izdvajaju „Gavelline večeri“, „Gavella Fair“ te „Krlježine noći“. „Gavelline večeri“ festival je koji publici omogućuje gledanje najboljih predstava javnih nacionalnih i gradskih kazališta u Hrvatskoj, ali u regiji. Na kraju festivala prosudbeno povjerenstvo dodjeljuje četiri nagrade: za najbolju žensku i mušku ulogu, za najbolju režiju te za najbolju predstavu. Jednako tako, „Gavella Fair“ festival je koji se održava krajem kazališne sezone kako bi gledatelji po promotivnoj cijeni ulaznica mogli pogledati repertoarne predstave. Uoči festivala odabiru se najvjerniji pretplatnici kao žiri koji predstavlja publiku odabirući najboljeg glumca i glumicu u premijernim predstavama, dok najbolju premijernu predstavu izabire studentski žiri. Naime, u suradnji s portalom Studentski.hr, GDK „Gavella“ osnovalo je 2016. godine i studentski žiri.

Također, od siječnja 2017. godine kazalište održava i „Krlježine noći“ kojima se na Sceni 121, u atriju kazališta nastoji okupiti male forme i komorne predstave te odabrane studentske radove nastali prema Krlježinim naslovima. Povezivanje s mladom publikom, ali i mladim dramskim umjetnicima potiče se i suradnjom s Ogrankom mladih Hrvatskog društva dramskih umjetnika koji na svojim Danima od 2015. godine kroz različite sadržaje predstavljaju stručnoj i široj javnosti kao perspektivni mladi glumci, redatelji, dramski pisci ili kostimografi.

Od svih aktivnosti djelatnici ipak ističu „Gavelline večeri“ kao međunarodno priznati festival prepoznatljiv kod struke i publike, a koji njeguje uspomenu na osnivača Branka Gavellu. Ipak, od novijih strateških aktivnosti, djelatnici izdvajaju i povezivanje s mladima i studentima putem osnivanja studentskog žirija za „Gavella Fair“, ali i suradnjom s portalima Studentski.hr, Ziher.hr, Srednja.hr i X-ica.com u vidu najava, recenzija i nagradnih igara.

Od glavnih prednosti strateškog komuniciranja, djelatnici naglašavaju sustavan rad na imidžu i odnosima s javnošću koji posljedično vodi do većeg dosega, pretplatnika i broja

prodanih ulaznica. Kao glavna ograničenja i poteškoće pri realizaciji aktivnosti strateške komunikacije, djelatnici su naveli nedostatnu financijsku potporu te djelomičnu zatvorenost prema drugačijim načinima komunikacije i promocije.

Prva smetnja u maštovitom planiranju su financije jer kazališta općenito nemaju dostatno novaca koliko u usporedbi imaju velike kompanije. Pomanjkanje sredstava u svim kazalištima, animiranje publike, osim svim komunikacijskim sredstvima, radi se i osobnim kontaktom. (Zaposlenik 2)

Mislim da kazalište treba više izlaziti prema publici i biti dostupnije. Veća otvorenost koja podrazumijeva i naš izlazak prema van, ali i ulazak ljudi u kazalište. Postoje jako puno ljudi kojima je jako zanimljivo i intrigantno kazalište iza rampe. (...) Malo više povjerenja da je to dugoročno dobro i malo požrtvornosti i otvorenosti upravljačkog dijela i autorskog tima na primjer, prekidima proba jednom mjesečno, da se zainteresirani propuste na scenu, u stolarsku radionicu, spremište rekvizita i slično. (Zaposlenica 1)

Kao dobre primjere drugačijih pristupa promociji, naveden je tzv. *flash mob* kada su 2009. godine uoči predstave „Balade Petrice Kerempuha“ glumci izašli na ulice i šetali u kostimima te pjevali i dijelili letke. Takav je događaj kao primjer gerilskog marketinga bio izuzetno medijski popraćen, čak uz javljanja uživo. Drugi pozitivan primjer i prijedlog organizirani je posjet zainteresiranih gledatelja unutarnjim prostorima kazališta. Jedno takvo pozitivno iskustvo vezano je uz posjet pretplatnika Slovenskog narodnog gledališča koji su u suradnji s turističkom agencijom Kompas osvojili izlet u Zagreb kao nagradu za vjerne pretplate. U sklopu obilaska grada i muzeja, organiziran je i posjet GDK „Gavella“. Također, drugom je prigodom organiziran i posjet nižih razreda osnovne škole čiji su učenici bili oduševljeni pozornicom i probom s glumcima te ulaskom u spremište rekvizita ili u garderobu.

Što se tiče uloge i utjecaja odjela marketinga i odnosa s javnošću na procese odlučivanja u kazalištu, djelatnici ističu kako je organizacijska hijerarhija u kazalištu relativno slobodnija u odnosu na korporativni sektor. Naime, na kolegijima koji se održavaju dva puta u tjednu prisustvuju ravnatelj kazališta, dramaturg, producentica, tehnički voditelj kazališta te voditelj marketinga i prodaje, kao i djelatnica u odnosima s javnošću. Ideje se na sastancima jednako predlažu i razmatraju, poštujući sve zastupljene strane. Odjel marketinga i odnosa s javnošću pretežno ne odlučuje ravnopravno s upravljačkim i programskim dijelom, ali se njihovo mišljenje i dugoročno iskustvo itekako cijene i uvažavaju.

6.2.2.4. Pozicija i uloga publike u strateškoj komunikaciji

U recepciji kazališne predstave kao ključne momente djelatnici ističu uključenost svih sudionika autorskog tima, zajedničku ustrajnost prema uspješnom projektu te sinergiju svih djelatnika kazališta. Jednako tako, kao odjel marketinga i prodaje, djelatnici mogu prepoznati uspješne i manje uspješne pristupe.

Jedna od ključnih stvari je odabir teksta i klasičan pristup izvedbi. Ja i dalje vjerujem da publika voli gledati predstavu koja ima početak i kraj, ne voli silne dramaturške rezove i previše otvorenu varijantu. Ne klasični tekst u smislu Molièrea ili Shakespearea, ali ono što publika hoće jest emocija. Emocija može biti plač i smijeh, tuga i radost, ali hoće emociju koja se prenosi preko rampe. (Zaposlenik 2)

Nadalje, stratešku komunikaciju, recepciju predstave i imidž kazališta djelatnici vide kao međuodnos koji se isprepliće. Svaki navedeni segment utječe na drugi, stoga jedino sustavan rad na svakom donosi učinkovite rezultate.

Sve je jako povezano. Iz iskustva mogu reći da publika jako pamti, ali nije zlopamtilo. Kad se i dogodi lošija predstava, spremni su oprostiti, ali nisu spremni oprostiti laž i prodavanje magle. Komunikacija svih nas, tako i blagajnica koje su prvi kontakt, je jako bitna. Našim blagajnicama publika vjeruje. Sinergija je ključna riječ u kazalištu. Sve utječe jedno na drugo i isprepliće se. (Zaposlenica 1)

Kada se odlučuje o programskoj koncepciji, na pitanje koliko kazalište treba zadovoljavati interese i očekivanja publike, a koliko biti samo pobornik umjetnosti, djelatnici su složili da je kazališni repertoar odabran na temelju niza složenih odluka i rješenja.

To je jako teško odrediti jer u slaganju repertoara moraju biti zadovoljeni uvjeti jedne jako velike križaljke, ali baš jako velike. Od toga da se pokušaju angažirati svi glumci, od toga je li određena predstava više muški ili ženski komad po podjeli uloga. Moramo gledati da u repertoaru imamo barem jednog hrvatskog autora i jednog suvremenog. Ako su se zaredale drame, potražimo jednu i komediju. Naravno, redatelji kad dođu imaju i svoju viziju, odabir teksta i podjelu glumaca pa se pronalaze kompromisi. (Zaposlenica 1)

Naravno da dramaturzi i ostali koji sastavljaju repertoar gledaju isključivo samo artistski pristup, a malo manje se vodi računa o tome kako nas percipira publika i što ona očekuje od nas. U mom kazalištu ja, recimo, sa svog radnog mjesta imam sreću što dovoljno dobro i dostatno uvažavaju i moje mišljenje, dakle zajednički se razgovara na kolegijima. Nekad je i moj glas presudan, ali polazište nije interes publike. (Zaposlenik 2)

Naposljetku, pri strateškom planiranju odjel marketinga i odnosa s javnošću oslanja se pretežno na sustav mjerenja u vidu programa koji prati prodaju ulaznica. Jednako tako, analizira se i doseg te aktivnost na društvenim mrežama. Ipak, najvrjednija je povratna informacija publike koja do djelatnika dopire na razne načine, ponajprije izravnim kontaktom s gledateljima pri kupnji ulaznica na blagajni ili razgovorom poslije repertoarnih i premijernih izvedbi, kao i primanjem različitih pisanih poruka na elektroničkoj pošti, društvenim mrežama i dr.

Također, djelatnici ističu da su glavni razlozi dolaska publike u GDK „Gavella“ vrlo individualni i mnogobrojni. Neki gledatelji zadovoljavaju potrebu za kulturnim događajem, stoga odlaze na koncerte, izložbe, festivale, pa tako i u kazališta. Srednjoškolcima je često odlazak u kazalište zadaća, dok jedan dio publike na određene predstave zna doći zbog nekih glumaca kao omiljenih likova iz sapunica. Ipak, djelatnici navode da su za publiku najveće vrijednosti GDK „Gavella“ pretežno izvrstan ansambl, dugotrajna tradicija, dramski repertoar i ljubaznost blagajnica.

7. ZAKLJUČAK

Za razliku od složenijih organizacija kao što su korporacije, upravljanje kazalištem kao kulturnom institucijom pokazuje karakterističnu međuzavisnost menadžmenta, marketinga i odnosa s javnošću. Teorijska literatura kulturnog menadžmenta ukazuje na usku povezanost tržišnog i umjetničkog pristupa u kazališnoj produkciji. Naime, produkcija je proizvodni ciklus započet od umjetničke ideje do premijere kao konačnog ostvarenja predstave, a koji se sastoji od planiranja, organiziranja, ustroja poslova, financiranja te marketinga proizvoda.

S druge strane, kako bi predstava, u obliku konačnog proizvoda kazališta, iz sezonu u sezonu dopirala do publike kao javnosti kazališta, neophodno je osmisliti i provesti stratešku komunikaciju. Naime, strateškim planiranjem postavljaju se dugoročni ciljevi, dok se predviđanjem prilika i prijetnji osiguravaju učinkoviti i ekonomični rezultati.

Tako su u svrhu ovog diplomskog rada, a u suradnji s Gradskim dramskim kazalištem „Gavella“, provedena tri istraživanja. Predmet istraživanja metodom ankete i fokus grupe bila je kazališna publika kao javnost navedenog kazališta, dok je drugi predmet istraživanja bila strateška komunikacija u odjelu marketinga i odnosa s javnošću, ispitana metodom dubinskog intervjua.

Rezultati anketnog istraživanja provedenog među publikom GDK „Gavella“ pokazali su da su jednako zastupljeni gledatelji oba spola i svih dobnih skupina, počevši od učenika srednjih škola do umirovljenika. Jednako tako, gledatelji su pretežno visoko obrazovani, u radnom odnosu i srednjeg do visokog imovinskog statusa. Prva postavljena hipoteza da posjetitelji GDK „Gavella“ prosječno idu na dvije izvedbe godišnje je odbačena. Naime, posjetitelji prosječnu idu na četiri i više predstava u sezoni. Druga hipoteza da se posjetitelji GDK „Gavella“ za gledanje izvedbe najčešće informiraju putem preporuke i vanjskog oglašavanja je također odbačena. Gledatelji se najviše informiraju putem službene stranice te preporukom prijatelja i poznanika. Sljedeća, treća hipoteza da posjetitelji kao glavnu vrijednost GDK „Gavella“ najviše izdvajaju glumački ansambl je odbačena jer su rezultati pokazali da je najveća vrijednost kazališta repertoar predstava u smislu programskog koncepta kazališta. Nadalje, četvrta hipoteza da posjetitelji GDK „Gavella“ najčešće idu na izvedbu u Hrvatsko narodno kazalište je potvrđena.

Gotovo svi ispitani posjećuju i druga kazališta, ali ponajviše Hrvatsko narodno kazalište. Peta hipoteza da posjetitelji GDK „Gavella“ na izvedbe u ostalim kazalištima najviše odlaze zbog različitih žanrova je također potvrđena. Kao glavni razlog odlaska u ostala kazališta, navedeni su različiti žanrovi, što ukazuje na potrebu različitih kazališnih sadržaja. Konačno, šesta hipoteza da posjetitelji GDK „Gavella“ pretežno smatraju kako kazalište treba propitivati društvenu stvarnost te buditi emocije i suosjećanje je odbačena. Najvećom ulogom kazališta pokazao se razvoj kritičke svijesti i intelekta.

U drugom istraživanju metodom fokus grupe sudjelovali su gledatelji GDK „Gavella“ koji su za potrebe diskusije bili raspoređeni u četiri grupe, homogene po dobi. Na primjeru pet pogledanih predstava u GDK „Gavella“, a prema istraživačkim pitanjima sudionici su razgovarali o percepciji pojedinih elemenata kazališne izvedbe, doživljaju segmenata kazališne estetike, vrednovanju cjelokupnih kazališnih predstava te o imidžu GDK „Gavella“. Analiza provedenih fokus grupa pokazala je da se od elemenata kazališne izvedbe ponajprije izdvajaju scenografija i glumci. Ipak, primjećuje se veće poznavanje i razlučivanje kazališnih elemenata, što je dobna skupina starija. Nadalje, unutar tematske cjeline o kazališnoj estetici, sudionici su ispitani o dojmovima pojedine predstave. Tako se ispostavilo da su glazbeni elementi pjevanja i sviranja podvojeno prihvaćeni, a da je nova Scena 121 u atriju izuzetno prostorno osvježenje i iskustvo. Humoristični elementi u pojedinim predstavama za dobnu skupinu srednjoškolaca te starijih i umirovljenika bili su uspješni, dok su za srednju dob te studente i mlade bili izuzetno neuspješni. Konačno, izražajna vizualnost i eksplicitnost nekih scena u predstavama je dvojako shvaćena. Jednim sudionicima je to bilo pozitivno iznenađenje i odmak od klasičnog pristupa i tradicionalnog repertoara, dok drugima ipak takav rubni izričaj nije odgovarao ukusu.

Pri vrednovanju kazališnih predstava sudionici su istaknuli nekoliko ključnih odlika uspješne predstave. Uzimajući u obzir raznovrsna mišljenja, mogu se istaknuti nekoliko dominantnih. Naime, uspješna predstava treba imati dostatan broj likova kojih, u odnosu na radnju, ne smije biti previše. Jednako tako, fabula nakon nekog vremena gledateljima mora biti relativno razumljiva, a međuodnosi likova shvatljivi, što ne znači da tijekom radnje treba biti predvidljiv, već je štoviše poželjna nota neizvjesnosti do razrješenja u raspletu. Nadalje, humoristični elementi ne bi trebali biti površni, već inovativni, dok su glazbeni elementi pjevanja, sviranja i plesnih pokreta najčešće pitanje osobnog ukusa. Također, kroz izvedbu je izrazito

uočljivo posvećeno vrijeme i trud autorskog tima, stoga svaki element kazališne izvedbe treba biti pomno promišljen. Uspješna predstava treba biti na svim razinama smisljena, od odabira teksta i režijskih rješenja do scenografije, kostimografije, rasvjete i podjele glumaca. Publika vrlo brzo prepoznaje nedovoljan i neposvećen rad autorskog tima na predstavi, a izrazito cijeni uigranost i uvjerljivost. Često je prije svega ključan odabir teksta koji će biti isplativ i zanimljiv, no kojeg u najgorem slučaju može spasiti režija. Tako pogrešna procjena pri odabiru teksta uz nedovoljno uspješnu režiju vodi do loše predstave. Konačno, uspješna predstava često je dobra kombinacija humorističnih elemenata i dubinske pozadine s ozbiljnom temom, a preferiraju se i životne priče koje gledatelji u suvremenom okruženju mogu prepoznati, i s kojima se mogu posljedično poistovjetiti.

Što se tiče imidža GDK „Gavella“, sudionici imaju različite predodžbe povezane s očekivanjima i prijašnjim iskustvima. Naime, srednjoškolska skupina nije opterećena povijesnim nasljeđem te kazalište opisuje modernim i inovativnim, dok su sve ostale dobne skupine itekako svjesne tradicije i stečevina na kojima je kazalište nastalo. Upravo zbog toga ističu kako se imidž kazališta promijenio zbog programske koncepcije koja teži suvremenijim tekstovima i kazališnim tehnikama. Studenti i mladi prihvatili su novi smjer dvojako, srednja dob je izrazito zbunjena različitim pristupima, dok je najstarija skupina promjenu ocijenila najpozitivnije. Svi sudionici su naglasili značajan rad na obrazovanju i odgoju mladih postavljanjem lektirnih naslova.

Naposljetku, metodom dubinskih intervjuova ispitani su zaposlenici odjela marketinga i odnosa s javnošću GDK „Gavella“. Istraživačka pitanja odnosila su se na imidž kazališta, upravljanje kulturnim institucijama, praksu i iskustvo u strateškoj komunikaciji te na poziciju i ulogu publike. Tako je, prema ispitanima, imidž kazališta nastao na temeljima osnivača Branka Gavelle. Od ostalih se kazališta, GDK „Gavella“ razlikuje po dugotrajnoj i povijesno utemeljenoj tradiciji i njegovanju dramskog repertoara. Ipak, iako se izvode i klasična djela visoke književnosti, programska koncepcija kazališta nastoji osuvremeniti odabir dramskih tekstova odlučujući se za suvremene hrvatske i strane autore. Jednako tako, slobodnijim i modernijim pristupom te novim kazališnim izričajima nastoje zainteresirati gledatelje svih generacija. Nadalje, GDK „Gavella“ u strateškoj komunikaciji koristi se kako tradicionalnim, tako i novim medijima. Sredstva komunikacije i promotivni kanali tako su raznovrsni, primjereni svakoj ciljanoj skupini. Međutim, u posljednje se vrijeme posebno razvijaju društvene medije

namijenjene za mladu i srednju dob publike. Od aktivnosti značajnih za strateško upravljanje ističu se „Gavelline večeri“ i „Gavella Fair“ kao dva najveća festivala u sezoni. Kao glavne prednosti strateške komunikacije, djelatnici navode sustavan i dugotrajan rad koji donosi najbolje rezultate u budućnosti, a od poteškoća pri realizaciji aktivnosti strateške naravi naglašavaju nedostatnost financijskih sredstava te manjak povjerenja i otvorenosti upravljačkog dijela i autorskog tima prema novim, drugačijim, kreativnijim i izazovnijim aktivnostima. Međutim, odjel marketinga i odnosa s javnošću zajedno sudjeluje na kolegijima s upravljačkim i programskim dijelom kazališta, te svojim mišljenjima i iskustvima pridonose konačnim odlukama. Nadalje, djelatnici izuzetno teško mogu unaprijed procijeniti uspješne i manje uspješne predstave, no iskustva pokazuju da publika svakako prihvaća dobro prenesenu emociju. Jednako tako, pri realizaciji programske koncepcije mora biti zadovoljeno mnoštvo raznovrsnih uvjeta o kojima ovisi odabir dramskih tekstova, ali se pri tome manje uvažavaju interesi publike, a više umjetnički zahtjevi struke.

Dobiveni rezultati istraživanja pokazali su da svaka dobna skupina koristi različite kanale informiranja, stoga bi komunikacija trebala biti strateški usmjerena prema dobi kao glavnom obilježju javnosti. Jednako tako, poželjno je da se komunikacija oslanja na repertoar predstava i programsku koncepciju kao najveće vrijednosti kazališta. Nadalje, GDK „Gavella“ ispitanicima je prepoznatljiva po djelovanju i radu osnivača Branka Gavella te obrazovanju mladeži. Ipak, primijećena i pozitivno ocijenjena je okrenutost prema suvremenim tekstovima i komedijama, što pokazuje kako bi imidž bilo poželjno usmjeriti prema percepciji kazališta kao modernog i otvorenog za mladu i srednju generaciju. Iako kazalište svojim repertoarom treba biti pobornik umjetnosti, jednako važno je i uspostavljanje dugoročnih odnosa s ciljanom publikom koju za GDK „Gavella“ čine srednjoškolci i studenti kako bi se mladi privukli i zadržali kao budući redoviti gledatelji.

Konačno, kako bi rezultati budućih anketnih istraživanja bili relevantniji za poopćavanje, potrebno je povećati uzorak ispitanika i promijeniti način uzorkovanja iz dragovoljnog u prigodni ili odabrati jedan od probablističkih uzoraka. Jednako tako, daljnja istraživanja metodom fokus grupe mogla bi se usmjeriti prema ispitivanju samo jedne dobne skupine jer su analize pokazale velike varijacije u odnosu na godine. Još bi veća razina bila provođenje nekoliko fokus grupa unutar svake dobne skupine kako bi se zaključci mogli međusobno uspoređivati. Također, s

ciljem razumijevanja strateške komunikacije unutar cijele kazališne institucije, dubinski intervjui trebali bi se provesti među svim djelatnicima upravljačkog i programskog dijela kazališta.

8. POPIS LITERATURE

8.1. Knjige i znanstveni članci

1. Abercrombie, N., Longhurst, B. (1998) *Audiences*, London: SAGE Publications.
2. Alter, J. (1990) *A sociosemiotic theory of theatre*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
3. Antolović, J. (2009) *Menadžment u kulturi*, Zagreb: Hadrian.
4. Antolović, J. (2010) *Organizacija i kultura*, Zagreb: Hadrian.
5. Banović, S. (2013) *Kazalište krize*, Zagreb: Durieux.
6. Barthes, R. (1986) „Smrt autora“, u: M. Beker (ur.) *Suvremene književne teorije: ruski formalizam, francuska nova kritika, poststrukturalizam u suvremenoj američkoj kritici, estetika recepcije, marksistički orijentirana kritika*, Zagreb: Sveučilišna naklada Liber, str. 176 – 180.
7. Batušić, N. (1991) *Uvod u teatrologiju*, Zagreb: Grafički zavod Hrvatske.
8. Batušić, N. (1992) „Istraživanje publike: zapostavljeno poglavlje hrvatske teatrologije“, u: B. Hećimović (ur.) *Krležino kazalište danas : zadaci i dostignuća suvremene hrvatske teatrologije / Krležini dani u Osijeku, 1987-1990-1991*, Osijek: Hrvatsko narodno kazalište: Pedagoški fakultet, Zagreb: Zavod za književnost i teatrologiju, str. 259 – 269.
9. Beker, M. (1986) „Estetika recepcije“, u: M. Beker (ur.) *Suvremene književne teorije: ruski formalizam, francuska nova kritika, poststrukturalizam u suvremenoj američkoj kritici, estetika recepcije, marksistički orijentirana kritika*, Zagreb: Sveučilišna naklada Liber, str. 75 – 83.
10. Bennett, S. (1997) *Theatre Audiences: A Theory of Production and Reception*, 2. izdanje, London, New York: Routledge.
11. Biti, V. (2000) *Pojmovnik suvremene književne i kulturne teorije*, 2. izdanje, Zagreb: Matica hrvatska.
12. Carlson, M. (1989) „Theatre Audiences and the Reading of Performance“, u: T. Postlewait, B. McConachie (ur.) *Interpreting the Theatrical Past*, Iowa City: University of Iowa Press, str. 82 – 98.

13. Casson, J. (1997) „The therapeusis of the audience“, u: S. Jennings (ur.) *Dramatherapy, theory and practice 3*, London – New York: Routledge: str. 43 – 54.
14. Cutlip, S. M., Center A. H., Broom, G. M. (2003) *Odnosi s javnošću*, Zagreb: Mate, Zagrebačka škola ekonomije i managementa.
15. Čale Feldman, L. (1997) *Teatar u teatru u hrvatskom teatru*, Zagreb: Naklada Matica hrvatska.
16. De Marinis, M. (2006) *Razumijevanje kazališta: Obris nove teatrologije*, Zagreb: AGM.
17. Dragičević Šešić, M., Stojković, B. (2013) *Kultura: menadžment, animacija, marketing*, Zagreb: Kulturno informativni centar.
18. Dragojević, S., Dragičević Šešić, M. (2008) *Menadžment umjetnosti u turbulentnim vremenima*, Zagreb: Jesenski i Turk.
19. Duvignaud, J. (1978) *Sociologija pozorišta: (kolektivne senke)*, Beograd: Beogradski izdavačko-grafički zavod.
20. Freshwater, H. (2009) *Theatre & audience*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
21. Govedić, N. (2007) *Subjekt ili okrenutost prema tebi: filozofija dramativiteta*, Zagreb: Tvrđa.
22. Gregory, A. (2006) *Odnosi s javnošću: Planiranje i upravljanje kampanjama*, Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
23. Grunig, J., Hunt, T. (1984) *Managing Public Relations*, New York: Holt, Rinehart & Winston.
24. Habermas, J. (1969) *Javno mnjenje: istraživanje u oblasti jedne kategorije građanskog društva*, Beograd: Kultura.
25. Hauser, A. (1962) *Socijalna istorija umjetnosti i književnosti*, Beograd: Kultura.
26. Hill, L., O'Sullivan, C., O'Sullivan, T. (2003) *Creative Arts Marketing*, 2. izdanje, Oxford: Butterworth-Heinemann.
27. Iveković, O. (2009) „Od kazališne publike do kazališnog događaja“, *Kazalište: časopis za kazališnu umjetnost*, sv. 12 (39/40): 46 – 55.

28. Jauss, H. R. (1986) „Povijest književnosti kao izazov znanosti o književnosti“, u: M. Beker (ur.) *Suvremene književne teorije: ruski formalizam, francuska nova kritika, poststrukturalizam u suvremenoj američkoj kritici, estetika recepcije, marksistički orijentirana kritika*, Zagreb: Sveučilišna naklada Liber, str. 253 – 272.
29. Jugo, D. (2012) *Strategija odnosa s javnošću*, Zagreb: Profil Knjiga.
30. Kotler, P. (1994) *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Informator.
31. Kowzan, T. (1975) *Littérature et spectacle*, Mouton: The Hague.
32. Kunczik, M., Zipfel, A. (2006) *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Zagreb: Zaklada Friedrich Ebert.
33. Lamza Posavec, V. (2004) *Metode društvenih istraživanja*, skripta, Zagreb: Hrvatski studiji Sveučilišta u Zagrebu.
34. Lončar, V. (2008) „Kazalište u Hrvatskoj i mladi (1950 – 2007)“, *Kazalište: časopis za kazališnu umjetnost*, sv. 11 (33/34): 108 – 124.
35. Lončar, V. (2013) *Kazališna tranzicija u Hrvatskoj: kulturni, zakonodavni i organizacijski aspekti*, Zagreb: Meandarmedia.
36. Lopez, J. L. (2000) *Teatro & Públicos – el lado oscuro de la sala*, Mexico: Escenologia.
37. Lukić, D. (2006) *Produkcija i marketing scenskih umjetnosti: organizacija, planiranje, proizvodnja i marketing u kazalištu*, Zagreb: Hrvatski centar ITI-UNESCO.
38. Lukić, D. (2009) „Cijeli svijet su publike: Stanje istraživanja publika u suvremenoj zapadnjačkoj teatrologiji“, *Kazalište: časopis za kazališnu umjetnost*, sv. 12 (39/40): 24 – 45.
39. Lukić, D. (2010) *Kazalište u svom okruženju. Knjiga 1. Kazališni identiteti: kazalište u društvenom, gospodarskom i gledateljskom okruženju*, Zagreb: Leykam international.
40. Lukić, D. (2011) *Kazalište, kultura, tranzicija*, Zagreb: Hrvatski centar ITI.
41. Ljubić, L. (2016) „Kritika i publika u suvremenom hrvatskom kazalištu“, *Dani Hvarškoga kazališta: Građa i rasprave o hrvatskoj književnosti i kazalištu*, sv. 42 (1): 302 – 315.

42. McConachie, B. (2008) *Engaging Audiences: A Cognitive Approach to Spectating in the Theatre*, New York: Palgrave Macmillan.
43. Nikčević, S. (2016) „Suvremeno kazalište i publika ili od prezira publike do opravdanja njezinog bijega“, *Dani Hvarškoga kazališta: Građa i rasprave o hrvatskoj književnosti i kazalištu*, sv. 42 (1): 149 – 173.
44. Obradović, Đ., Medo Bogdanović, I. (2010) „Holistički odnosi s medijima organizacija u kulturi“, *MediAnali: međunarodni znanstveni časopis za pitanja medija, novinarstva, masovnog komuniciranja i odnosa s javnostima*, sv. 4 (7): 73 – 90.
45. O'Shaughnessy, M., Stadler, J. (2007) *Media and Society*, New York: Oxford University Press.
46. Pavičić, J., Alfirević, N., Aleksić, Lj. (2006) *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*, Zagreb: Masmedia.
47. Petlevski, S. (2007) *Drama i vrijeme*, Zagreb: Hrvatski centar ITI-UNESCO.
48. Pfister, M. (1998) *Drama: Teorija i analiza*, Zagreb: Hrvatski centar ITI.
49. Sauter, W. (2000) *The Theatrical Event: Dynamics of Performance and Perception*, Iowa City: University of Iowa Press.
50. Sauter, W. (2002) „Who Reacts When, How and Upon What: From Audience Surveys to the Theatrical Event“, *Contemporary Theatre Review*, sv. 12 (3): 115 – 129.
51. Senker, B. (1996) *Hrvatski dramatičari u svom kazalištu*, Zagreb: Hrvatski centar ITI-UNESCO.
52. Sennett, R. (1989) *Nestanak javnog čovjeka*, Zagreb: Naprijed.
53. Shepherd, S. (2006) *Theatre, Body and Pleasure*, London: Routledge.
54. Skoko, B. (2004) *Hrvatska: [identitet, image, promocija]*, Zagreb: Školska knjiga.
55. Skoko, B., Benković, V. (2009) „Znanstvena metoda fokus grupa – mogućnosti i načini primjene“, *Politička misao: časopis za politologiju*, sv. 46 (3): 217 – 236.
56. Solar, M. (2006) *Rječnik književnoga nazivlja*, Zagreb: Golden Marketing.
57. Tomić, Z. (2013) *Teorije i modeli odnosa s javnošću*, Zagreb/Sarajevo: Synopsis.
58. Zakon o kazalištima (2006) *Narodne novine*, br. 71, 9. lipnja 2006.

8.2. Mrežni izvori

1. „Aktualne predstave“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
2. „Cjenik“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, <http://www.gavella.hr/cjenik> (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
3. Čadež, T. (2016) „KRITIKA 'PRIČA IZ BEČKE ŠUME' Horváth je moćniji pisac nego što je Torbica redatelj“, HANZA MEDIA d.o.o., <http://www.jutarnji.hr/kultura/kazaliste/kritika-prica-iz-becke-sume-horv%C3%A1th-je-mocniji-pisac-nego-sto-je-torbica-redatelj/5386311/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
4. Čadež, T. (2017) „BRODOLOM 'ROMANCE O TRI LJUBAVI' Šoljanovo kultno djelo lišeno strasti i erotike umire od dosade“, HANZA MEDIA d.o.o., <http://www.jutarnji.hr/kultura/kazaliste/brodolom-romance-o-tri-ljubavi-soljanovo-kultno-djelo-liseno-strasti-i-erotike-umire-od-dosade/5655179/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
5. Čadež, T. (2017) „TOMISLAV ČADEŽ O PREMIJERI 'KOMETA' Predstava pretrpana papirnatim likovima“, HANZA MEDIA d.o.o., <http://www.jutarnji.hr/kultura/kazaliste/tomislav-cadez-o-premijeri-kometa-predstava-pretrpana-papirnatim-likovima/5764123/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
6. „dr. Branko Gavella“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/o_kazalistu/dr_branko_gavella (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
7. *Financijski izvještaji* (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/o_kazalistu/financijski_izvjestaji (stranica posjećena 28. srpnja 2017).
8. „Gospođa Bovary“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave/gospoda_bovary (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).

9. Govedić, N. (2016) „Priče iz bečke šume": Naša mala klaonica“, Novi list d.d., http://www.novilist.hr/Kultura/Kazaliste/Price-iz-becke-sume-Nasa-mala-klaonica?meta_refresh=true (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
10. Govedić, N. (2017) „Srce veće od ruku" Elvise Bošnjaka: Fini bod pronicanja ljudske taštine“, Novi list d.d., http://www.novilist.hr/Kultura/Kazaliste/Srce-vece-od-ruku-Elvise-Bosnjaka-Fini-bod-pronicanja-ljudske-tastine?meta_refresh=true (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
11. Homovec, B. (2017) „Naš kritičar bio je na premijeri Gospođe Bovary koja je opet ukazala na velik problem hrvatskih režisera“, Telegram media grupa d.o.o., <http://www.telegram.hr/kultura/nas-kriticar-bio-je-na-premijeri-gospode-bovary-koja-je-opet-ukazala-na-velik-problem-hrvatskih-reziser/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
12. Homovec, B. (2017) „Bio sam na premijeri Kometa u Gavelli i dopalo mi se. Mislim da je predstava svježija i nepretenciozna“, Telegram media grupa d.o.o., <http://www.telegram.hr/kultura/bio-sam-na-premijeri-kometa-u-gavelli-i-dopalo-mi-se-mislim-da-je-predstava-svjeza-i-nepretenciozna/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
13. Hrvaćanin, T. (2016) „Priče iz Bečke šume” (Gavella): Loš prikaz patrijarhalnog društva“, Udruga Ziher, <http://www.ziher.hr/price-iz-becke-sume-gavella/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
14. Hrvaćanin, T. (2017) “Srce veće od ruku” (Gavella): Prazni klišeji“, Udruga Ziher, <http://www.ziher.hr/srce-vece-ruku-gavella/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
15. „Komet“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave/komet (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
16. Kurelec, T. (2016) „Suvremenost bovarizma“, Kulturni klub, <http://www.kazaliste.hr/index.php?p=article&id=2287> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
17. Muhoberac, M. (2017) „Žudnja za slobodom“, Matica hrvatska, <http://www.matica.hr/vijenac/600/zudnja-za-slobodom-26483/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).

18. „O Gavellinim večerima“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/gavelline_veceri/o_gavellinim_vecerima (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
19. „O kazalištu“ (2017) Zagrebačko gradsko kazalište Komedija <http://www.komedija.hr/web/o-kazalistu/> (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
20. „O kazalištu/opće informacije“ (2017) Gradsko satiričko kazalište Kerempuh, <http://www.kazalistekerempuh.hr/o-kazalistu/> (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
21. „O nama“ (2017) Zagrebačko kazalište mladih, <http://www.zekaem.hr/o-kazalistu/o-nama/> (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
22. „Priče iz Bečke šume“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave/price_iz_becke_sume (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
23. „Romanca o tri ljubavi“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave/romanca_o_tri_ljubavi (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
24. Ožegović, N. (2017) „Predstava koja nas tragikomično suočava s našim propustima i lažima“, Hrvatski Telekom d.d., <https://www.tportal.hr/kultura/clanak/predstava-koja-nas-tragikomicno-suocava-s-nasim-propustima-i-lazima-20170311> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
25. Ožegović, N. (2017) „Intimna kronika muško-ženskih odnosa u koju se želite upetljati i reći: Dosta!“, Hrvatski Telekom d.d., <https://www.tportal.hr/kultura/clanak/intimna-kronika-musko-zenskih-odnosa-u-koju-se-zelite-upetljati-i- reci-dosta-20170329> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
26. „Povijest“ (2017) Hrvatsko narodno kazalište u Zagrebu, <http://www.hnk.hr/o-kazalistu/povijest/povijest/> (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
27. „Povijest teatra u Frankopanskoj“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/o_kazalistu/povijest_teatra_u_frankopanskoj (stranica posjećena 27. srpnja 2017).
28. „Pravni akti“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/o_kazalistu/pravni_akti (stranica posjećena 27. srpnja 2017).

29. Radović, B. (2016) „Današnje Emme Bovary umiru zbog dužničkog ropstva, a ne zbog ljubavi“, Večernji list d.o.o., <https://www.vecernji.hr/kultura/danasnje-emme-bovary-umiru-zbog-duznicckog-ropstva-a-ne-zbog-ljubavi-1114751> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
30. „Revizije – 2015.“ (2017) Državni ured za reviziju MMVII, <http://www.revizija.hr/hr/izvjesca/revizije-2015> (stranica posjećena 28. srpnja 2017).
31. „Srce veće od ruku“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/predstave/aktualne_predstave/srce_vece_od_ruku (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
32. Tretnjak, I. (2017) „Izgubljena mjera“, Matica hrvatska, <http://www.matica.hr/vijenac/601/Izgubljena%20mjera/> (stranica posjećena 2. kolovoza 2017).
33. „Završen „Gavella Fair“ 2016.“ (2017) Gradsko dramsko kazalište Gavella, http://www.gavella.hr/o_kazalistu/arhiva_novosti/2016/lipanj/završen_gavella_fair_2016 (stranica posjećena 27. srpnja 2017).

9. PRILOZI

9.1. Anketni upitnik

Poštovani posjetitelji,

pozivamo Vas na ispunjavanje ankete za koju je potrebno najviše 3 minute. Namijenjena je posjetiteljima kazališta „Gavella“, a cilj upitnika je istražiti karakteristike kazališne publike. Anketa je anonimna, a podaci koji će se prikupiti isključivo će se koristiti u svrhu diplomskog rada.

Zahvaljujemo unaprijed na odvojenom vremenu i dobroj volji!

1. Koliko predstava godišnje pogledate u kazalištu „Gavella“?

- a) 4 i više predstava godišnje
- b) između 2 i 3 predstave godišnje
- c) 1 predstavu godišnje
- d) 1 predstavu unazad nekoliko godina
- e) više puta u životu
- f) prvi put sam u kazalištu „Gavella“

2. Kako se informirate o novim predstavama u kazalištu „Gavella“?

(moguće je navesti najviše 3 odgovora)

- a) putem vanjskog oglašavanja (plakata)
- b) putem prijatelja i poznanika
- c) putem medija (televizija, tisak, portali)
- d) putem službene stranice kazališta „Gavella“

- e) putem društvenih mreža
- f) putem programske knjižice
- g) ostalo _____ (navesti što)

3. Koja je po Vama najveća vrijednost kazališta „Gavella“?

(moguće je navesti najviše 2 odgovora)

- a) dugotrajna tradicija i povijest
- b) repertoar predstava (programski koncept predstava)
- c) glumački ansambl
- d) vizualni plakati predstava
- e) radno vrijeme i uslužnost blagajne
- f) nešto drugo (navedite što): _____

4. Posjećujete li druga kazališta osim kazališta „Gavella“?

- a) da
- b) ne

5. Koja kazališta posjećujete osim kazališta „Gavella“?

(moguće je navesti najviše 3 odgovora)

- a) Hrvatsko narodno kazalište (HNK)
- b) Zagrebačko kazalište mladih (ZKM)
- c) Kerempuh
- d) Komedija
- e) Teatar Exit
- f) ostala (navedite koja): _____
- g) ne posjećujem druga kazališta

6. Zašto posjećujete druga kazališta?

- a) zbog drugih glumaca i glumačkog ansambla
- b) zbog različitih žanrova (komedija, opera, balet, mjuzikl)
- c) zbog uspješnijih i boljih predstava
- d) zbog različite programske koncepcije
- e) ostalo _____ (navesti što)
- f) ne posjećujem druga kazališta

7. Koja je po Vama uloga kazališta općenito?

(moguće je navesti najmanje 2 odgovora)

- a) da zabavi i opusti
- b) da obrazuje i odgaja mladež
- c) da propituje društvenu stvarnost
- d) da budi emocije i suosjećanje
- e) da razvija kritičku svijest i intelekt
- f) ništa od navedenog

8. Zaokružite svoj spol M Ž

9. Napišite koliko imate navršenih godina? _____

10. Koji stupanj obrazovanja imate završen?

- a) KV – Kvalificirani radnik
- b) VKV – Visokokvalificirani radnik
- c) SSS – Srednja stručna sprema
- d) VŠS – Viša stručna sprema (prvostupnik/-ica, specijalist/-ica)
- e) VSS – Visoka stručna sprema (magistar/-ica, doktor/-ica)

11. U kojem ste radnom odnosu?

- a) još sam učenik/-ica
- b) student/-ica
- c) zaposlen/-a
- d) nezaposlen/-a
- e) umirovljenik/-ica

12. Koliko iznose Vaši mjesečni prihodi u kućanstvu?

(prihodi od plaće, mirovine, honorari i ostala novčana primanja podijeljena s brojem članova kućanstva)

- a) do 2 000 kuna
- b) između 2 000 i 4 000 kuna
- c) između 4 000 i 6 000 kuna
- d) više od 6 000 kuna

9.2. Vodič kroz pitanja za fokus grupu

UVOD

Predstavljanje teme.

PERCEPCIJA POJEDINIH ELEMENATA KAZALIŠNE IZVEDBE

- Za početak, biste li mogli odrediti elemente kazališne izvedbe. Od čega se sve sastoji predstava i što sve čini jednu predstavu?
- Koje biste elemente kazališne izvedbe izdvojili u pojedinim predstavama?
- Zašto biste istaknuli baš te elemente?

DOŽIVLJAJ SEGMENTA KAZALIŠNE ESTETIKE

- Kako ste doživjeli songove u predstavi „Gospođa Bovary“? Zbog čega? Kakav je općenito vaš stav prema pjevanju, sviranju, plesnim pokretima?
- Kako vam se čini adaptacija predstave prema romanu? Kako je prilagođena za kazališne daske?
- Kakav je vaš dojam kružne pozornice u predstavi „Srce veće od ruku“? Kakvi osjećaju su se u vama razvijali tijekom gledanja predstave? Jeste li se već prije susreli s takvom vrstom scene?
- Kako ste doživjeli humor u predstavama „Romanca o tri ljubavi“ i „Komet“? Je li po vama bio uspješan ili neuspješan? Objasnite zašto.
- Kako komentirate vizualnost, eksplicitnost i poruku u predstavi „Priče iz Bečke šume“? Jeste li osjetili da izvedba narušava vaše moralne ili svjetonazorske vrijednosti?
- Što je prema vama ključno u uspješnosti predstave?
- Što prema vama čini najbolju i najlošiju predstavu uspješnom, odnosno neuspješnom?

IMIDŽ GDK „GAVELLA“

- Kakvu predodžbu imate o kazalištu „Gavella“? Koje asocijacije povezujete s tim kazalištem? Kako biste opisali kazalište „Gavella“? Pojasnite zašto.
- Kako biste usporedili kazalište „Gavella“ o odnosu na druga kazališta, npr. HNK ili ZKM?

ZAVRŠNO

- Želite li nešto dodati ili posebno naglasiti vezano uz temu o kojoj smo razgovarali?
- Zahvala na sudjelovanju.

9.3. Vodič kroz pitanja za dubinski intervju

UVOD

Predstavljanje teme.

IMIDŽ KAZALIŠTA GAVELLA

- Kako biste u nekoliko rečenica opisali kazalište „Gavella“?
- Na kojim biste temeljima rekli da je izgrađen imidž kazališta „Gavella“?
- Što je za Vas imidž? Definirajte pojam. Što prema Vašem mišljenju čini imidž pojedine kulturne ustanove poput kazališta?
- Mislite li da se imidž kazališta „Gavella“ drugačiji od ostalih kazališta u Zagrebu? Ako da, po čemu, tj, po kojim karakteristikama mislite da se kazalište „Gavella“ razlikuje od ostalih? / Ako ne, objasnite zašto tako razmišljate.
- Koliko dugo radite u kazalištu „Gavella“? Koliko se imidž kazališta mijenjao u tom periodu?
- Prema Vašem iskustvu i opažanju, postoji li neka predodžba publike o kazalištu „Gavella“ koju smatrate krivom procjenom? Ako da, objasnite zašto.
- Kako ocjenjujete imidž kazališta „Gavella“ u medijskom prostoru?

UPRAVLJANJE KULTURNOM INSTITUCIJOM

- Koje funkcije prema Vama kazalište kao medij treba ispunjavati?
- Kakva je prema Vašem mišljenju uloga Kazališnog vijeća u radu kazališta „Gavella“?
- Koje biste vrijednosti kazališta „Gavella“ istaknuli?
- Kako ocjenjujete promjene identiteta kazališta te njihovu recepciju kod publike? Doprinosi li one jačanju ili slabljenju imidža?
- Kako ocjenjujete realizaciju programske koncepcije kazališta „Gavella“? Kolika je važnost prepoznatljivosti programskog koncepta kazališta?

STRATEŠKA KOMUNIKACIJA

- Na koje sve načine trenutno komunicirate sa svojom publikom? Što sve od tradicionalnih medija (tisak, radio, televizija) i novih medija (društvene mreže, *newsletter*) koristite?
- Koji su prema Vašem mišljenju najbolji promotivni kanali za jačanje imidža kazališta?
- Možete li izdvojiti jedno ili dva sredstva komunikacije koje koristi Gavella, a koja su po Vama najuspješnija ili su specifična u odnosu na ostale?
- Koja je Vaša uloga u Vašem odjelu i koja su vaše konkretno obaveze, vezano uz stratešku komunikaciju s javnostima?
- Koje ste sve aktivnosti (kojih se sjećate u svom dosadašnjem radu) organizirali s ciljem strateške komunikacije s publikom, bilo da je riječ o događajima, festivalima, društveno odgovornom poslovanju i slično? Kratko ih opišite.
- Možete li izdvojiti neke aktivnosti koje su po Vašem mišljenju bile iznimno uspješne? Objasnite zašto.
- Koje biste prednosti strateške komunikacije s publikom naveli za GDK „Gavella“? Ako postoje, koja biste ograničenja, tj. poteškoće naveli pri planiranju i realizaciji strateške komunikacije?
- Kakva je uloga i utjecaj Vašeg odjela u strateškom odlučivanju GDK „Gavella“?

POZICIJA I ULOGA PUBLIKE U STRATEŠKOJ KOMUNIKACIJI

- U recepciji predstava kazališne publike, prema dosadašnjem iskustvu i opažanju, možete li zaključiti što je ključno kod uspješnica GDK „Gavella“, i obrnuto, kod manje uspješnih predstava?
- Kakva je povezanost strateške komunikacije prema publici/kulturnoj javnosti, recepcije predstava kod istih te imidža kazališta? Objasnite.
- U odlučivanju programske koncepcije, koliko prema Vama trebaju biti zadovoljeni interesi i očekivanja publike, a koliko kazalište treba biti samo pobornik umjetnosti?
- Koliko se često oslanjate na istraživanja tržišta u strateškom planiranju?
- Što mislite koji je glavni razlog dolaska publike u kazalište „Gavella“?

- Što mislite što je za publiku najveća vrijednost kazališta „Gavella“?

ZAVRŠNO

- Želite li nešto dodati ili posebno naglasiti vezano uz temu o kojoj smo razgovarali?
- Zahvala na sudjelovanju.