

Uniwersytet Warszawski
Wydział Zarządzania

Ewa Kruk

Nr albumu: 289055

Arkadiusz Kłos

Nr albumu: 289051

Magia areny

Synergia tradycji i nowoczesności
w zarządzaniu organizacją na rynku doznań

Praca magisterska
na kierunku Zarządzanie
w zakresie Zarządzanie Międzynarodowe

Praca wykonana pod kierunkiem
Prof. dr hab. Moniki Kostery
Katedra Systemów Zarządzania

Warszawa, maj 2010 r.

1

W celu ochrony anonimowości organizacji i naszych rozmówców dokonaliśmy niezbędnych korekt zmieniając: nazwiska osób, nazwy cyrków i miejscowości, usunęliśmy zdjęcia oraz fragmenty materiału jednoznacznie identyfikujące "Nasz Cyrk".

Oświadczenie kierującego pracą

Oświadczam, że niniejsza praca została przygotowana pod moim kierunkiem i stwierdzam, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie tytułu zawodowego.

Data

Podpis kierującego pracą

Oświadczenie autora (autorów) pracy

Świadom odpowiedzialności prawnej oświadczam, że niniejsza praca dyplomowa została napisana przez mnie samodzielnie i nie zawiera treści uzyskanych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami.

Oświadczam również, że przedstawiona praca nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem tytułu zawodowego w wyższej uczelni.

Oświadczam ponadto, że niniejsza wersja pracy jest identyczna z załączoną wersją elektroniczną.

Data

Podpis autora (autorów) pracy

Streszczenie

Przedmiotem prezentowanej pracy jest zarys sposobów funkcjonowania na rynku doznań, przedsiębiorstw XXI w, sporządzony na przykładzie organizacji cyrkowej. Cyrk należy do zjawisk statystycznie nieistotnych, spoza obszaru zainteresowań nauki. Za cel badań przyjęliśmy określenie, na ile funkcjonowanie cyrku, mimo jego unikalności, jest zbieżne z działaniem innych przedsiębiorstw? W jakim stopniu lider, w sytuacji płynnej rzeczywistości, zarządza współczesną organizacją inspirowany jej kulturą i tradycją?

Dla badań przyjęliśmy perspektywę symboliczno-interpretatywną. Głównym źródłem wiedzy o organizacji były: obserwacja nieuczestniczącą oraz wywiady niestandardyzowane, niestrukturalizowane. Badania prowadziliśmy podążając za cyrkiem przez okres dziesięciu miesięcy.

Słowa kluczowe

Etnografia, postindustrializm, kultura, lider, organizacja, zarządzanie, cyrk.

Dziedzina pracy

Biznes i zarządzanie 04000

Tytuł pracy w języku angielskim

The Magic Arena: The synergy of tradition and innovation in the management of an experience economy organization

Podziękowania

Szczególne podziękowania kierujemy do właściciela cyrku za to, że umożliwił nam przekroczenie „metafizycznej granicy terenu”, wyrażając zgodę na przeprowadzenie wielomiesięcznych badań w jego organizacji. Jesteśmy wdzięczni za to, że był przewodnikiem i jednym z naszych najwytrwalszych rozmówców.

Pani Profesor Monika Kostera „zaraziła” nas entuzjazmem, który zaowocował otwarciem umysłów na antropologiczne postrzeganie rzeczywistości, pozwalała płynąć strumieniom naszych myśli, aż przybrały postać prezentowanej pracy. Dziękujemy za niezwykłą atmosferę współpracy, troskę, jaką nas otoczyła, inspirowanie do działań i pomoc w trudnych chwilach, których nie zabrakło.

Dziękujemy Tomaszowi Wrzesiewskiemu, którego profesjonalne wskazówki pomagały umiejscowić nasze badania w teorii zarządzania.

Dziękujemy Lucjanowi, Historykowi oraz Pani Edycie za okazaną pomoc, życzliwość i niezwykle cenne rozmowy.

Dziękujemy wszystkim, którzy, w trakcie udzielania wywiadów, zabierali nas w „świat cyrku”, gdyż bez nich ta praca nigdy by nie powstała.



Ewa i Arek

Podział pracy

Praca powstała, jako rezultat badań organizacji przeprowadzonych wspólnie przez parę autorską: Ewę Kruk i Arkadiusza Kłosa.

Część teoretyczna powstała, jako koncepcja Arkadiusza Kłosa, przy jego przeważającym udziale autorskim, w oparciu jednakże o ścisłą współpracę obojga autorów.

Część empiryczną skomponowano z najciekawszych, zdaniem autorów, fragmentów badań obojga z nich, dlatego nie jest możliwe jednoznaczne określenie, kto jest autorem poszczególnych podrozdziałów. Wyjazdy w teren badawczy ze względów ekonomicznych były organizowane wspólnie. Wywiady i rozmowy były w większości prowadzone równoległe przez oboje autorów. Miały miejsce zarówno indywidualne rozmowy jak i spotkania w szerszym gronie. Każde z autorów osobiście dokonywało transkrypcji i wstępnej kategoryzacji treści zawartych w przeprowadzanych wywiadach.

Dyskusja części empirycznej w świetle teorii jest wynikiem przemyśleń i interpretacji Ewy Kruk, weryfikowanych w bieżącym procesie pisania ze spostrzeżeniami współautora.

Konkluzje zostały wyprowadzone wspólnie przez oboje autorów, jako efekt połączenia: nabytej w terenie wiedzy o badanej organizacji, teoretycznych rozważań na temat rynku doznań i kultury organizacji, oraz subiektywnego interpretowania otaczającej nas rzeczywistości.

Spis treści

1. WSTĘP	8
1.1. Wprowadzenie	8
1.1. Sformułowanie problemu badawczego	10
1.2. Struktura pracy	11
2. CZĘŚĆ TEORETYCZNA	12
2.1. Teoria Organizacji.....	12
2.2. Kultura	17
2.3. Kontekst dla organizacji cyrkowej.....	20
2.4. Etnografia jako to, co się robi, czyli nasze badania	23
2.5. Etnografia jako to, co się myśli, czyli antropologiczny stan umysłu	29
3. CZĘŚĆ EMPIRYCZNA – ETNOGRAFIA JAKO TO, CO SIĘ PISZE	32
3.1. Cyrk wczoraj i dziś.....	32
3.2. Filary organizacji to ludzie.....	43
3.2.1. Organizowanie miałem we krwi – osobowość lidera.....	43
3.2.2. W cyrku się nie pracuje – cyrkiem się żyje.....	49
3.2.3. Jedyńki – codzienność przeprowadzki.....	53
3.2.4. Doznania – pokarm dla duszy	60
3.2.5. Nauka bez początku i bez końca	64
3.2.6. Blaski i cienie wspólnego życia	71
3.2.7. Zwierzęta jako aktorzy organizacji	76
3.3. Zarządzanie	84
3.3.1. Dualizm w zarządzaniu ludźmi	84
3.3.2. Bieżące działania jako akcja i reakcja.....	91
3.3.3. Żeby ludzie przyszli – reklama i marketing	97
3.3.4. Co nas nie zabije to nas wzmocni – bariery i przeciwności.....	103
4. DYSKUSJA MATERIAŁU EMPIRYCZNEGO W ŚWIETLE TEORII.....	108
4.1. Otoczenie organizacji.....	108
4.2. Struktura fizyczna	111
4.3. Struktura społeczna	112
4.4. Technologia.....	114
4.5. Kultura organizacji.....	115

4.6. Konkluzje	122
5. BIBLIOGRAFIA	129
6. SPIS TABEL	131
7. SPIS RYSUNKÓW.....	132

1. WSTĘP

1.1. Wprowadzenie

Przedmiotem naszych zainteresowań jest rynek doznań, określany przez Pine'a i Gilmore'a (1999), jako kolejny etap ewolucji otoczenia rynkowego firm. Jest to nowy typ rynku, bardziej zaawansowany, niż dominujące dotąd rynki dóbr i usług. Zarządzanie na tym rynku wymaga nowoczesnych rozwiązań. Pojawia się tu całkiem nowe kryterium zakupu, nie jest nim jakość, czy cena, lecz autentyczność (Kostera, 2008, s. 398).

Gdy konsumenci pragną tego, co prawdziwe, zarządzanie percepcją autentyczności klienta staje się podstawowym, nowym źródłem przewagi konkurencyjnej i nowym imperatywem biznesu (Gilmore, Pine, 2007 cytowani w: Kostera, 2008 s.405).

Ta właśnie autentyczność, niezmiennie od wieków i jakby na przekór nowoczesności, jest podstawową cechą sztuki cyrkowej. Owa autentyczność zdecydowała, że wśród przedsiębiorstw działających na rynku doznań, na obiekt naszych badań wybraliśmy cyrk. Po części przypadek, a po części przychylnie nastawienie właściciela spowodowało, że organizacją objętą badaniami został cyrk.

Wątkiem, który pojawiał się w naszych badaniach nad organizacją, od początku była wszechobecna zmiana miejsc. Cyrk przejechał w sezonie 8000 km, wystąpił w około 200 miejscowościach. Towarzyszyliśmy im w wielu z tych miejsc. Okazało się, że długa droga, chociaż barwna i pełna przygód, jest tylko tłem dla istotniejszych zmian, zachodzących we wnętrzu samej organizacji. Dostrzegaliśmy te zmiany na poziomie rocznej strategii, której podstawą jest nowy program artystyczny na każdy

sezon, wymagający częstej wymiany artystów, albo przynajmniej prezentowanych numerów. Zaobserwowaliśmy dynamikę zmiany w codziennym organizowaniu bieżącej działalności. Spotkaliśmy silnego lidera, który „żongluje”, dysponując ograniczonymi zasobami, ze zręcznością cyrkowego artysty i osiąga nadzwyczajne efekty synergii.

W cyrku wszyscy i wszystko ma wiele znaczeń i wiele zastosowań. Rzeczywistość ma swoją błyszczącą wersję podczas dwugodzinnego spektaklu, oraz roboczą wersję, pozbawioną świateł i cekinów, przez resztę doby. Codziennym strojem w cyrku, ze względów praktycznych jest dres i drewniane pantofle. Brokatowe, barwne stroje i błyszczące rekwizyty, to podobnie jak przedstawienie, chwilowe efekty wielogodzinnych starań zespołu ludzi.

W cyrku wędruje się nie tylko od miasta do miasta, częściej przechodzi się od jednej roli do drugiej. Zapewne jednym z czynników warunkujących te wędrówki i mieszanie ról jest kultura cyrku. Kultura takiego miejsca sama w sobie jest mieszanką i wędrówką, pomiędzy kulturami ojczystych krajów członków organizacji, ich wartościami i przekonaniami. Wartości te pracownicy wnieśli do cyrku, a po ich przemieszaniu się, za rok poniosą dalej, ale już odmienione tym wspólnym przebywaniem w cyrku. Łatwość, z jaką przychodzą zmiany i zamiany, być może, wynika także z tradycji cyrku i „wędrownej mentalności” pracujących tam ludzi, oraz ich wytrwałości i zdolności do adaptacji.

W cyrku uważa się za zupełnie naturalne, że artystka sama szyje sceniczne kostiumy oraz upina przed spektaklem dekoracje w cyrkowym namiocie. Treserka zwierząt, w wysokich, ubłoconych kaloszach zmienia ściółkę i przygotowuje karmę dla swoich ulubieńców. Akrobata jest konstruktorem, montażystą i konserwatorem rekwizytów, których używa. Muzyk uczestniczy w instalowaniu sceny. Treser lwów jest kierowcą ciężarówki. Nawet samochody pełnią wiele ról, poza podstawową, czyli

byciem środkiem transportu, są mieszkaniami, mniej lub bardziej wygodnymi, dla ludzi i zwierząt oraz jeżdżącą reklamą. Kolorowe ciężarówki, po rozlokowaniu na placu, zamieniają się: w bufet, kasy biletowe, toalety, platformę reklamową, klatki dla zwierząt, podium dla orkiestry.

Głównym animatorem w organizacji jest właściciel, zonglując zasobami jak piłeczkami, jednocześnie często sam zamienia się w jedną z piłeczek. Będąc przedsiębiorcą i menedżerem, w zależności od potrzeby, zostaje bramkarzem, sprzedawcą biletów lub wciela się w postać dwumetrowego clowna.

1.1. Sformułowanie problemu badawczego

Szukaliśmy w cyrku porównania rzeczywistości z wyobrazeniami o małej organizacji, działającej poza obszarem zainteresowania statystyk i badań naukowych. Zaciekawilo nas, co przykład takiej elastycznej, nietechnologicznej firmy, w dodatku z wielowiekową tradycją i trochę egzotycznej, może wnosić do ogólnej wiedzy o organizacjach. Zaobserwowaliśmy elastyczność oraz płynną zamianę ról i znaczeń.

Problemem badawczym stało się ustalenie na ile cyrk, mimo swej wyjątkowości, jest przykładem typowego przedsiębiorstwa, działającego na rynku doznań, prezentującym osobliwe połączenie tradycji i nowoczesności w zarządzaniu firmą w nowym stuleciu. Główne cele, jakie przyświecały naszym badaniom to:

- Określenie sfery unikalności organizacji, jaką jest cyrk.
- Ustalenie zbieżności w funkcjonowaniu cyrku i funkcjonowaniu ponowoczesnego przedsiębiorstwa działającego na rynku doznań.
- Sporządzenie wstępnego szkicu stylu zarządzania cyrkiem i określenie, na ile styl ten może być przydatny w zarządzaniu innymi rodzajami organizacji

- Refleksja, oparta na materiale empirycznym, nad synergią tradycji i nowoczesności w zarządzaniu na rynku doznań.

1.2. Struktura pracy

Praca napisana jest w formie etnografii i opiera się na badaniach jakościowych. Składa się z czterech rozdziałów.

Pierwsza część to wstęp. Przedstawimy w nim tło, na gruncie którego były prowadzone badania, problem badawczy i strukturę pracy.

W części drugiej – teoretycznej, przedstawimy przykłady z literatury umiejscawiając w nich przeprowadzone badania. Przedsiębiorstwo prezentujemy w oparciu o teorię organizacji, wykorzystując model pięciu okręgów Mary Jo Hatch. Dodatkowo opisujemy kontekst dla organizacji cyrkowej, oraz zamieszczamy sprawozdanie z badań.

Część trzecia – empiryczna. Jest zapisem prowadzonych badań. To nasza relacja poparta obserwacją i wywiadami, z życia organizacji na przestrzeni jednego sezonu [nazwanego przez nas dziesięciomiesięcznym dniem pracy]. Zawieramy w niej opis zarządzania, procesów pracy oraz życia poza pracą, zgodnie z maksymą wygłoszoną przez właściciela, że „w cyrku się nie tylko pracuje – cyrkiem się żyje”.

Część czwarta jest próbą zestawienia wiedzy teoretycznej z wynikami przeprowadzonych obserwacji i wywiadów. Tutaj podsumowujemy całą pracę, a jednocześnie staramy się udzielić odpowiedzi na pytania sformułowane jako problem badawczy.

2. CZĘŚĆ TEORETYCZNA

2.1. Teoria Organizacji

Dynamiczny rozwój gospodarczy i przemysłowy, zaobserwowany na świecie, warunkował historycznie rozwój organizacji. Tom Burns (1962), brytyjski socjolog przywoływany przez Mary Jo Hatch (1997/2002), wprowadził pojęcie trzech faz uprzemysłowienia dla określenia tych przemian. Pierwsza faza charakteryzowała się wprowadzeniem pierwszych maszyn do produkcji, które, chociaż wykonywały na początku tylko najprostsze powtarzalne czynności, to jednak wpływały znacznie na podwyższenie wydajności pracy. Druga faza przyniosła wzrost udziału produkcji fabrycznej, przetwarzania chemikaliów, stali, wzrost złożoności stosowanych technologii. Przyniosła usprawnienia technologiczne i komunikacyjne oraz rosnący popyt konsumpcyjny i większą wolność handlu. Równolegle rosły potrzeby kontroli i specjalizacji, w wyniku których rozbudowywano systemy organizacji społecznej i biurokracji. Znacznie wzrastało zapotrzebowanie na pracowników wykwalifikowanych i urzędników, rosła liczba szczebli menedżerskich i administracyjnych.

Trzecia faza zwana epoką ponowoczesną trwa obecnie.

W fazie tej produkcja dościga i prześciga spontaniczny popyt wewnątrz kraju. W tych okolicznościach zależność organizacji kapitalistycznych od wzrostu powoduje zwiększanie ich wrażliwości na oczekiwania konsumenta, powstawanie nowych technik pobudzania konsumpcji jak reklama, badania rynku, marketing (Hatch, 1997/2002, s.39).

Socjologowie, wśród nich Daniel Bell (1973) cytowany przez Mary Jo Hatch (1997/2002) scharakteryzowali społeczeństwo postindustrialne, jako skoncentrowane na zdobywaniu wiedzy, wykorzystywaniu informacji, w odróżnieniu do społeczeństwa fazy industrialnej, zorganizowanego wokół kontroli siły roboczej i produkcji towarów. W organizacjach trzeciej fazy obserwuje się stopniowy zanik specjalizacji i podziału funkcji, nacisk na pracę w zespołach projektowych, tymczasowość i samokształcenie pracowników, niezbędne w pogoni za zmianami. Na zewnątrz zanikają granice między organizacjami a otoczeniem. Organizacje stają się mniejsze i bardziej elastyczne.

Życie w organizacji postindustrialnej charakteryzuje niepewność, sprzeczności i paradoksy, ostro kontrastujące z właściwą organizacjom okresu przemysłowego – stabilnością, rutyną i tradycją (Hatch, 1997/2002, s.42).

Perspektywa modernistyczna to postrzeganie całości rzeczywistości, jako systemów, które posiadają swoje podsystemy jednocześnie należąc do innych nadsystemów.

Pogląd modernistyczny opiera się na przekonaniu o obiektywnej, fizycznej rzeczywistości, a wobec tego każda perspektywa jest tylko innym punktem widzenia tej samej rzeczy. Natomiast wielu zwolenników teorii symboliczno-interpretatywnej i postmodernistycznej głosi, że wiedzy nie można sprawdzać przez porównanie jej z prawdziwym światem, ponieważ prawdziwy świat jest konstrukcją złożoną z naszych doświadczeń, idei i konstatacji (Hatch, 2002, s.26).

Z perspektywy postmodernistów i symbolistów interpretatywnych rzeczywistość jest nie tyle obiektywna, co kreowana, a potem obiektywizowana. To zaś, pozwala nam inaczej rozumieć zmianę i płynność organizacji.

Skoro organizacje są konstrukcjami społecznymi, to wciąż je przebudowujemy, a gdybyśmy proces ten sobie uświadamiali, moglibyśmy je zmieniać w trakcie przebudowy. Stosując podejście symboliczno-interpretatywne i badając subiektywne, społeczne podstawy rzeczywistości organizacyjnej zaczynamy sobie uświadamiać nasze własne uczestnictwo w procesach organizacyjnych (Hatch, 1997/2002, s.57).

Rozumienie owego uczestnictwa tworzy płaszczyznę wspólnoty postrzegania organizacji przez symbolistów i postmodernistów. Podstawą jest tutaj negowanie zunifikowanego sposobu interpretacji rzeczywistości jako systemów, na korzyść uwypuklenia i akcentowania niejednorodności oraz fragmentaryczności poszczególnych organizacji. Teoretycy epoki ponowoczesnej kwestionują poznanie zmysłowe, jako podstawową i jedyną możliwą formę nauki, podkreślając istotność intuicji i doświadczenia (ibidem).

Organizacje będą bardziej eklektyczne niż kiedykolwiek przedtem, będą wymagać większej aktywności swoich członków, przy jednoczesnym rozluźnieniu związków wewnętrznych, co spowoduje wzrost liczby paradoksów, sprzeczności i wieloznaczności, z którymi zetkną się ich członkowie (Hatch, 1997/2002, s.60).

Organizacja jest procesem, organizowaniem form działalności organizacji.

W przypadku cyrku jest to organizowanie nie tylko pracy, ale również pozostałych dziedzin życia uczestników, będących jednocześnie mieszkańcami. Wśród licznych definicji organizacji wybraliśmy, jako najbardziej adekwatną, tę sformułowaną przez Susan Wright (1994, cytowaną w: Kostera, 2003, s.70).

Postrzeganie organizacji, jako tworów z dobrze wyodrębnionymi granicami jest szkodliwym poznawczo złudzeniem – organizowanie jest działaniem wielokierunkowym, płynnym, umownym i staje się rzeczywiste dopiero wtedy, kiedy ludzie nadadzą mu znaczenie.

Urzeczywistnienie organizacji dopiero, kiedy ludzie nadadzą jej sens oznacza, że bez ludzi kultura i tradycja, oraz fizyczne zasoby kompletnie tracą racje bytu. Powtórzmy za Czarniawską-Jorges (1992) cytowaną przez Dobosz (1999,s.6) „Czym byłaby organizacja, gdyby pewnego dnia nie przyszedł do niej żaden pracownik?”

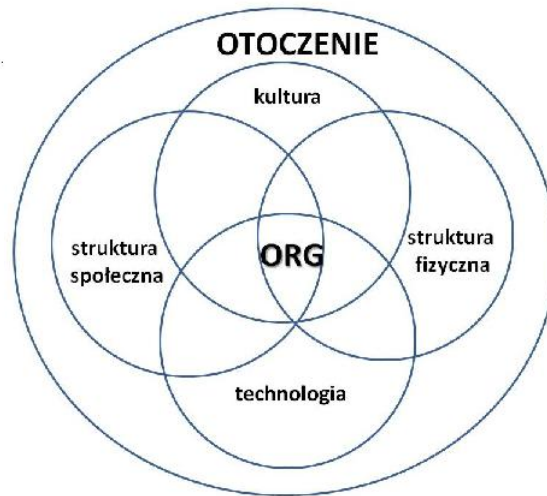
W perspektywie symboliczno-interpretatywnej przedmiotem, a raczej podmiotem, wokół którego oscyluje zainteresowanie badacza nie jest ogół ani system. Jest nim konkretna organizacja, znajdująca się w określonej sytuacji, w okresie, kiedy

jest badana. Poznanie odbywa się za pośrednictwem doświadczania, obserwowania i opisywania, czyli badań jakościowych. Wykorzystywanymi metodami są obserwacje i wywiady etnograficzne, zaś ich rezultatem opisy przypadków i etnografia organizacji.

W badaniach jakościowych musimy być przygotowani, że zawsze będziemy patrzeć tylko na wycinek organizacji, ponieważ jako całość jest dla nas zbyt wielka, byśmy mogli ją ogarnąć. Zawsze pozostaną fragmenty, których nie dostrzeżemy, bądź nawet patrząc na nie, nie będziemy w stanie ich zrozumieć. Nasze możliwości percepcji poszerzają się poprzez uświadamianie sobie istnienia i złożoności wielu perspektyw i teorii. Sami ich nie zbadamy ze względu na oczywiste ograniczenia możliwości i czasu, lecz z właściwą troską potraktujemy nasze spostrzeżenia wiedząc, że choć są tylko jednym z wielu możliwych spojrzeń to na swój sposób wpisują się w większą całość. To zachęta do lepszego przyswajania nowego rodzaju rozumienia, takiego, które obiecuje nowe źródła inspiracji i pomysłów (Hatch, 1997/2002).

Dynamiczne zmiany w otoczeniu organizacji, określane jako przejście od industrializmu do postindustrializmu, indukowały głębokie przemiany w samych organizacjach, ich strukturze, konstrukcji i formach. Zmiany te należy rozpatrywać we wszystkich pięciu sferach składających się na model organizacji wg. Mary Jo Hatch (ibid.).

Rysunek 1. Model pięciu okręgów.



Źródło: MJ Hatch, Teoria organizacji 1997/2002, s.32

1. W otoczeniu zaobserwowaliśmy przechodzenie od epoki państw narodowych kierujących narodowymi gospodarkami do globalnej konkurencji i dekoncentracji kapitału. Od sprzedaży masowej i standaryzacji do segmentacji rynków, oraz wzrostu znaczenia nabywców.
2. W technologii, od masowej zrutynizowanej produkcji towarów do elastycznej wytwórczości, wykorzystania komputerów w fazie projektowania, do dostaw *just in time*, nacisków na szybkość działania i innowacyjność.
3. W sferze struktury społecznej zmiany między okresem przemysłowym, a postindustrialnym polegały na spłaszczeniu hierarchii i uwydatnieniu komunikacji poziomej w miejsce pionowej. Odstępowano od koncentrowania się na kontroli, na korzyść nieformalnych mechanizmów wywierania nacisku, poprzez uczestnictwo, kulturę i komunikację.
4. Zmiany w sferze kultury pokażemy szerzej w dalszej części pracy z uwagi na fakt, iż właśnie poprzez kontekst kulturowy próbowaliśmy poznawać badaną organizację.

5. W strukturze fizycznej omawiane zmiany, to przede wszystkim, rozproszenie członków organizacji po świecie i orientacja globalna w miejsce narodowej.

Proces dokonujących się zmian wciąż trwa, niezbędna jest obserwacja skutków, jakie wywołują te zmiany w organizacjach, z wielu możliwych perspektyw badawczych.

2.2. Kultura

Mnogość definicji kultury, formułowana przez wielu autorów z różnych dziedzin naukowych, niestety nie wytycza prostej i oczywistej drogi do jej zrozumienia. Dla etnografów kultura jest pojęciem umożliwiającym patrzeć na zjawiska organizacyjne w ich kontekście, koncentrując się na idiograficznym podejściu do organizacji (Kostera, 2007, s.10). Bez kultury nie byłoby społeczeństw, organizacji, ani nawet samego cywilizowanego człowieka. Dopiero ta sieć znaczeń nadających sens ludzkiemu działaniu i ludzkim zachowaniom pozwala nam dostrzegać je i rozumieć. W definicji Barbary Czarniawskiej kultura jest medium życia lub otoczką znaczeń.

Otoczką przez nas stworzoną, w której żyjemy, i choć postrzegamy wiele spośród tego, co widzimy, jako nie przez nas stworzone, widzimy to zawsze pokryte przezroczystą powłoką naszej otoczki (Czarniawska, 1992, cytowana w: Kostera, 2007, s.10).

Niezwykle trafne jest porównanie kultury do soczewek, przez które patrzymy na otaczający nas świat, z zastrzeżeniem, że nie możemy tych soczewek zdjąć i odłożyć. Kultura jest jak para soczewek, nie tylko, że jak para soczewek pozwala widzieć, lecz dlatego, że jest siecią znaczeń (*network of meaning*), jak pisze Linda Smircich (1983/1987) – porządkuje percepcję. Najistotniejszą cechą kultury jest przenikanie jej do wnętrza organizacji, lub zbiorowości, z jednoczesnym jej pozostawianiem

w nieprzerwanym łańcuchu dwustronnych interakcji. Oznacza to, że kultura tworzy organizację i jednocześnie sama jest przez nią tworzona (Kostera, 2003).

Według teorii Scheina, kultura istnieje na trzech poziomach: na powierzchni znajdują się artefakty, poniżej znajdziemy wartości i normy zachowań, a na najgłębszym poziomie występują główne przekonania i założenia (Hatch, 1997/2002, s.214).

Na zewnątrz widzimy tylko artefakty. Niekiedy artefakty stają się symbolami, jeśli ludzie żyjący w tej rzeczywistości, lub ją interpretujący, zechcą nadać artefaktom cechy symboli. Jeśli świadomie wykorzystują artefakty do wyrażania swojej tożsamości.

Istotą kultury jest według Scheina jej rdzeń złożony z podstawowych założeń i utrwalonych przekonań. Ów rdzeń sięga na zewnątrz za pośrednictwem wartości i norm postępowania, które członkowie kultury uznają, na które reagują i które pielęgnują. Z kolei wartości i normy wpływają na decyzje i inne działania podejmowane przez członków kultury. Na końcu kulturowo uwarunkowane działanie stwarza artefakty (Hatch, 1997/2002, s.220).

Według perspektywy symboliczno-interpretatywnej, kultury uważa się za „sieci znaczeń, które człowiek sam rozwiesił” (Geertz, 1973, cytowany przez Hatch, 1997/2002). Rzeczywistość pojmuje się, jako powstającą w procesie łączenia się poszczególnych elementów.

Kultury tworzone są przez ludzi codziennie od nowa. To ludzie są twórcami kultury, świadomymi, bądź nie, mającymi na nią wpływ mniejszy, bądź większy (Geertz, 1973, cytowany w: Kostera, 2003). Dlatego badacze nie przyjmują kultury, jako danej, ale jako proces ciągłego odtwarzania się i zmian zachodzących nieustannie. Aby poznać kulturę badacz musi „zanurzyć się” w teren i obserwować, ponieważ znaczenie kulturowe można dostrzec tylko z jego wnętrza.

W organizacjach okresu postindustrializmu, który zajmuje centralne miejsce w kręgu naszych badawczych zainteresowań szacunek dla stabilności i zwyczajów

ustępował szacunkowi dla niepewności, paradoksu i mody. Wartości organizacyjne jak wzrost, wydajność i standaryzacja, ustępowały miejsca jakości, innowacyjności i różnorodności (Hatch, 1997/2002).

Do czynników wpływających na ukształtowanie się kultury organizacji zaliczymy szeroko pojmowane otoczenie organizacji. Występuje tu jednak zależność i jakby przynależność wzajemna, ponieważ jednocześnie kultura znalazła się wśród sektorów składających się na otoczenie. Czyli wpływ jest wzajemny. Mary Jo Hatch (ibid.), wymienia sektory takie jak polityka, prawo, ekonomia czy środowisko naturalne i podkreśla wpływ na otoczenie każdego z nich.

W przypadku badanej przez nas organizacji, kultura ma większe znaczenie dla budowy otoczenia od pozostałych sektorów. Natomiast na samą kulturę, wpływ ma do pewnego stopnia każdy jej członek. Każdy człowiek, zanim przystąpi do organizacji, podlega wpływom otoczenia, w którym dorasta. Dotyczy to państwa, narodu, społeczności, kościoła czy rodziny. Przynosi, więc do organizacji ukształtowane postawy, zachowania a także własną tożsamość. I tak sieć zależności przeplata się, a poszczególne jej elementy zamieniają się miejscami i znaczeniami, dla siebie wzajemnie i dla ogólnego kształtowania, tak kultury, jak i otoczenia. Nieprzerwanie trwa proces wzajemnego wywierania wpływu.

[...] kiedy kultura przyjmuje nowych członków [...] dokonuje się ich selekcja ze względu na to czy, występuje zgodność między ich wartościami a wartościami kultury, czy nie, albo poddaje się ich socjalizacji mającej na celu zrodzić w nich akceptację dla wartości tej kultury (Hatch, 1997/2002, s.220).

Weryfikacja zgodności i stopnia zinternalizowania, przez członków organizacji, wyznawanych w niej wartości i norm następuje w trakcie przystępowania i przebywania w organizacji. Ci, którzy nie zaakceptują wartości, rezygnują z przystąpienia do organizacji, bądź występują z niej po krótkim okresie. Pozostali ulegają, w mniejszym,

lub większym stopniu kulturze organizacji, wnosząc jednocześnie swój wkład w jej tworzenie.

2.3. Kontekst dla organizacji cyrkowej

Tło dla kultury organizacji międzynarodowej, jaką jest cyrk, uwarunkowane jest w szczególności przez kultury narodów, z których wywodzą się jej pracownicy. Do określania różnic między wartościami, a wzorcami myślenia wykorzystuje się często wymiary kultury zdefiniowane przez Geerta Hofstede (1984). W nowszych badaniach zwraca się uwagę na pomijaną wcześniej różnorodność, nie tylko w odniesieniu do kultury narodowej pracowników, ale do innych cech jak orientacja seksualne, religia, płeć (Magala, 2005, cytowany w: Śliwa, 2008).

Pracownicy cyrku pochodzą z różnych krajów. Na kontekst organizacji, znacznie wpływa sposób, w jaki, w kraju pochodzenia, traktuje się cyrk. W krajach byłego Związku Radzieckiego wciąż jeszcze z wielką atencją, w Polsce raczej pobłażliwie, lecz mało poważnie. W innych krajach w zależności od trendów, jakie akurat dominują w społeczeństwach, cyrk jest modny lub nie poważany albo wyśmiewany.

Kontekstem dla kultury cyrku jest niewątpliwie także jego kilkutyśieczna historia. Już malowidła w grobowcu odkrytym w Egipcie, datowane na 4600 rok p.n.e. prezentują postacie ludzi w ekwilibrystycznych pozycjach.

Sztuka cyrkowa zaczyna się tam, gdzie zaczyna się sztuka rąk ludzkich. Archeolog Arthur Evans, wykazał, że przedstawienia o charakterze cyrkowym były prezentowane publicznie już około 2400r. p.n.e. o czym świadczą malowidła znalezione w Knossos. W tym samym mniej więcej okresie sztuka cyrkowa pojawiła się w Chinach, Egipcie czy w Grecji. Unaoczniają nam to zachowane freski z Górnego Egiptu oraz stare medale greckie, na których znalazły się pierwotne formuły sztuki cyrkowej, takie jak akrobatyka, zonglerka,

kłownada. W starożytnym Egipcie już około 4600 p.n.e. nad Nilem prezentowali swoje umiejętności kuglarze. W grobowcu z Memfis oglądać można malowidła ściennie ukazujące umiejętności akrobatyczne, ekwilibrystyczne, atletyczne (Danowicz, 1984, s.45).

Cyrk święcił niepowtarzalne tryumfy w starożytnym Rzymie. Nieprzemijającą sławę zdobyło Koloseum zwane Amfiteatrem Flawiuszów. Największym zaś mieszczącym 150 tysięcy widzów był Circus Maximus. Odbywały się tam widowiska z udziałem setek artystów.

Wielkie widowiska cyrkowe na dużą skalę w sposób zorganizowany wprowadzili starożytni Rzymianie. To właśnie z języka łacińskiego pochodzi nazwa „circus” oznaczająca obwód lub okrąg, wzdłuż którego rozgrywane były wyścigi rydwanów, a potem walki gladiatorów i inne pokazy zręcznościowe (Danowicz, 1984, s. 20).

Należy jednak pamiętać, że na nasze wyobrażenie o starożytnym cyrku składały się nie tylko rozrywka patrycjuszy i uciecha gawiedzi. Były również niechlubne karty w jego historii. W okresie republiki rzymskiej cyrk stanowił element propagandy politycznej, wykorzystywany był do zdobycia popularności wśród ludu. Sposobem na popularność wśród rozgoryczonych często i skrajnie ubogich mas stała się maksyma: *panem et circenses* – chleba i igrzysk (Danowicz, 1984).

Na Wzgórzach Watykańskich, gdzie zbudowano Bazylikę św. Piotra, za panowania Kaliguli i Nerona odbywały się krwawe sceny męczeństwa wielu ofiar, mordowanych ku uciechu okrutnego rzymskiego ludu. Prawdopodobnie tragiczne wydarzenia, za panowania okrutnych władców spowodowały, że po upadku Rzymu cyrk zniknął, jako instytucja rozrywkowa, na ponad tysiąc lat. Artyści rozproszyli się po świecie zabierając niektóre formy rozrywki w swoją wędrowną. Cyrk już nigdy nie powrócił do dawnej świetności, zaś wędrowni artyści przez wieki byli uważani za gorszą część społeczeństwa. Często w cyrkach występowali cyganie, ze względu na prowadzony od pokoleń wędrowny tryb życia. Przez ciągłe przenoszenie się z miejsca

na miejsce i transport całego dobytku wykształcili nieprzeciętne umiejętności nazwane „mentalnością wędrowca”.

Efekt wędrowki jest kształtowanie mentalności wędrowca. Romowie uzyskali pewne tradycje w wędrowaniu, pewne rozumienie przestrzeni, rozumienie świata na sposób wędrowniczy. To łatwość adaptacji do nowego miejsca. Wobec szczupłości dobytku całe rodziny zmieniają miejsce zamieszkania z łatwością. Uniwersalność profesji, (muzykowanie, kowalstwo, wróżba, drobny handel, żebractwo, cyrk) zapobiega katastrofie, jaką jest na ogół przeprowadzka, a w jej efekcie: brak kontaktów, znajomości, nowa szkoła, nieznanne urzędy – te dolegliwości, które na ogół tak gnębią ludzi osiadłych (Bartosz, 1994, s. 114).

Barwne, niespokojne życie wędrowców, oraz ich sposoby zarabiania stanowiły duży kontrast dla moralności średniowiecza, dlatego cyrkowców nazywano pogardliwie kuglarzami, albo „ludkiem wędrownym” lub „dziećmi drogi”. Często byli oni wyjęci spod praw, ich losem była tułaczka i odrzucenie, a nawet zagrożenie życia. Musieli nabywać i wciąż poszerzać niezwykle umiejętności przetrwania, w niesprzyjającym, wręcz wrogim środowisku. Nawet, gdy minął średniowieczny czas polowań i bezpośredniego zagrożenia, kultury osadnicze zawsze z obawą i lekceważeniem odnosiły się do kultur wędrownych, próbując je zmusić do osiadłego trybu życia lub odsunąć poza granice skupisk, które zamieszkiwali.

W historii bywały również lata chwały i wznoszenia się sztuki cyrkowej na wyżyny społeczne. W XVIII w Anglii rozpoczęła się nowa era cyrku, którego twórcy odcinali się od związków z Circus Maximus albo Koloseum. Budowano wielkie cyrki, przepychem nie ustępujące pałacom arystokracji. I znów, oprócz obecnej zawsze gawiedzi, na widowni zasiadali wielcy ludzie, zaś cyrkowi artyści pławili się w uznaniu i sławie.

Dla naszych rozważań istotne są jednak te wątki historii, które naszym subiektywnym zdaniem przyczyniły się do wykształcenia w cyrku, jako organizacji, nietuzinkowych cech. W ludziach cyrku natomiast, przyczyniły się do wykształcenia

unikatowych kompetencji w postaci niezwyklej możliwości adaptacji, które mogą wynikać, po części, ze wspomnianej „wędrowniej mentalności i rozumienia świata na sposób wędrowniczy”.

2.4. Etnografia jako to, co się robi, czyli nasze badania

Od początku chcieliśmy badać niepospolitą organizację, która nie jest obiektem zainteresowań innych badaczy. Okazało się, że wybór nie jest prosty i analiza rynku zabrała nam wiele czasu. Znaleźliśmy wreszcie obiekt, który spełniał nasze oczekiwania. Wybraliśmy przedsiębiorstwo nietuzinkowe. Jest ich tylko dwadzieścia w Polsce. Wytypowana organizacja powstała w 2005r., ale korzenie jej historii i tradycji sięgają wiele wieków wstecz. Wykorzystuje się tam specyficzne pokłady ludzkiej świadomości i zaspokaja potrzebę pozytywnych doznań. Zatrudnieni tam ludzie muszą odznaczać się niespotykanymi umiejętnościami i wyjątkowymi cechami charakteru. Firma dla zapewnienia swojej egzystencji musi uwzględniać najnowsze trendy w zarządzaniu.

Organizacją, którą wybraliśmy jest Nasz Cyrk, założony i prowadzony przez dyrektora Damiana Jakubowskiego. Dla zbadania tej organizacji przyjęliśmy perspektywę symboliczno-interpretatywną.

Paradygmat interpretacyjny oparty jest na założeniu o niestabilności i względności rzeczywistości społecznej. Ludzie znajdujący się w tej rzeczywistości tworzą ją sami, dzięki swoim działaniom (Kostera, 2003, s. 16).

Przeprowadziliśmy badania jakościowe, mając na celu poznanie i zrozumienie zachodzących w organizacji wszechstronnych relacji. Najodpowiedniejszą formą badań kultury jest etnografia. Jest tak wiele form określenia etnografii, jak wiele kultur, które

można zbadać. Można wyróżnić trzy rozumienia etnografii: etnografia jako to, co się robi, co się myśli i to, co się pisze (Gellner i Hirsch, 2001, cytowany w: Krzyworzeka, 2008).

Zastosowaliśmy w procesie badawczym tzw. triangulację, czyli łączenie kilku metod badawczych. Wybrane metody uzupełniają się i pozwalają ukazać szerszy aspekt badanych zagadnień. Zastosowaliśmy obserwację zarówno nieuczestniczącą jak i uczestniczącą, wywiad niestandardyzowany, studia dokumentacji, a także notatnik badacza. Podstawową metodą, z której korzystaliśmy był wywiad niestandardyzowany i niestrukturalizowany. Jako początkujący badacze uznaliśmy, że taka forma jest najbardziej odpowiednia. Rozmówcy często sami, spontanicznie poruszali jakiś temat, który powodował, że czuli się lepiej podczas wywiadu i mogli się szybciej przed nami „otworzyć”. Spotkaliśmy oczywiście i takich rozmówców, którzy podczas badań trwających od kwietnia do listopada 2009r. wodzili nas za nos, odmawiali rozmowy albo wręcz nas unikali.

Dzięki swobodnym wypowiedziom mogliśmy obserwować, jakim językiem posługuje się teren, a nawet staraliśmy się go uczyć i wykorzystywać podczas kolejnych wywiadów (Kostera, 2003). Forma swobodnych rozmów, bardziej niż wywiady, dała pozytywne rezultaty. Nasi rozmówcy nie traktowali wywiadu jak egzamin i nie starali się wypaść na przysłowiową piątkę. Opowiadali nie tylko o swoich osiągnięciach, ale i o bolączkach, niezadowoleniu, pretensjach i żalach. Kiedy udawało nam się nawiązywać bliższy kontakt opowiadali nawet o marzeniach. Kilkakrotnie zdarzały się tak osobiste rozmowy, że musieliśmy zapewniać o absolutnej anonimowości rozmówców.

Nie od pierwszych wywiadów było tak prosto. Na początku nie mieliśmy zgody na nagrywanie i sporządzaliśmy ręczne notatki z przebiegu rozmowy. Na szczęście było

nas dwoje i mogliśmy podzielić się rolami. Pozwoliło to zdażyć z notowaniem najważniejszych myśli i cytatów. Dyrektor nie wyraził też zgody na filmowanie. Dopiero w dalszym przebiegu badań dowiedzieliśmy się, że ten zakaz jest spowodowany zakusami konkurencji, która przy pomocy kamer zapisuje najciekawsze występy, aby je następnie skopiować.

Przełamywanie barier odbywało się stopniowo. Około dwóch miesięcy czekaliśmy zanim pozwolono nam użyć dyktafonu i sfotografować to, co nie było częścią spektaklu, lub nie było przeznaczone dla widzów. Wywiady prowadziliśmy zarówno z jednym rozmówcą, jak i grupowo. Grupowe miały trudniejszy przebieg i były trudniejsze do transkrybowania. Obawialiśmy się, że ludzie nie będą tak otwarci, jednak w rezultacie, to one dały szerszy pogląd na poruszane tematy. Pokazywały, że może być różne podejście rozmówców do zagadnienia, nawet wśród ścisłego zarządu. Ich stosowanie było często nieuniknione ze względu na specyfikę miejsca, gdzie się odbywały. Salą konferencyjną w cyrku była jedyna, wygodna przyczepa campingowa należąca do Dyrektora. Często przebywające tam osoby brały udział w dyskusji, chociaż nie było to zamierzone. W sumie przeprowadziliśmy trzydzieści dziewięć wywiadów z osiemnastoma rozmówcami. Po przełamaniu pierwszych lodów, przebrnięciu sztywnych, oficjalnych rozmów, nasza komunikacja zaczęła w niektórych przypadkach przypominać spotkania przyjaciół i zdarzało się, że wykraczała daleko poza ustalone ramy. Z uwagi na bardzo duże odległości, które przemierzaliśmy po całym kraju w ślad za trasą cyrku, nasz czas musiał być kontrolowany. Jednak nie uniknęliśmy sytuacji, że z zaplanowanych dwóch godzin robiło się cztery i wracaliśmy do domów dobrze po północy. Oczywiście zdarzały się i wywiady kompletnie nieudane. Spotkaliśmy ludzi niechętnych do rozmowy i uprzedzonych do nas, z im tylko znanych przyczyn. Tak było z najbardziej doświadczonym pracownikiem w cyrku, który

kilkakrotnie używał argumentu, że podobnie jak prasa, przekręcimy jego wypowiedzi. Chociaż mimo woli, to jednak on również wniósł swój wkład w nasz proces badawczy.

Staraliśmy się też badać organizację od zewnątrz wykorzystując analizę tekstów. Były nimi strony internetowe, reklamy, wywiady prasowe, muzyka, zdjęcia, ogłoszenia, wystąpienia telewizyjne, dokumentacja wewnętrzna. Jest to swoisty ślad, jaki pozostawia organizacja po sobie (Kostera, 2003). Staraliśmy się na podstawie tych dokumentów odpowiedzieć na pytanie, jak cyrk, mimo tak silnej konkurencji środków masowej rozrywki, wciąż przyciąga ludzi? Co powoduje, że całymi rodzinami, nawet z sąsiednich dzielnic, miasteczek i wiosek ludzie przychodzą obejrzeć pokazy cyrkowe?

Istotną rolę odegrała w naszych badaniach obserwacja. Była pierwszą metodą, którą wykorzystaliśmy. Pomogła ogólnie zorientować się w sytuacji i nakreśliła nam „tło” (Kostera, 2003). Dostarczyła nam tematów, które następnie rozwijaliśmy podczas wywiadów. W pierwszej fazie zbierania materiału była to obserwacja nieuczestnicząca. Splot okoliczności sprawił, że postanowiliśmy wykorzystać do celów badawczych także obserwację uczestniczącą. Płynnie przeszliśmy z bycia na zewnątrz do bycia wewnątrz. Okazało się, że to doświadczenie pozwoliło spojrzeć na tę społeczność zupełnie z innej perspektywy, lepiej poznać codzienność, pracę w cyрку i nabyć tzw. milczącej wiedzy (Kostera, 2003).

Pewne trudności sprawiały nam rozmowy z publicznością, część ludzi odnosiła się dość nieufnie, tu jednak użyliśmy fortelu, występując w podarowanych nam przez właściciela koszulkach firmowych, opatrzonych logo cyрку. Pomysł okazał się trafiony. Ludzie wchodząc na teren cyрку widzieli osobę ubraną w strój firmowy i już sami nawiązywali kontakt. Najpierw nieśmiały i raczej ukierunkowany na sprawy informacyjne. Pytali gdzie znajduje się kasa, jakie są ceny biletów, ile trwa przedstawienie, gdzie znajdują się miejsca oznaczone na bilecie. Pierwszy kontakt przy

wejściu pomagał w zdobyciu zaufania, które procentowało w rozmowach podczas przerwy. Na stawiane pytania ludzie odpowiadali już znacznie chętniej, do rozmów włączały się dzieci i opowiadały, jakie są ich wrażenia po obejrzeniu pierwszej części przedstawienia.

Badania nabierały tempa, coraz bardziej nas pochłaniając. Nie potrafimy sobie już przypomnieć, od kiedy właściwie używamy określenia „nasz cyrk”, „nasza etnografia”. Od kiedy jesteśmy związani z cyrkiem, nie tylko, jako para autorska, ale także, jako wierni widzowie i dobrzy znajomi. Nie pamiętamy kiedy, po raz pierwszy, na powitanie usłyszeliśmy „nasi przyjechali” albo, kiedy przestaliśmy w cyrku budzić emocje związane z wizytą obcych ludzi do tego stopnia, że pewnego dnia Dyrektor, w natłoku swoich zajęć, zapomniał o naszej wizycie. Pojechał w towarzystwie artystów do studia telewizyjnego na umówione spotkanie, zostawiając nas pod opieką współpracownika. Początkowo sytuacja nas zdeprymowała, potem się jednak okazało, że tamtego wieczoru udało nam się przeprowadzić jedno z najdłuższych, najwartościowszych, wyczerpujących wywiadów.

Mimo towarzyszącej nam atmosfery sympatii, kładliśmy świadomy nacisk, aby nasze badania miały „odczyn obojętny”, dzięki czemu, praktycznie z każdym dniem, odkrywaliśmy coś nowego i zaskakującego. Stosowaliśmy się do zasady, że nie formułuje się dedukcyjnych hipotez, ponieważ w badaniach indukcyjnych nie należy przyjmować założeń interpretacyjnych, ani wnioskować przed zakończeniem badań terenowych (Kostera, 2007).

Dla lepszego zrozumienia materiału z terenu, który sukcesywnie gromadziliśmy, wykorzystywaliśmy zapiski z notatnika badacza. W późniejszym etapie często zaglądaliśmy do nich, aby lepiej zrozumieć i opisać zaistniałe zdarzenia, sens słów, własne myśli w danym momencie i na dany temat. Zapisy były tworzone z reguły

w czasie nocnych powrotów do domu, po odbytych spotkaniach. Pozwoliły nam na zanotowanie takich aspektów, których dyktafon i fotografia nie jest w stanie uchwycić i zapisać, głównie naszych odczuć. A było co zapisywać: zapach trocin i popcornu, smak cukrowej waty, czy ciepły i miękki dotyk wielbłąda albo kucyka. Niepowtarzalne uczucie powrotu do dziecięcych wspomnień i wiele, wiele innych.

Badania zakończyliśmy w listopadzie 2009 r. Już miesiąc wcześniej zauważyliśmy, że tematy wywiadów i obserwacji zaczynają się powtarzać, co sugerowało, że osiągnęliśmy poziom nasycenia badawczego. Stan ten zbiegł się z przerwą zimową, do której przygotowywał się cyrk.

Nadszedł czas na transkrypcję zebranego materiału. Na początku stosowaliśmy metodę polegającą na wiernym przepisywaniu. Odpowiednim przykładem może być fragment wywiadu z zagranicznym artystą, gdzie wypowiedzi są pisane w oryginalnej mieszance języków w wersji fonetycznej. Nie ukrywamy, że było to jedno z cięższych zadań, jakie napotkaliśmy podczas badań. Żmudność pracy zwiększała początkowa nieporadność, brak doświadczenia i chyba duża trema, którą było słycać przy odtwarzaniu nagrań. Niewłaściwe ustawianie dyktafonu, nagrywanie w hałaśliwych miejscach oraz mówienie jednocześnie przez kilka osób. Dużo czasu zajęło nam też przyzwyczajenie się do brzmienia własnego głosu, wielokrotnie odtwarzanego. Najwięcej trudności sprawiało nam domyślanie się, a czasem wręcz odgadywanie poszczególnych słów, które były zniekształcone lub zagłuszone. Z tego powodu, w niektórych miejscach odstąpiliśmy od zasady wiernego cytowania. Okazywało się, że bez niezbędnych korekt zgubiłaby się treść, a zwłaszcza znaczenie i kontekst całych wypowiedzi.

Spisany materiał „wklejaliśmy” do Edeta, edytora etnograficznego, który okazał się wielce pomocny przy kategoryzacji zebranego materiału. W ten sposób powstała

specyficzna mapa tematów, poruszanych podczas wizyt w terenie, a następnie wykorzystywanych podczas pisania pracy. Zdecydowanie ułatwiło to poruszanie się po zebranych materiale, uporządkowanie i usystematyzowanie naszej pracy, w efekcie której powstała etnografia.

Tabela 1. Metryczka

Kategoria	ilość	uczestnicy
Rozmowy	33h	Ewa, Arek
wywiady	67h	Ewa, Arek
Transkrypcja	200h	Ewa, Arek
obserwacja nieuczestnicząca	25h	Ewa, Arek
obserwacja uczestnicząca	1,5h	Ewa
analiza tekstu	30h	Ewa, Arek
okres w którym prowadzono badania	10 m-cy	Ewa, Arek
ilość rozmówców z którymi przeprowadzono wywiad	18	Ewa, Arek
ilość wywiadów	39	Ewa, Arek

Źródło: opracowanie własne

2.5. Etnografia jako to, co się myśli, czyli antropologiczny stan umysłu

Myśli się etnograficznie. Barbara Czarniawska (1992) nazywa to antropologicznym stanem umysłu (anthropological frame of mind), który charakteryzuje ciągle problematyzowanie obserwowanych zjawisk, nieprzyjmowanie rzeczywistości społecznej jako oczywistej, zadziwienie światem. Z takim nastawieniem umysłu społeczeństwo i organizację zaczyna postrzegać się w kategoriach kulturowych (Krzyworzeka, 2008).

Poznanie zupełnie obcej organizacji jest jak odkrywanie nowego świata, który być może znajduje się tuż za rogiem bądź dwie ulice dalej w naszym mieście. W naszym przypadku było to nieco dalej, w obcych miastach lub miasteczkach, z których niektóre znaliśmy wcześniej, a inne poznawaliśmy dopiero jadąc za cyrklem.

Badanie etnograficzne to nieporównywalne z niczym doświadczanie rzeczywistości (Kostera, 2003). To zagłębienie do miejsc, w których nigdy nie byliśmy,

albo, jeśli nawet to teraz oglądamy je z innej perspektywy, z innej pozycji. Badanie terenu dla nas już zawsze pozostanie skojarzeniem pracy, poznania, odkrywania i przeżywania. Wyjątkową kompozycją zupełnie nowych odczuć i znaczeń, których istnienia nawet nie podejrzewamy i które pozostają nieosiągalne dopóki nie przekroczy się jakiejś metafizycznej granicy badanego terenu.

Rozpoczynając badania nie przypuszczaliśmy, że cyrk wywrze na nas aż tak wielkie wrażenie. Czar cyrku w jakiś magiczny sposób odmienił nasze postrzeganie świata. Nie dlatego, że w cyrku jest wesoło, kolorowo i lekko. Nie dlatego również, że w cyrku pracuje się tylko dwie lub trzy godziny w ciągu dnia. Nasze badania, już po kilku tygodniach udawały, że nie jest to prawdą. Cyrk niesie ze sobą wiele trudów i wyrzeczeń. Wiele można powiedzieć o życiu tam prowadzonym, ale na pewno nie można go uznać za lekkie, łatwe i przyjemne.

W cyrku znaleźliśmy jednak wielką odmiennność od naszej osobistej i zawodowej codzienności. Zafascynowała nas od pierwszej chwili wszechobecna zmiana. Jakkolwiek temat przewodni naszej pracy zmieniał się w trakcie badań, przybliżał i oddalał, to zawsze towarzyszyła nam zmiana. Temat wyłaniał się z mgły i natłoku informacji, by za chwilę zniknąć lub wydać się kompletnie banalny, a jednak zawsze gdzieś głęboko w świadomości towarzyszyło nam poczucie zmiany i płynności, oraz nierozzerwalnych więzi między pracą w cyrku, a życiem tam.

Badanie organizacji otworzyło nas na dostrzeganie ludzi i sieci znaczeń, jakie budują wokół siebie. Przebywanie w cyrku i obserwowanie go przez wiele miesięcy nauczyło nas pojmowania kultury, jako interakcji, które dzieją się każdego dnia na nowo, z których niektóre są utrwalane, a inne nie. Nasze wcześniejsze doświadczenia uczyły nas patrzeć na kulturę statycznie. Otaczającą nas rzeczywistość postrzegać, jako

zastaną i niewrażliwą na zmiany, może czasem jakieś drobne, kosmetyczne, gdy już otoczenie je wymusi.

Paradoks zmiany polegający na tym, że organizacje zmieniają się tak, by zmienić się jak najmniej (Kostera, 2003, s.72).

W cyrku nauczyliśmy się, że zmiana jest jedyną słuszną i możliwą drogą. Bez niej nie może być mowy o postępie i rozwoju, gdyż brak zmiany powoduje automatyczną zmianę na gorsze. Wydaje się, że to stara prawda, którą wszyscy znamy, „kto nie idzie do przodu ten się cofa”. Jednak dopiero doświadczanie ciągłego ruchu, a raczej jego obserwowanie w naszym przypadku, uruchamia procesy myślowe obserwatora, skierowane na rzeczywiste dokonywanie zmian. Na otwieranie umysłu na zmianę, na dopuszczenie do świadomości chęci i potrzeby zmian, które być może tkwią w każdym człowieku. Stłamszone przez natłok codziennych obowiązków, zepchnięte gdzieś poza margines. Etnografia pozwala spojrzeć na to, co zmarginalizowane w badanym terenie, z innej strony. Powoduje przewartościowanie zastanego porządku według nowych reguł, z własnego punktu widzenia badacza. Co ważne, etnografia zmienia samego badacza, jego sposób postrzegania, nie tylko badanej organizacji, lecz rzeczywistości wokół siebie (ibidem).

3. CZĘŚĆ EMPIRYCZNA – ETNOGRAFIA JAKO TO, CO SIĘ PISZE

3.1. Cyrk wczoraj i dziś

Bohaterem naszych rozważań jest cyrk, jako przykład organizacji o niezwyklej zdolnościach adaptacyjnych. Dla podkreślenia tej tezy przybliżymy sytuację w świecie cyrku występującą w dwóch odmiennych formach ustroju społecznego, pokazując sposoby, jakimi się do nich dostosowywali ludzie żyjący i pracujący w cyrku.

Planowanie centralne jak wszystkie dziedziny gospodarki dotknęło także przedsiębiorstwa, jakimi stały się cyrki. Upaństwowiono je, właścicielom nie pozostawiając wyboru. Dla pracowników miało to jednak niewątpliwe zalety. Pierwszy cyrk komunistyczny powstał w Łodzi w 1945 roku. Dbanie o zaplecze techniczne, oraz zatrudnianie artystów cyrkowych powierzono w 1949 roku Zjednoczonym Przedsiębiorstwom Cyrkowym, zwanych popularnie ZPR-ami. Dla artystów cyrkowych nastały dobre czasy. Pierwszy raz w historii, wszystkich zatrudniono na stałe etaty, mogli przestać się martwić o angaże i systematyczność swoich dochodów. Szkolenie, przygotowanie rekwizytów i kostiumów oraz opiekę choreografów i muzyków zapewniała kolejna państwowa instytucja – Zakład Widowisk Cyrkowych.

[Historyk:] Po zakończeniu II wojny światowej zaczęto tworzyć cyrk państwowy. Oczywiście po wojnie jeździły też prywatne cyrki między innymi Cyrk Arena Nowotnych, Cyrk Francesco Wawrzyniaków. Prywatne cyrki jeździły do 1949r. Równocześnie w 1945 powstał pierwszy państwowy Cyrk. Cyrk numer 1. Prawie do końca lat 90 cyrki miały swoją numerację. W kolejnych latach powstawały kolejne cyrki z kolejnymi numerami. Tych cyrków powstało w sumie trzynaście. Po roku 1949 rząd w Polsce zabronił prywatnym właścicielom jeździć w trasy. Mieli, więc dwa wyjścia, albo zamknąć swój biznes, albo przejść do cyrków państwowych. Część z nich przeszła do cyrków państwowych. Państwo odkupiło od nich tabor, namioty. Tworzone, bowiem były nowe cyrki na bazie tych prywatnych. Część właścicieli i artystów złożyła swoje namioty i nie jeździli nigdzie.

Do cyrku garnęli się ludzie zarówno z rodzinnymi tradycjami jak i akrobaci u schyłku kariery sportowej. W czasach, kiedy cyrk był mocno doinwestowany, zatrudnienie tam stawało się przepustką do lepszego życia.

[Historyk:] O tak. Najlepsze lata polskiego cyrku to lata sześćdziesiąte, siedemdziesiąte i osiemdziesiąte. Najwięcej numerów, szkoły cyrkowe, dużo zwierząt, dużo wozów, *szarość namiotów – prawda – ale kolory duszy*.

Doskonalone latami, za państwowe pieniądze, umiejętności artystów stały na bardzo wysokim poziomie. Doceniano te zdolności oraz talenty poza granicami kraju. Często się zdarzały wyjazdy eksportowe. Do państw bloku wschodniego, ale również za zachód. Rosła sława polskich artystów.

[Historyk:] Szkoła w Julinku na przestrzeni lat 1967 do 1997 wypuściła trzystu sześciu absolwentów. W ZPR-ach zaś pracowało około sześciuset artystów. Więc połowa przychodziła ze sportu albo wprost z tzw. ulicy. Dzieci z rodzin cyrkowych także zasilaly szeregi cyrkowców, były już nauczone, ale z reguły starano się, aby dzieci te kończyły szkołę w Julinku. Za czasów Polski Ludowej trzeba było mieć papiery.

Podobnie jak cała działalność gospodarcza trasy cyrków były centralnie planowane i ustalane z dużym wyprzedzeniem. Jak przekonamy się w dalszej części naszej pracy podział terytorialny, według którego poruszały się niegdyś cyrki dzisiaj jest marzeniem dyrektorów. Wynikał on, bowiem z ekonomicznie i logicznie uzasadnionych przesłanek, czego nie da się powiedzieć o trasach przejeżdżanych przez cyrki w kapitalistycznej rzeczywistości.

[Historyk:] Każdy Cyrk miał swój region. Nikt sobie nie wjeżdżał w trasę. Wszystko mieli ustalone. Taki podział terytorialny wśród cyrków państwowych był do 1992r. Wtedy były już cyrki prywatne i przestrzeganie tego podziału było nierealne.

Do cyrku nadciągały rzesze osób gotowych podjąć pracę. Już wtedy zaczęły się pojawiać różnice między postrzeganiem sztuki cyrkowej przez artystów z tradycjami, a ludźmi napływającymi do cyrku z innych środowisk.

[Historyk:] W latach sześćdziesiątych zaczęli przychodzić ludzie ze sportu. Artyści prawdziwi, tacy z pokolenia na pokolenie bądź ze szkoły, uważali tych artystów za całe zło cyrku i przyczynę powolnego rozkładu. Faktycznie nie było tej kontynuacji rodzinnej tradycji. Dla ludzi ze sportu była to tylko praca, może biznes. Oni nie byli zżyci z kulturą cyrku. Kultura cyrku to cała jego tradycja z pokolenia na pokolenie. Przekazywanie sobie pałeczki, tresury zwierząt, akrobacji. Rodzice przygotowywali już małe dzieci, rozciągali. Niektóre dzieci już w wieku 8-9 lat występowały z rodzicami na arenie. Chociaż nie wolno było i to było nie oficjalnie, ponieważ dzieci w Polsce Ludowej nie mogły występować w cyrku. Niektóre rodziny cyrkowe mają udokumentowaną dwustuletnią tradycję cyrkową.

Chociaż z różnego rodzaju problemami wewnętrznymi, to jednak cyrk trwał długie lata. Opierał się zawieruchom politycznym. Społeczność cyrkowa, jak przez wieki tak i w czasach komunizmu, wykazywała swoje niezwykle zdolności przetrwania. Mimo, że nie tak hucznie jak w Związku Radzieckim to jednak i w Polsce świętowano szacowne jubileusze.

[Historyk:] W 1983 roku był obchodzony jubileusz stulecia cyrku polskiego. Pod namiotem Cyrku Intersalto w Warszawie odbyło się wielkie widowisko z okazji jubileuszu. Występowali tam najlepsi artyści polscy oraz piosenkarze pamiętam np. Zdzisława Sośnicka, Zbigniew Wodecki. Oczywiście wszystko odbywało się w formie cyrkowej, czyli Sośnicka była przebrana za zebłą a Wodecki ją poganiał. Cyrk w Polsce był traktowany przez rząd w cudzysłowie jak cyrk. Władza nigdy cyrkiem się nie interesowała, uważała, że lepiej o cyrku nie mówić, w przeciwieństwie do Związku Radzieckiego, gdzie cyrk był chlubą rządu. Tam rządzący, kto tylko mógł, to bywali na wszystkich premierach.

Słyszeliśmy podczas rozmów w cyrku, że podobno kiedyś Lenin określił sztukę cyrkową jako najbardziej „odpowiednią” dla mas pracujących. Jego następcy zaś podnieśli ją do miana sztuki wysokiej i zrównali z operą, rozpieszczając niezwykle artystów cyrkowych. W Polsce Ludowej cyrk nie zyskał nigdy takiej renomy, co nie zmienia faktu, że przez dziesięciolecia i u nas był hołubiony przez władzę. Widownie były pełne, a żaden artysta nie musiał się martwić o wpływy do kasy.

W latach dziewięćdziesiątych, transformacja ustrojowa wymusiła zmiany w strukturze gospodarki, podobnie stało się z cyrkami, one także podlegały

prywatyzacji. W przypadku cyrków można to określić powrotem do prywatnej własności. W drodze leasingu każdy, kto zechciał, nawet nie posiadając pieniędzy, mógł zostać właścicielem jednego z cyrków. ZPR-ry pozbywały się ich, jako nierentownych placówek. W wielu przypadkach zabrakło racjonalnego gospodarowania przejmowanymi przez nowych właścicieli zasobami. Po pierwszym sezonie okazywało się, że dochody nie wystarczają na spłatę rat leasingowych. Aby zapewnić rentowność dyrektorzy zatrudniali artystów ze wschodu, stamtąd sprowadzali także pracowników technicznych i zwierzęta. Dochodziło do sytuacji, gdzie Polakiem w cyrku był już tylko dyrektor. Kapitalizm w pierwszym okresie spowodował, że polscy artyści zostali pozbawieni ofert pracy.

[Historyk:] Rok 1991 prywatyzacja cyrku. Cyrków państwowych było wtedy osiem. Na zasadzie leasingu kupujący miał wpłacać przez 5 lat raty. Po tym okresie cyrki stawały się ich własnością. Właścicielami zostawali z reguły dotychczasowi dyrektorzy i artyści. Powstało, więc osiem nowych cyrków: Arena, Arlekin, As, Kometa, Olimpia, Warszawa, Wisła i Cyrk Wielki. Pierwszy szok dla artystów nastąpił w 1992 r., kiedy dyrektorzy pościgali za grosze Rosjan. Nasi zostali bez pracy. Prawie całe programy były radzieckie. Można powiedzieć, że 1992 rok to początek klęski artystów cyrkowych w Polsce. Dziś dyrektorzy chcieliby zatrudniać Polaków, bo Rosjanie pojechali dalej na zachód, Polska była tylko przystankiem. Zostali tylko ci słabi. Wszystkie dobre zespoły jechały dalej.

W 2009 roku istnieją w Polsce następujące cyrki: Arena, Arlekin, Arizona, Bojaro, Brawo, Nasz Cyrk, Korona, Krasnal, Jureniks, Kaskada, Krasnal, Korona, Kozłowski, Milano, Safari, Salto, Warszawa, Wielki, Wisła, Zalewski. Jest ich osiemnaście. Nie ma niestety woli współpracy między ich właścicielami. W środowisku występuje duża konkurencja. Zdarzają się niecenzuralne i nieeleganckie zachowania, jak zajeżdżanie sobie wzajemnie drogi czy zrywanie plakatów. Tło, na jakim pokazujemy nasz cyrk nie wygląda kolorowo. Przypomina raczej żeglowanie wśród ostrych raf koralowych, czyli rzecz by się chciało zwykłe warunki dla organizacji w otoczeniu mocno konkurencyjnym.

[Historyk:] Miast jest w Polsce ok. 1000 i można się nimi podzielić, ale dyrektorzy nie chcą. Cyrk Wielki od 9 lat nie wyjeżdża w Polsce w trasę, tylko jeździ po krajach byłego Związku Radzieckiego. Czyli w tym sezonie jeździło siedemnaście cyrków. Rocznie każdy Cyrk w roku odwiedza od 200 do 230 miast. Nie ma żadnej współpracy, a jeżeli jest to jest sztuczna, typu „ja mam tam plac a ty mi wjeżdżasz to może się wymienimy?” Czasami się dogadają, co do wymiany. Czasem ktoś, kto ma prywatny plac może nie wiedzieć, że inny cyrk jest w mieście. Jednak nie oszukujmy się każda dyrekcja ma swoich „szpiegów”, którzy kontrolują trasy innych cyrków. Nie ma wspólnej polityki. Tu jeszcze chodzi o to, że nawet robią sobie na złość. To są ich sprawy, ale traci na tym sztuka.

W porównaniu z innymi krajami: Danią, Szwecją, Niemcami, na polskim rynku cyrkowym nie istnieje praktycznie współpraca ani zdrowe reguły konkurencji. Może gdyby właściciele najważniejszych cyrków potrafili dojść między sobą do porozumienia? Może gdyby znalazł się człowiek z zewnątrz, który potrafiłby poprowadzić cyrki bezkolizyjnie przez jeden sezon? Może wtedy sytuacja na rynku uległaby poprawie, trasy były bardziej ekonomiczne, a zaoszczędzone środki przeznaczone na podnoszenie poziomu artystycznego z korzyścią dla widzów?

Rysunek 2. Plakat informujący o programie

Źródło: fotografia własna

Jednak jak twierdzi nasz rozmówca, wielki pasjonat i znawca cyrku, Nasz Cyrk dla sztuki cyrkowej oznacza światełko w tunelu.

[Historyk:] W innych cyrkach jest to wszystko nadganiane pięknymi światłami, muzyką, a jakość numerów jest beznadziejna, licha, czwarta kategoria. Muszę jednak się przyznać, że jakieś światełko w tunelu, przez ostatnie dwa lata się pojawiło. Właśnie przez pojawienie się na rynku Nasz Cyrk zmobilizował inne cyrki do podnoszenia jakości programów. Ja uważałem, że on będzie czarnym koniem. Już w pierwszym roku jak tylko powstali, a wszyscy mnie wyśmiewali. Prawda jest jednak taka, że jest to czarny koń. Dyrektor podniósł poprzeczkę wyżej.

Nasz Cyrk to przede wszystkim model organizacji prowadzonej przez silnego lidera, który od pierwszego spotkania zadziwia odmiennością w podejściu do zarządzania oraz otwartością w kontaktach z ludźmi.

Od pierwszej wizyty w cyrku czuliśmy się jak badacze na dalekiej egzotycznej wyspie. Centralną częścią jest na wyspie wielka czerwona czasza namiotu. Tam gdzie jeszcze trzy godziny temu bawiły się dzieci i ludzie chodzili na spacer, teraz stoi olbrzymia konstrukcja. Pomiędzy szarymi blokami i długimi ciągami garaży ukazuje się naszym oczom cyrkowy namiot. Około dwudziestu metrów przed nim, bezpośrednio przy parkingu został ustawiony fronton cyrku.

Rysunek 3. Fronton cyrku

Źródło: fotografia własna

Fronton po pierwsze jest wizytówką i reklamą cyrku, a po drugie w jego wnętrzu znajduje się kasa. Jest bardzo kolorowy, jego barwy już z daleka przyciągają wzrok przechodniów i przejeżdżających tuż obok kierowców. Dominuje kolor czerwony, który przeplata się z ciepłym żółtym. Na tym tle po lewej stronie znajduje się namalowane logo cyrku. Bezpośrednio nad nimi jest umieszczony duży [w nocy podświetlany] napis Nasz Cyrk. Szczyt frontonu ozdobiony jest flagami państw. Symbolizują one kraje, z których pochodzą występujący w cyrku artyści. Fronton posiada specjalny okap, który chroni od deszczu, oczekujących w kolejce do kasy, widzów. Jest też zabezpieczeniem szyb w kasie na czas, kiedy cyrk robi tzw. przerzut, czyli przemieszcza się z miejsca na miejsce. W okienku kasowym wywieszony jest cennik biletów, godziny przedstawień i inne ogłoszenia. Pod oknami kasy umieszczono duży napis Nasz Cyrk Zaprasza. W samym środku frontonu znajduje się przejście, do którego z jednej i z drugiej strony prowadzą podesty przedzielone balustradą. Jest to wejście na teren cyrku. Z reguły teren

nie jest ogrodzony i pozostaje ogólnie dostępny, więc wejście jest raczej symboliczne. Bilety są sprawdzane dopiero przy samym wejściu do namiotu. Jest to swojego rodzaju ewenement, ponieważ wszystkie inne cyrki są ogrodzone i sprawdzanie biletów odbywa się tuż przy kasie. Właściciel cyrku postanowił jednak, że każdy ma wolny wstęp na teren wokół namiotu, co dodatkowo zachęca do oglądania zwierząt, podczas kiedy odpoczywają.

W odległości kilkunastu metrów za frontonem, pośrodku placu, ustawiony jest namiot cyrkowy.

Rysunek 4. Namiot cyrkowy

Źródło: fotografia własna

Od czterech głównych, potężnych masztów rozciąga się kopuła namiotu. Jego równo i mocno naciągnięta powłoka wygląda jak skocznia narciarska. Cały namiot jest w żywym kolorze czerwonym. Na bokach, w odległości około jednego metra od siebie, są wkomponowane zielone romby. Dodają one kontrastu i nadają lekkości całej konstrukcji. Żeby namiot był odporny, na nagłe podmuchy wiatru i trudne warunki atmosferyczne, jest wykonany w kształcie ściętego stożka. Wokół namiotu znajdują się dziesiątki płóciennych odciągów, które napinają materiał namiotu, zaczepione do tzw. floków. Są to długie, metalowe kołki wbite głęboko w ziemię. Także główne maszty posiadają swoje własne, metalowe odciagi. Są to cztery grube stalowe liny, które nadają całej konstrukcji stabilność. Są zaczepione do jeszcze większych floków, wbitych w ziemię daleko od namiotu. Na tym samym poziomie, co opisywany wcześniej fronton znajduje się główne wejście do namiotu.

Zaopatrzone w baldachim podparty dwoma słupkami zaprasza klientów do wejścia do wnętrza. Zapraszają do namiotu również pracownicy cyrkowi. Ubrani w

galowe stroje, pokazują widzom, gdzie znajdują się ich miejsca. Kadra kierownicza nosi stroje czarno-złote, wykończone srebrnymi dodatkami, zaś ekipa techniczna jest ubrana w czarno-czerwone uniformy, wykończone srebrną nitką. Namiot posiada jeszcze dwa inne wejścia, które zlokalizowane są dokładnie po drugiej stronie wejścia głównego. Są przeznaczone dla artystów, orkiestry, obsługi technicznej i zwierząt. Kiedy patrzymy przez otwór wejściowy wewnątrz cyrku wygląda jak czarna otchłań. Po przekroczeniu tej bariery oczy muszą przywyknąć do panującego półmroku. Po lewej i prawej stronie znajdują się miejsca dla widzów, a w bezpośrednim sąsiedztwie sceny zlokalizowana jest tak zwana loża. Scena zbudowana jest w kształcie koła z wyraźną przerwą, która prowadzi za kulisy. Lożę od sceny odgradza dodatkowo ozdobny płótek, na którym zawieszona jest w kształcie półksiężyca ozdobna purpurowa tkanina. Podobną tkaniną pokryte są skrzynie, wyznaczające okrąg sceny. Tkanina, kolor i złote wykończenia nadają scenie dostojności i podkreślają rangę tego miejsca. Scena w środku jest wyłożona specjalną plastikową wykładziną, Ułatwia to jej sprzątanie i częste przenoszenie. Przez środek sceny biegnie czerwony dywan, po którym wychodzą na scenę artyści na swoje występy. Nad wejście za kulisy usytuowana jest orkiestra. Całe podwyższenie, na którym siedzą jest osłonięte taką samą purpurową tkaniną ze złotymi wykończeniami. Po lewej i prawej stronie wejścia dla artystów znajduje się największe w całym cyrku logo. Tuż nad nim, ale ustawiony centralnie nad wejściem znajduje się duży podświetlony napis Nasz Cyrk. Specyficzne i tworzące odpowiedni nastrój oświetlenie, zawieszono jest na czterech głównych słupach. Jest tam zlokalizowane około pięćdziesięciu różnych rodzajów lamp oświetlających wszystkie części namiotu, a szczególnie artystów, zwierzęta i scenę.

Podczas ustawiania namiotu najważniejszy jest wybór odpowiedniego miejsca. Kolejną istotną czynnością to stawianie masztów. Od pewnego czasu jest to praca

zmechanizowana. Odbywa się za pomocą podnośników elektrycznych i nie wymaga dużych nakładów fizycznej pracy. Następnie budowniczowie rozpoczynają ustawianie pomiędzy masztami specjalnej naczepy. Znajduje się na niej namiot, który waży około osiemnastu ton. Nikt z nas nie miał pojęcia, że plandeka może ważyć aż tyle. Rozkładanie czaszy namiotu, podnoszenie do góry całej konstrukcji, również odbywa się mechanicznie. Od tej chwili niestety kończą się nowoczesne udogodnienia.

Rysunek 5. Rozkładanie namiotu

Źródło: fotografia własna

Boczne części czaszy namiotu są już rozkładane ręcznie, jest to już zajęcie dla minimum pięciu do ośmiu osób. „Zszycie” poszczególnych ćwiartek namiotu ze sobą i przytwierdzenie do czterech masztów wymaga ręcznej pracy na wysokości. Następnie wypierane są bocznych części namiotu za pomocą metalowych drągów, ciężka ręczna praca. Każdy drąg posiada swój odciąg, który ludzie muszą ręcznie naciągnąć i przytwierdzić do metalowych kotew. Wbija się je ręcznie przy pomocy pięciokilowych młotów. Jeśli podłoże jest twarde i betonowe praca jest mozolna i niezwykle ciężka.

Następnym etapem jest układanie sceny oraz budowa amfiteatru, czyli miejsc siedzących dla widowni.

Rysunek 6. Budowa amfiteatru

Źródło: fotografia własna

To również jest fizyczna praca, dodatkowo bardzo ciężka i odpowiedzialna. Konstrukcja musi wytrzymać obciążenie nawet 1500 osób. Trzeba jeszcze ustawić

podest dla orkiestry, zmontować oświetlenie i oprzyrządowanie dla artystów. Na koniec sprawdzić ostatecznie jakość wykonania poszczególnych czynności i gotowe – namiot został zbudowany. Mimo, że będzie stał w danym miejscu tylko jeden dzień to musi spełniać wiele wymogów. Zwłaszcza są to wymogi bezpieczeństwa.

W połowie odległości pomiędzy kasą a namiotem ustawiony jest bufet. Jest to przyczepa na kołach, która ma otwierany bok i wejście. Znajduje się tam napis „Bufet”, który nie pozostawia złudzeń, jakie przeznaczenie ma ten pojazd. Sklepek oferuje napoje, batony, cukierki, żelki, popcorn i „klimatyczne” cyrkowe upominki. W zależności od wielkości placu, na terenie cyrku znajdują specjalnie ogrodzone, dwa miejsca na wybieg dla zwierząt. Po pierwszej części spektaklu podczas przerwy technicznej odbywają się tam przejażdżki na wielbłądach i kucykach. To wybitnie oblegane miejsca, zarówno przez dzieci jak i dorosłych.

Tabor cyrkowy charakteryzuje specyficzne ustawienie samochodów, naczep, campingów i przyczep.

Rysunek 7. Cyrk z lotu ptaka

Źródło: fotografia własna

Wszystkie te pojazdy tworzą olbrzymi pierścień wokół namiotu. Można go porównać do tradycyjnych taborów cygańskich. Pojazdy te mają różne przeznaczenie. Campingi to domy całej załogi: właściciela, artystów i obsługi technicznej. Naczepy to dom dla zwierząt oraz magazyn dla setek różnego rodzaju sprzętów. Jest też kuchnia, w której przyrządza się posiłki, generator prądu i toaleta. Obok kasy ustawiony jest bus zwany potocznie szczekaczką. Jego zadanie to reklama na ulicach miasta, w którym odbywał się będzie występ. Szczekaczka jest oklejona reklamą „Naszego Cyrku”, a z głośników oprócz cyrkowej muzyki głos spikera zaprasza do uczestnictwa

w przedstawieniu. Podawane są też godziny występów i ulica, przy której rozbił się cyrk. Każdy z pojazdów cyrkowych znajdujący się na wyposażeniu, to reklama na kółkach. Samochody posiadają wielkie kolorowe napisy Nasz Cyrk, a niektóre dodatkowo jeszcze jego logo. Na pojazdach przewożących zwierzęta są ich wizerunki, co dodatkowo przyciąga wzrok przechodniów i jednoznacznie określa przeznaczenie samochodów. Naczepy widać już z daleka.

Rysunek 8. Reklama na pojazdach cyrkowych.

Źródło: fotografia własna

Obecnie pojazdy w cyrku są nowoczesne. Mają bezpośrednie przyłącza do energii elektrycznej i bieżącej wody. Dlatego też na całym placu znajdują się setki metrów kabli i węży. Można to porównać do nerwów i krwioobiegu, który znajduje się w organizmie. Kable elektryczne to nerwy a węże z wodą to żyły. Wszystkie te przewody skupiają się w jednym punkcie. Przy głównym przyłączy prądu i ujęciu wody.

Wchodząc na teren cyrku po lewej i prawej stronie namiotu zobaczymy niecodzienne obrazy i scenki. Pomiędzy drzewami pasie się kilka wielbłądów. Jedne skubią trawę a inne zjadają liście z drzew. Tuż obok nich, przypięte do małych floków, pasą się kucyki wraz z kozami. Po prawej stronie namiotu stoi wielka przyczepa a w niej trzy olbrzymie lwy. Przy kolejnej naczepie pasie się krowa afrykańska. Opiekun, który pilnuje lamy od dłuższej chwili wyraźnie ma problem z jej złapaniem. Najwidoczniej, od cyrkowego namiotu, lama woli biegać po parkingu wśród prywatnych samochodów. Praktycznie każdy camping gości w swych progach nie tylko ludzi, ale i zwierzęta. W cyrku znajduje się też sześć psów i dwa koty. Nie są to zwierzęta pracujące, ale obronne lub pupile artystów.

3.2. Filary organizacji to ludzie

Na ten zachwycający obraz, jaki ukazuje się oczom widza podczas wizyty w cyrku, składa się wiele czynników. Począwszy od okazałego i barwnego namiotu, wyglądającego jak wielki, czerwony kwiat, który zakwitł nagle pośrodku betonowej pustyni blokowisk. Okolony samochodami i przyczepami campingowymi zamykającymi a raczej wyznaczającymi ten zaklęty krąg. Poprzez odgłosy pasących się w pobliżu egzotycznych zwierząt po zapach cukrowej waty kojarzący się z dzieciństwem, radością i słodyczą.

3.2.1. Organizowanie miałem we krwi – osobowość lidera

W procesie poznawania odkrywaliśmy, jakie czynniki odgrywają kluczową rolę w tej organizacji. Podobnie jak w wielu innych organizacjach – są to niezwykli ludzie. Członkowie, aktorzy, „tubylcy” z naszej egzotycznej wyspy. Czasem wyeksponowani na plakatach reklamowych, jak artyści. Czasem zupełnie anonimowi, jak techniczni pracownicy, o których myśleliśmy jak o „żołnierzach imperium”, ponieważ każdy z osobna ma niewielkie znaczenie, ale jako grupa są niezbędni i niezastąpieni. I najważniejsi bodaj ludzie w tej organizacji, czyli zarząd, na czele z właścicielem, bez którego charyzmy, entuzjazmu i uporu Nasz Cyrk nigdy by nie zaistniał.

Dlatego opowieść o ludziach w cyrku zaczniemy od marzeń właściciela, które stały się początkiem jego historii. Usiłowaliśmy wiernie przedstawić sposób, w jaki Dyrektor snuje swoją opowieść. Chcemy, aby pozwoliła ona czytelnikowi niemal słyszeć ten natłok słów wypowiedzianych pośpiesznie i z dużą dawką emocji. Tę

„zachłanność” na życie, energię, głód eksperymentowania i entuzjazm, którym potrafi zarażać od pierwszej rozmowy.

[Dyrektor:] Nigdy nie myślałem, że będę związany z cyrkiem, że będę jego dyrektorem, dlatego że z zawodu jestem mechanikiem. Jak skończyłem szkołę to przyjechał cyrk do miasta i z rodziny poprosili mnie żebym poszedł do cyrku z młodszymi dziećmiakami, można powiedzieć z moją chrześnicą. I tak się zaczął mój początek w cyrku. Poszedłem i zobaczyłem coś dziwnego, coś innego niż normalne życie. Chciałem zobaczyć jak to wygląda. Postanowiłem zobaczyć jak to wygląda. Dostałem propozycję, że mogę z nimi jechać. Ponieważ akurat kierownikiem od spraw budowy był znajomy mojej siostry, no i tak mnie ściągnął do tego cyrku, żeby zobaczyć od podstaw, od podszewki jak wygląda życie. To był bardzo krótki sezon, bo ja wtedy pojechałem drugiego listopada i do końca listopada pracowałem, więc to był taki miesiąc czasu. Potrafiło mnie to zaszcześcić.

[Arek:] Szczepionka się przyjęła?

[D:] Dokładnie tak. Potem miałem dwa lata szkoły powróciłem do normalnej pracy. Pracowałem w salonie Forda. Następnie dostałem propozycję żeby jednak pracować w cyrku. Rzuciłem wszystko, krawat, białą koszulę i pojechałem tam – prawda, żeby takie wędrowne życie prowadzić. Chyba jest mi to pisane, bo się dobrze czuję w takiej sytuacji. Po dwóch dniach jak przyjeżdżam do domu to już mnie nosi. Zacząłem pracować pierwsze dwa dni jako kierownik do spraw reklamy. Pracowałem dwa dni i zostałem zdegradowany na administracyjnego, bo akurat była taka sytuacja, że człowiek, który tam pracował odszedł i był wakant i chcieli żeby przejść. Stwierdzili, że będę się bardziej spełniał w roli administracyjnego. Byłem kierownikiem do spraw administracji. Załatwiałem wszystkie formalności, pozwolenia, trasę ustalałem. Po pierwszym miesiącu czasu za pierwszą moją pensję zarobioną w cyrku kupiłem złoty medalik – nie medalik tylko krzyżyk papieski i bardzo się z tego cieszyłem, bo zawsze miałem takie pragnienie żeby go mieć. Natomiast mama mi mówiła, że krzyżyka nikomu się nie kupuje, że jak zarobię sam pieniądze to możesz sobie kupić. Kupiłem w Piasecznie pamiętam. Teraz byłem w Piasecznie z cyrkiem, przejeżdżałem koło tego sklepu, patrzyłem na niego z sentymentem. Od tego się zaczęło.

Otwartość wyrażanych o sobie sądów w wypowiedzi Dyrektora idzie w parze ze znaczną dozą samokrytycyzmu. Wspomina swoje potknięcia jako bolesną naukę i wyciąga wnioski na przyszłość.

[Dyrektor:] W międzyczasie pracowałem już jako kelner w restauracjach. Próbowałem otworzyć gdzieś tam swoją restaurację, bo taką miałem okazję, ale okazało się, że byłem za młody i za głupi, bo mnie oszukano. Potem nadszedł długi czas, że musiałem za to płacić i pokutować. Myślę, że to była taka nauka, że nie można wszystkim wierzyć na słowo i dawać bez papierka. Nie poukładało mi się, ale robiłem wesela, organizowałem imprezy jako kelner. Organizowanie miałem we krwi, tak można powiedzieć. W momencie, gdy

poszedłem jako ten pionek nie odnalazłem się. Musiałem coś w życiu zrobić, żeby było inaczej, żeby to ja dawał polecenia a nie ktoś. [...]Otrzymałem propozycję żeby pracować jako sprzedawca w salonie Forda w Warszawie. Trochę się zajmowałem tym słynnym systemem argentyńskim – Auto Tak samochód na raty. Oczywiście jedna wielka porażka, więc szybko skończyłem, bo jak zobaczyłem, że ja ludzi w butelkę nabijam i za chwileczkę do mnie przyjdą z pretensjami i za chwileczkę trzeba się ewakuować bo zaczną mnie linczować. Na początku powiem tak – niesamowicie mnie wkręcili w to. Pokazali mi strukturę tego. Nie widziałem na początku tego zła w tym wszystkim. Dopóki nie minęło pierwsze trzy miesiące, kiedy ludzie powinni dostać już samochody. Przychodzą do mnie a ja mówię – to jeszcze nie macie? z takim głupim ironicznym podejściem. Potem zobaczyłem, że nie będą mieli tych samochodów a ja mówię im bzdury. Dlatego potem przeszedłem na bezpośrednią sprzedaż z normalnym kredytem i normalną sprzedażą. Potem dostałem propozycję – konkretną – co jest najciekawsze to wcale się nie zawahałem. Rzuciłem to wszystko i odszedłem. Rok czasu pracowałem w Fordzie, nawet półtora roku, ale rzuciłem wszystko w ką i poszedłem od razu do cyrku. Przygoda zaczęła się od 1999r. na stałe, bo w międzyczasie pomagałem jeszcze troszeczkę w Fordzie.[...] Takiego typowego sezonu nie przejechałem nigdy z nimi. Zawsze drzemało we mnie, że to fajna praca. Coś fajnego, gdzieś ich zobaczyłem czy inny cyrk to zawsze biegłem żeby zobaczyć kto tam pracuje, czy ktoś ze znajomych. Tutaj, kiedy dostałem propozycję nawet się nie zawahałem. Myślę, że gdybym dostał mniejsze pieniądze niż zarabiałem w Fordzie to też bym się zgodził. Dostałem dużo większe pieniądze.

Pieniądze jak jeszcze wielokrotnie przekonamy się podczas naszych badań wcale nie są najważniejszym kryterium w wyborze pracy.

[Arek:] Wrócimy jeszcze do początków.

[Dyrektor:] [...] dostałem propozycję pracy jako reklamowy w Cyrku Sawa. W 1999 roku otwierał się nowy cyrk pod nazwą Sawa, który już istniał pod tą nazwą, ale inni właściciele przejmowali ten cyrk. Taka reaktywacja. Podjąłem decyzję, że przechodzę. Pracowałem tam dwa dni w reklamie i zostałem przesunięty do administracji i od tego czasu pracowałem jako administracyjny Cyrku Sawa. Tam pracowałem przez trzy lata, a potem na rok czasu cyrk zmienił nazwę na Cyrk Kolos. Jeden ze współników odszedł a pozostali chcieli stworzyć coś nowego żeby nie kojarzyć ich z tamtą właścicielką. Jako inny cyrk otworzyli Cyrk Kolos. Okazało się, że mieli mały niewypał na rok czasu, ponieważ namiot był stary, kojarzył się ze starością taką.

[A:] Czyli zmiana była spowodowana tym, że Sawa miała niezbyt dobrą renomę?

[D:] Może miała dobra renomę, ale na końcu zaczęła się psuć, ponieważ ta właścicielka, która odchodziła, nie chciała inwestować. Okazało się potem, że namiot był w ciężkim, opłakanym stanie i trzeba było go wymienić. Jak ona odeszła to oni sami nie byli w stanie kupić nowego namiotu i pojechali z tym starym w kolejny sezon. Podeszli do tego trochę ironicznie. Mamy coś starego to mamy Kolos. W tym sezonie [pierwszym i ostatnim] wymyśliliśmy, że ten Kolos to mały niewypał. Kupiliśmy wtedy używany namiot z Włoch. Bardzo

ładny, w kolorze żółto niebieskim – moja kolorystyka. Uwielbiam kolor niebieski, a kolor żółty przynosi mi taką radość. Tak myśleliśmy, co dalej zrobić, czy do Sawy wrócić czy podtrzymać Kolosa? Wymyśleliśmy, że zrobimy całkowicie coś nowego. Może wreszcie zaczniemy pracować na jakąś renomę, jakąś oddzielną, swoją. Moją ulubioną nazwa cyrku zagranicznego wtedy był Cyrk Mondo, który jeździł po Włoszech. Taki ładny kolorowy, taki który w tej chwili mam. Pokazałem im jak moim zdaniem powinien wyglądać cyrk. Bardzo się to spodobało. Weszliśmy w taki tor myślenia, że to będzie Cyrk Mondo. Nawet swojego czasu takie małe oszustwo robiliśmy, że na plakacie było napisane Cyrkus Mondo. „O! – przyjechał cyrk z Włoch” Oczywiście wiadomo było, że to nie było prawdą. Ale działało, w końcu namiot był włoski [śmiech].

[Ewa:] Ale nadal tam było kilku właścicieli?

[D:] Ja tam byłem dyrektorem administracyjnym i był właściciel tego całego cyrku – gościu z Poznania. Okazuje się potem, że to, co ja im pokazałem, ten wzorzec cyrku to im się podobało, ale to kosztuje. Żeby coś osiągnąć i zrobić coś takiego to kosztuje, więc okazało się, że nie do końca chcieli w to wejść. Chcieli zmienić to wszystko, ale nie w takim dużym stopniu. Zaczęli wymyślać, że jednak nie, że może jednak coś mniejszego, że nie koniecznie takie wszystko barwne, kolorowe. Okazało się, że nie udało się z tego nic zrobić i musieliśmy dalej ciągnąć ten szaro-bury, kosmaty cyrk, który żeśmy przejęli.

Historia, którą opowiadał Dyrektor robiła wrażenie. Na dowód mieliśmy przed oczami obraz cyrku, jaki udało mu się stworzyć w krótkim czasie. Odnowiony i oklejony reklamowo, estetycznie wyglądający tabor oraz nowy namiot, w niczym nie przypominały „kosmatego cyrku”, o którym wcześniej słyszeliśmy. Przede wszystkim mieliśmy przed sobą młodego człowieka, z głową pełną pomysłów, które realizował konsekwentnie podczas każdego sezonu, każdego dnia i w każdym miejscu, gdzie przygotowywano i dawano kolejny spektakl.

Nie mogliśmy jednak oprzeć się pokusie, aby w celu zapewnienia bezstronności naszych badań uzupełnić, a może skonfrontować, informacje uzyskane o dyrektorze. Rozmowy z pracownikami i artystami potwierdzały nasze pierwsze spostrzeżenia na temat jego osoby, mimo, że przecież poznaliśmy go tak niedawno.

Muzyk występujący w orkiestrze cyrkowej, człowiek z wieloletnim doświadczeniem w podobnych organizacjach, w taki oto sposób wyrażał się o dyrektorze.

[Muzyk:] To, że Dyrektor jest taki medialny, dużo robi, nawet taki z zagranicy wchodzi gdzieś na stronę, patrzy Nasz Cyrk, Nasz Cyrk. Oczywiście, jest fajna atmosfera, warunki socjalno-bytowe są fajne, wizualnie się fajnie przedstawia ten cyrk, no wiadomo. Wszystko tutaj inwestuje, wszystko. To tak jak mi kiedyś powiedział: „Artur ja bym miał taka chatę, taki samochód, piękną posiadłość, ale ja wszystko inwestuję w ten cyrk”. W rankingu chce być pierwszy. Ma takie zamierzenia a i będzie zobaczycie.

Fajna atmosferka, dobrze się pracuje, niezłe pieniądze, my bynajmniej nie narzekamy, jako muzycy. My nie narzekamy.

W rozmowie z elektrykiem pojawiła się kolejna istotna cecha, ceniona zwłaszcza przez pracowników. Każdy człowiek związany tak czy inaczej z organizacją bierze pod uwagę osobę zarządzającą, między innymi, jako gwaranta wywiązywania się przez firmę ze zobowiązań.

[Ewa:] Dlaczego się zmienia cyrk na inny? Lepsza kasa jest?

[Elektryk:] Idzie się za kasą, zawsze się za kasą idzie, to jest normalne

[E:] Czyli teraz Dyrektor dobrze płaci?

[El:] To znaczy jest wypłacalny to jest najważniejsze, on woli coś nie kupić a ludziom zapłacić

Lucjan – [wspólnik Dyrektora] ściśle współpracujący od początku przy tworzeniu cyrku skromnie oddaje wszystkie zasługi dla naszego charyzmatycznego przywódcy. Podkreśla przy tym, jakie znaczenie w prowadzeniu cyrku mają doświadczenia Dyrektora zdobyte w pracy w innych organizacjach.

[Lucjan:] To wszystko zasługa Damiana. Tak naprawdę, to on ma ten zmysł i to wszystko żeby to jakoś razem trzymać, utrzymać tych ludzi. Na przykład tyle razy było tak, że ktoś mu coś zrobił. Inny dyrektor tego, by wyrzucił, tego by wykopał, tamtego by zatrudnił i byłoby dobrze a Damian potrafi wpłynąć w jakiś inny sposób na ludzi, wymóc na nich coś tam. Bo patrzy na pewne aspekty psychiki ludzkiej, może tak, że tych ludzi bardzo dobrze zna, w ogóle sposób funkcjonowania cyrku w ogóle, bo jako młody chłopak też kiedyś jak zaczynał, no nie, to zaczął od wbijania floków i od noszenia gradzin. Jak miał tam siedemnaście czy ileś lat, bo to była jego pierwsza przygoda z cyrkiem. Po prostu wie dokładnie, czego ci ludzie oczekują. Ja bym np. o pewnych rzeczach nie pomyślał a on mówi tak „no dobrze, fajnie, ale wiesz co oni by zrobili jak ja bym zrobił tak”. No tak, no tak. No rzeczywiście, na to nie wpadłem, nie. Są różne rozwiązania, można przewidzieć wiele rzeczy, jeżeli on zna wszystko od podszewki, na wylot, i zna przede wszystkim tych wszystkich ludzi i to jest najlepszy sposób.

Pani Edyta, którą poznaliśmy w kasie ceni u Damiana umiejętność i chęć pracy na każdym stanowisku, gdzie akurat zaistnieje potrzeba dodatkowych rąk do pracy. Tutaj przejawiają się elementy zarządzania poprzedzonego osobistym doświadczeniem zdobytym na każdym stanowisku.

[Edyta:] Jak jest dużo ludzi to mamy dwie kasy. Jak coś, to dyrektor zaraz do drugiej kasy siada. On się nie wstydzi. On nawet ludzi wpuszcza – przebiera się, w bufecie sprzedaje. Pracowity jest, chodzi nawet z tymi laleczkami, bo my mamy taka piękną karawanę zrobioną i oczywiście dyrektor wchodzi do clowna.

[Ewa:] Z tą platformą?

[Ed:] Tak. Jeżeli jest kierowca, który ciągnie platformę to on się przebiera w clowna i jeździ ze wszystkimi. On ma głowę.

[Ew:] I taki młody chłopak.

[Ed:] Młody i tak myśli. Wszystko, co ma to wkłada w cyrk.

[Ew:] Mówił właśnie Lucjan, że [Damian] nawet na urlop nie jeździ.

[Ed:] Nic się nie bogaci tylko chce z cyrku zrobić taki słodki cukiereczek: I nie hańbi się, nie wstydzi, że on jest dyrektorem, że on nie będzie czegoś robił. Nieraz jest ciężko, nie powiem. Coś nieraz powie, jak to w pracy. Ale nikt się nie gniewa, bo za co ma się gniewać?

Agata – opiekunka lwów krótko wyraziła swoją opinię.

[Agata:] Lubię w Damianie ten jego wrodzony optymizm, chociaż czasem go traci, kiedy się naprawdę wkurzy, ale to na krótko.

Osobiście mieliśmy okazję obserwować dyrektora również podczas pracy w bufecie, na wpuszczaniu widzów do namiotu, jako kierowcy „szczekaczki”, czyli reklamowego samochodu, oraz w przebraniu dwumetrowego clowna. Słyszeliśmy także od technicznych, że floki potrafi wbijać wcale nie gorzej od nich.

Także artyści, a zwłaszcza ci z innych krajów, przed zawarciem kontraktów zbierali informacje o swoim przyszłym pracodawcy.

[John:] After talking with the director [about contract] i took the phone, I called friends, colleagues, family. I asked who know the circus. Is this a good circus or not? They said that good cirrus and good director. Then we decided that we will go to Poland.

[Ewa:] How is Damian as a director and as a man?

[J:] Damian is a good director and fair, a nice man. We signed a good contract.

Kolejną pozytywną opinię wyrażał Historyk – wielki pasjonat i miłośnik sztuki cyrkowej, którego wypowiedzi poparte głęboką wiedzą często służyły nam, jako uzupełnienie zdobytych informacji.

[Historyk:] Damiana ja osobiście cenię za to, że właściwie jest spoza cyrku i ma inne podejście, lepsze.

3.2.2. W cyrku się nie pracuje – cyrkiem się żyje

Te słowa powtarzane przez dyrektora głęboko utkwily nam w pamięci. Pracownicy już podczas wstępnych rozmów kwalifikacyjnych zwykle słyszeli, że nie będzie lekko. Niektórych z nich to zrażało i tych w cyrku nie było. Pozostali przyjmowali pracę i jednocześnie sposób na życie.

[Damian:] Jak przychodzi do mnie jakikolwiek człowiek o pracę, to czasami mam wrażenie, że jak zadaję pierwsze pytanie to patrzy jak na wariata. Ja zadaję pierwsze pytanie czy ma rodzinę? Czy ma Pan żonę, dzieci? Jeżeli mówi, że ma to od razu widzę w tym człowieku, że nie jest to potencjalny pracownik. Nie do końca tak jest – prawda, ale od razu zmieniam tok myślenia i od razu zmieniam nastawienie się do tego człowieka. Przede wszystkim pokazuję mu kilka podstawowych rzeczy. Jeżeli jest człowiekiem prorodzinnym nie ma możliwości, że on sobie będzie co tydzień przyjeżdżał do domu, że będzie obcował z rodziną nawet na święta wielkanocne, są dni wolne, ale przygotowania, remonty. W same święta my gramy programy, więc nie ma możliwości dojechania do domu. Samych świąt jest dwa dni i nie ma szans żeby pojechać do domu.

Więzy rodzinne w sezonie na pewno ucierpią. Zaletami takiej pracy jest jednak mobilność i możliwość poznania wielu obcych miejsc w kraju a często i za granicami. Bez wątplenia praca do nudnych nie należy.

[Damian:] Ja zawsze powtarzam, że w cyrku nie ma pracy. Tu się nie pracuje – tu się żyje. To jest sposób na życie. Jeżeli ktoś nie poczuje tego, nie pokocha tego, nie ma tego w sobie, że jest to coś fajnego, ciekawego, codziennie w innym mieście, to sam zrezygnuje.

Chcieliśmy przekonać się na własne oczy, czy pracownicy cyrku rzeczywiście muszą wybierać między pracą i przygodą a rodziną. Czy w dobie nowoczesności, Internetu i telefonii komórkowej znajdują sposób na radzenie sobie z odległością i czasem, które dzielą ich od najbliższych.

Pierwszy rozmówca to treser egzotycznych zwierząt. Opowiadał nam mieszanką języków polskiego i czeskiego.

[Antonin:] Ja sem przywiózł żonę i mam dziecko male. Dwa miesiące ma.[...] Ale tu jeszcze dobrze bo blisko do domu, do Czech. Mogę pojechać po żonę i tutaj dwa tygodnie ze mną będzie.

[Ewa:] Czy żona też pracowała w cyrku?

[A:] Tak, pracowała i jeszcze będzie za rok. Robi hula hop i jeszcze ekwilibrystykę.

[E:] Synek ma dwa miesiące, a matka ile odpocznie teraz? Pół roku?

[A:] No, my chcemy na drugi rok nie jechać, chcemy zostać w domu. Jak podrośnie troszkę to znów z cyrkiem pojedziemy bo z tym małym dzieckiem to jest ciężko.

[E:] Weronika [piętnastoletnia córka] do jakiej szkoły chodzi, zdaje eksternistycznie? Kim będzie chciała zostać?

[A:] No zobaczymy kim będzie chciała być. Ona na razie chodzi do tej podstawowej. I teraz ona się uczi, jak jest sezon to się tu uczi. Oni jej dają co se ma nauczyć. A ona teraz robi te – skouczki se u nas mówi.

[E:] Egzamin? Tak?

[A:] Oni ją sprawdzą, jak już jest nauczona dobrze to postąpi dalej. Nie wiadomo co będzie chciała robić. Czy w cyrku być? Albo dalej się uczyć.

Francuzi – rodzina akrobatów z wielopokoleniową tradycją też zwykle podróżują całą rodziną. Nie dopuszczają do rozłąki dłużej niż to absolutnie konieczne.

[Ewa:] Your family in France as to respond to chronic separation? Your wife?

[Moreno:] No! My wife is only a week in France.

[Lucjan:] Jutro odbieram ją z lotniska.

[M:] In France are mom and dad. My close family is with me. We are a normal family, we are together. My father says that the circus family is more together than normal because normal papa go to work, normal mama go to work and children are in school all day. So it is in Poland, Italy, France, in the circus are mom dad and brother. They working together train together. Play.

[E:] Rzeczywiście, że są razem dużo więcej czasu.

[L:] Tym bardziej, że u nich jest tak mentalność inna, południowa, rodzinni są, trzymają się razem. Nie ma czegoś takiego, że jest tutaj bez rodziny. Chłopaki mają swój camping a w drugim mieszkają rodzice i mały Danielito. Ale takie rzeczy jak posiłek to jest rzecz święta, zasiadają do obiadu i cała rodzina razem je.

Akrobatka z Ukrainy Elena ma jeszcze małą córkę, więc na szczęście nie musi się z nią narazie rozstawać. Mała Daria czuje się w środowisku cyrkowym jak ryba w wodzie. Poznaliśmy ją jako otwarte i pogodne dziecko.

[Elena:] Praca, dziecko, wszystko trzeba było pogodzić. Mieszka się w terenie. Teraz to i tak jest lepiej, bo są pampersy, podgrzewacze, chusteczki. Kiedyś opowiadał mi partner, jak on miał dziecko, to jego żona wiecznie w pieluchach, wilgoć w tym campingu, a wtedy jeszcze wozy były. Teraz to jest dużo łatwiej.

[Ewa:] Ile lat ma twoje dziecko?

[El:] Teraz pięć.

[Ew:] Jak ma na imię?

[El:] Daria.

[Ew:] Daria! To dziecko cyrku, widzieliśmy, że sobie wspaniale radzi.

[El:] Takie dzieci są zupełnie inne jak wyrastają w takim środowisku. Wszędzie wujki i ciotce, koleżanki. Koleżeństwo tutaj jest, bo nie ma innego wyjścia. Są zdani na swoje towarzystwo przez dziewięć miesięcy.

Gustaw jest dyrektorem budowy. Podróżuje tylko z żoną. Ich dzieci są już w wieku szkolnym, nie mogą więc podróżować razem. Jednak i oni starają się nie tracić kontaktu z rodziną i przyjaciółmi.

[Ewa:] Co robicie przez te trzy miesiące w domu? Macie dzieci?

[Gustaw:] Tak

[E:] Kto je pilnuje?

[G:] Teraz babcia. Jedna chodzi już do szkoły do drugiej klasy a mały idzie teraz do szkoły. Teraz były wakacje, całe wakacje były, na weekendy jak jest blisko to ich zabieramy już w piątek. Trzeba to jakoś pogodzić.

[E:] Inna rozłąka teraz z dziećmi. Telefony za pół darmo.

[G:] Ja mam w plusie, 7 zł. płacę za miesiąc czasu a gadam ile chcę. Naprawdę. Mamy dwa na abonament i dwa na kartę i bez problemu. A jeszcze tak jak w plusie wszystkie, tak jak my mamy na firmę ,bo my mamy swoją firmę, mam pięć numerów bezpłatnych i bezpłatne na stacjonarne.

[E:] Teraz z tym Internetem można dziecku nawet w zadaniu domowym pomóc, co by tam nie potrzebowała.

[G:] Dokładnie. Mamy dwa Plusy. W domu jest i tutaj. Płacę 60 zł za jeden. Mam kontakt bez problemu. Teraz są znajomi w Szwecji, pracują to też cały czas siedzimy na skype albo na gadu-gadu.

Jego żona Barbara opowiada o tym jak udaje się połączyć rodzinę i pasję. Dziewczynkom jest bardzo dobrze u babci. Cyrk zaczyna również je hipnotyzować a zwłaszcza starszą.

[Barbara:] Całe szczęście, że jest Internet i telefony. Przyjeżdżają do nas na wakacje. Córka to chyba zostanie z tym cyrkiem, bo chce tu pracować. Zapalona cyrkówka. U mnie jest tak, że jak przychodzi wiosna to też się zaczyna i ciągnie człowieka w świat. Jak rodziłam córkę to miałam tylko rok przerwy. Na początku to miałam je przy sobie, ale zaczęła się szkoła i musiały iść do babci. Moja mama kocha je jak swoje.

Akrobatka Maria również podróżuje z mężem, ale jako matka dotkliwie odczuwa tęsknotę za córką. Ma poczucie, że traci wiele z jej dorostania mimo środków łączności i wakacyjnych wizyt.

[Maria:] Ogólnie, jeżeli chodzi o pracę to nie jest ciężka. Tu chodzi już o samo życie, nie tylko o pracę, którą wykonujesz na arenie, bo to jest zupełnie odrębny czas. To jest zaledwie dwie godziny, bo stoisz i czekasz na swoją kolej i jesteś w pogotowiu. Tak samo jak nie urodziłam swojego dziecka to nie wiedziałam, co to jest tęsknota. Mam tu swój dom przy sobie, ale już tęsknię za tamtym domem, bo tam jest moja córka. Bardzo ciężko jest takie coś pogodzić. Tego nie da się wytłumaczyć. Niektórzy mówią, że przyjedzie na dwa miesiące to ci wystarczy. Nie prawda, to nie starczy. Ja teraz siedzę ze swoją siostrą i ona mówi – oo! córka poznała się z kolegą i umówiła się z nim. Chodzą razem na spacer. On nosi teczkę za nią, a mnie tam nie ma. Chciałbym się dowiedzieć a jaki to kolega, co ona o nim myśli? Ja już jestem w tle. Jestem matką a jestem w tle. Ja nic kompletnie nie wiem. Przeważnie ludzie, którzy wiążą całe życie z cyrkiem to nie starają się tak bardzo o rodziny, albo mają je ze sobą. Ja sobie nie wyobrażam żeby moje dziecko jeździło ze mną, a dojeżdżało tylko na egzaminy. Ja bym chciała żeby miała normalne życie. Normalne koleżanki, kolegów. Chodziła jak każde jedno dziecko, wstawiała codziennie rano i chodziła do szkoły i wracała. Ma ten swój pokój, ma te swoje biurko, wie kiedy odrabiać lekcje. Nie mogę jej tego zabrać. Podejrzewam, że ona wolałaby tu siedzieć ze mną i sporadycznie tylko czasami by się uczyła.

[Ewa:] W wakacje musisz nadrobić stracony czas i tęsknotę z tyłu miesięcy!

[M:] To trzeba się zachowywać tak, jakby dziecko było dwanaście miesięcy na rok. W dwa miesiące to musisz tak powstrzymać te swoje uczucia i wylewy tak jakby była ona przez całe dwanaście miesięcy z tobą. Nie wolno robić tak, że przez te dwa miesiące fory, nie wolno jej zepsuć. Jak nie, to wtedy jest katastrofa dla babci. Wtedy wchodzi babci na głowę, bo mama to mi pozwala, bo mam mi to kupiła to ty też musisz.

3.2.3. Jedyński – codzienność przeprowadzki

„Ludzie cyrku” – jak zwykliśmy o nich mawiać, nie przestawali nas zaskakiwać i zadziwiać przez cały kilkumiesięczny okres, w którym odwiedzaliśmy cyrk. Na wszystko mają swoje sposoby.

Chcieliśmy poznać ich codzienne życie. Tę wyjątkową mieszanekę z jednej strony nieograniczonej przestrzeni wielu odwiedzanych miast i krajów, z drugiej zaś powierzchnię kilkunastometrowych przyczep stanowiących dom. Mieszanekę pracy i czasu wolnego, jakiej nie spotkamy w innej organizacji. Tutaj spektakl trwa dwie godziny i na pierwszy rzut oka tyle trwa praca. Do tego każdy artysta musi przygotować swoje stanowisko i narzędzia pracy. Wydawać by się mogło, że to niewiele zajęć na cały dzień. I nic bardziej błędnego. Do zwykłej codziennej pracy w cyrku należy, bowiem przeprowadzka. Coś, co dla większości ludzi wydaje się wielkim logistycznym przedsięwzięciem, w cyrku jest najzwyczajszą codziennością.

Maria opowiada bez większych emocji.

[Maria:] Normalne życie inaczej wygląda. Normalny, przeciętny człowiek nie przenosi się cały czas z miejsca na miejsce, dzień w dzień z miasta do miasta. Nawet ludzie z różnych województw inaczej się zachowują, mają inną mentalność, inaczej mówią. Zaś taka osoba, która ma do czynienia od dzieciństwa to już jest zupełnie inaczej. Ona jest do tego wszystkiego przyzwyczajona. Non stop się układasz, przerucasz, przenosisz, cały czas coś się dzieje. Jak to się mówi, cały czas na walizkach i masz taki rozwalony tryb życia, ale niektórym to się podoba. Jak do nas przyjadą rodzice, lub siostra albo brat to wytrzymują maksymalnie tydzień góra dwa tygodnie i wyjeżdżają do domu. Dla nich to jest szaleństwo. To dla nich jest nie normalne żeby mieszkać i żyć w takich warunkach. Codziennie rano składać swoje rzeczy, a po przerzucie znowu rozkładać i tak dzień w dzień. Dla nas to jesteśmy do tego przyzwyczajeni. My siedzimy w domu w zimie i dla nas jest ciężkie żeby w ogóle siedzieć w domu. Wstajesz rano i masz wszystko na swoim miejscu.

Dzisiejsze warunki życia są naprawdę znośne. Daje się w nich nawet uchronić dla siebie odrobinę prywatności i całkiem sporo wygod.

[Historyk:] Dzisiejsi artyści mają raj na ziemi względem tamtych. Tamci mieszkali w barakowozach, nikt nie miał przyczepy campingowej, żadnej łazienki. Barakowóz najczęściej składał się z trzech działek. Połowa dla małżeństwa, a druga połowa podzielona na dwa dla pojedynczych osób. Taki barakowóz ma 10 m długości i 2,5 m szerokości. Do tego jeszcze małżeństwa mieszkali z dziećmi i pamiętam z opowieści, że przez tydzień żona spała na łóżku a tydzień mąż. Zimno, włosy zimą przymarzały do barakowozu, żadnej łączności. Przerzut trwał bardzo długo, bo traktory jeździły powoli. Dzisiaj w przyczepach campingowych łazienka, prysznic, ciepłko, Internet, wystawiam antenę i mam telewizję satelitarną, pralka.

Wszyscy zarówno zarząd cyrku jak i artyści oraz pracownicy tęsknią za wielkimi państwowymi cyrkami, w których nie było konieczności przeprowadzki każdego dnia. Elektryk wspomina.

[Elektryk:] Było lepiej, bo się stało po tydzień czasu, nie. Pracowałem w Cyrku Wielkim to miesiąc czasu staliśmy. Tylko wojewódzkie miasta żeśmy brali.

Treser z Czech współczuje zmęczenia nawet swoim zwierzętom.

[Antonin:] Tutaj codziennie się gra, to už mam takou głowę z tego. Zwierzęta już zmęczeni też sou. Codziennie, codziennie.

W weekendy i niektóre święta trafiają się dłuższe postoje. Dzień, w którym nie ma przerzutu na nowy plac jest prawie świętem. Wtedy czuje się atmosferę odprężenia. Można wieczorem spotkać się przy grillu, albo zwyczajnie odpocząć. Pojechać do miasta, coś pozwiedzać.

[Historyk:] Kiedyś to było wszystko prymitywne, ale miało duszę. Teraz w nowoczesnych cyrkach biznes jest stawiany wyżej niż artyzm. Teraz nadrabia się światłami, muzyką, a w podtekście jest tylko biznes – szkoda. Najlepiej byłoby teraz połączyć biznes z duszą i artyzmem. Dusza byłaby gdyby cyrk stanął na trzy dni w danym mieście, wszyscy po spektaklu spotkaliby się pod namiotem, a tego nie ma.

W codzienne dni, te z przeprowadzką, obowiązków nikomu nie brakuje, ni technicznym i budowniczym, ani transportowi, ani nawet artystom. Do dodatkowych zajęć artystów należy między innymi wystrój namiotu. Przed przedstawieniem

spotkaliśmy przy tym zajęciu treserkę zwierząt Paulę. Elwira – dziewczynka przebywająca w cyrku na wakacjach u siostry, wyjaśniła nam zasady.

[Ewa:] Pani tak sama te wszystkie krzesła ustawia? Nikt nie pomaga?

[Paula:] Każdy ma swoje – każdy ma swoją działkę.

[Elwira:]: Ja już swoje ustawiłam, tamten kawałek plus firaneczki.

[Ew:] Każdy ma swój kawałek.

[El:]: Tak, tamte ma pani Elena i kotary na maszt, ale jeszcze nie są zawieszzone, a pani Paula ma tamten rząd i tamte kotary na sektor. A inni mają resztę.

Przygotowanie swoich stanowisk pracy to w cyrku zarówno tradycja jak i wymóg. Niektórym to nie zajmuje wiele czasu, np. muzykom.

[Muzyk:] Dzisiaj wolny dzień, tylko jak ta estrada tam wjedzie, ona wjeżdża tam chłopaki ją ustawiają.[...] Ja wskakuje na górę, plandekę zwijam [...] tam u góry mam taka klapę w podłodze, tam mam instrumenty schowane tak, że nie musimy tego w ogóle tachać na górę. Takie małe płoteczki tam są [...] firaneczki sobie rozciągamy, to jest nasza robota, godzinka czasu.

W przypadku akrobatów jednak jest to poważniejsze zadanie. Przygotowanie nie obejmuje tylko ustawienia przyrządów, chociaż jest to także trudne i odpowiedzialne zadanie. Sprzętu i całej oprawy występu nie mogą i nie chcą powierzać nikomu innemu. W ich przypadku wyjątkowo wyraźnie widać, że nie da się oddzielić czasu wolnego od czasu pracy. Głównym atutem akrobaty jest ciało, więc utrzymanie go w kondycji wymaga nieustannych zabiegów i treningu.

Elena – akrobatka z Ukrainy opowiedziała nam o swoich zajęciach. O ograniczeniach, jakim musi podlegać wygląd i zachowanie akrobatki. Zaskoczyło nas, że zdobywanie doświadczenia w akrobacjach może skutkować nawet poparzeniami skóry.

[Elena:] My codziennie przejeżdżamy, stawiamy cyrk. Przeważnie o dwunastej, pierwszej cyrk jest gotowy. O piątej jest program, w lato o szóstej. To ja ćwiczę po rozstawieniu namiotu i mi wystarczy pół godziny dziennie. Ja się nigdy nie mieściłam z Jonem, bo ja szarfę chciałam ćwiczyć. Z trapezem jest inaczej, bo muszę brać kogoś żeby mi trzymał pasek, a na szarfie mogę sama wejść ćwiczyć i coś dodawać. Jak coś nie idzie to trzeba wyćwiczyć i zrozumieć dlaczego nie idzie. Czy to jest moja wina, czy coś z rekwizytem jest nie tak. W tym roku dwa

razy zmieniałam szarfę, dopiero ten teraz materiał jestem bardzo zadowolona. To trzeba było wyćwiczyć, i to ta tkanina kaleczyła mnie.

[Arek:] To tak się zdarza, że szarfa cię kaleczy?

[El:] Tak – byłam cała popalona. To chodzi o to, że ja musiałam się amortyzować nogą i szarfa leciała po nodze, a powinno być tak, że ja powinnam amortyzować materiałem. On musi odpowiednio, delikatnie pracować. Wtedy cały krzyż mnie bolał, cała noga popalona. Kostiumy musiałam co chwilę szyć nowe, bo popalone i podziurawione.

[A:] Kostiumy kupujesz, czy szyjesz sama?

[El:] Cyrkowi ludzi kupują kostiumy, ale większość szyje sama.

[Ewa:] U swojej krawcowej, czy własnoręcznie?

[El:] Ja swojego kostiumu nie dam nikomu uszyć. Ja to stoję nago przed lustrem i przymierzam materiał. Tu mi ładnie pupę podkreśli, a tu biust, tu schowa kości ramienia czy inne, tu mi przedłuży rękę, a tu by mi się nogawka przydała. U krawcowej to się tego nie da zrobić. Nawet jak ja pomyślę i jej to narysuję, to ona mi robi to, a to mi się nie sprawdzi. Na trapezie wiem, że nie mogę za długiej spódniczki mieć. Znowu na szarfach nie mogę mieć żadnej. Raz zrobiłam sobie u krawcowej, to przykre doznanie. Ja robię szpagat a on się wcale nie poddaje. Ja robię wygięcie, a tu mi wszystko wychodzi. Dobrze, że najpierw zrobiłam próbę w tym kostiumie. Starsza koleżanka mi podpowiedziała, że nowy kostium to nigdy na premierę. Podobnie jest z włosami. Nam nie wolno dużo rzeczy. Nam nie wolno przytyć, obciąć włosów, nie wolno kostiumów takich jak nam się podoba, tylko jak się nadaje do pełnego numeru.

[A:] Czyli to nie są zalecenia właściciela cyrku?

[El:] To są wymogi pracy i bezpieczeństwa. Ogólnie można coś narzucić, ale zdarza się tak, że jak występuję w stroju pirata to nie założę butów, bo nie będę czuła szarfy, a mogłabym założyć ładny kozaczek i wyglądałoby super. Mogłabym założyć czapkę, ale zaraz mi ona spadnie, a jak zrobię na gumce to przy pierwszym wygięciu będę miała na twarzy. Więc wracając do włosów to muszę mieć długie włosy żeby je dobrze spiąć i z długimi włosami zawsze ładniej. Chociaż takie do ramion. Teraz to sobie nawet dopinała, upinałam, żeby lepiej nimi machać przy szarfach. Po to właśnie między innymi w szkole kończy się też aktorstwo, ponieważ tu sami sobie robimy reżysurę. Należy też to wszystko odpowiednio połączyć.

Artyści mają specyficzne zajęcia i naprawdę zadziwiające problemy z warsztatem pracy.

[Elena:] Są też takie dni, kiedy jest człowiek chory, ma katar, albo boli głowa, albo pogoda. Pogoda jest ważna, ponieważ są potem choroby zawodowe. Ręce, nogi, zanim się nie rozgrzeję to marzną i nie ma czucia. W sumie jest za młoda na takie coś, a już jest. Szybciej się człowiek starzeje.

[Ewa:] Nie chciałabyś występować i mieszkać gdzieś w ciepłych krajach – Włochy, Grecja?

[El:] Za ciepło też nie jest za dobrze. Teraz campingi są wygodne. Jak się ma prąd, są grzejniki to jest ciepło.

[Ew:] Ale jak wychodzisz do namiotu?

[El:] Teraz jak jest dmuchawa to tylko na dole jest zimno. U góry jest ciepło. Wtedy, kiedy my potrzebujemy, gdy są bujania, triki w powietrzu. Jeden dzień za późno przywieźli dmuchawy, bo zimno przyszło nagle i wystarczyło żebym złapała katar.

Bardzo przeszkadzają w wykonywaniu akrobacji skoki temperatury, zwłaszcza między górnymi partiami namiotu a parterem. Zapytane o to akrobatki udzielały szczegółowych wyjaśnień, skarżąc się jednocześnie na brak zrozumienia w otoczeniu.

[Elena:] Przykładowo jak na dole jest trzydzieści stopni, to na górze jest około pięćdziesiąt. Namiot jest zamknięty i robi się sauna. Do tego powietrze jest tak ciężkie, że trzeba odpowiednio oddychać żeby nie zemdleć. Jak jeszcze się zaciska żołądek na tych szarfach i tylko czeka się na rozwiązanie, aby szybciej. Mój mąż tego nie docenia, bo nigdy nie miał styczności z cyrkiem. Nie miał wcześniej żadnego związku. Raz wyciągnęłam go na fakira, żeby doznał tego, że codziennie trzeba być, ubierać się w ten kostium i być na cacy. Te dwadzieścia minut trzeba być na 100%. Nikogo nie obchodzi, bo zapłacili za bilet, że cię boli głowa czy brzuch. Zapłacili i chcą zobaczyć, a ty jesteś od tego żeby się skupić i zrobić to, co masz zrobić, a później płakać i narzekać. On właśnie się przekonał, że jak wychodził to jak to jest. Wcześniej mówił „o wychodzisz tyłkiem pomachasz i wszyscy zadowoleni, wielka praca”. Cały czas trzeba być skupionym, bo np. jeden numer mam bez zabezpieczenia. Czasami człowiek się zamyśli, bo jest akurat taki dzień, albo się nie wyśpię, albo dziecko choruje i się zastanawiasz – który trik był następny? Raz już tak miałam, nawet w tym sezonie. Zanim się zrobi następny ruch, to trzeba wiedzieć co zrobić. Ćwiczyłam kiedyś numer i wyszłam na premierę, to się zaplątała w górze, przy ludziach i prosiła żeby mnie ściągnęli. Po prostu to się nie rozwinęła, tak jak miała się rozwinąć. U nas w szkole nie było takiego rekwizytu i ja się uczyłam sama na swoich guzach.

Od wczesnego dzieciństwa akrobata nie ma łatwego życia. Musi pokonywać swoje słabości i odruchy organizmu.

[Elena:] Robiliśmy z partnerem taki trik, że do moich i do jego rąk były przywiązane takie sznureczki. On mnie rozbijał i ja leciałam w salę. Te sznureczki się rozciągały do samego prawie parteru [ziemi] i schodziłam na dół.

[Arek:] Jak wyglądały twoje treningi?

[E:] Najgorsze jest to, że ja nigdy nie mogłam wypróbować tego na sali, a dodatkowo trafiłam na Ukrainkę trenera znowu. Po trzecim dniu treningu to ja płakałam prawie, pomimo tego, że byłam przygotowana po szkole. Miałam takie kręcenia, że nie mogłam wytrzymać. Ja tego nigdy nie robiłam i to było dla mnie nowe. Nowe triki, partnerska robota to zupełnie inne mięśnie pracują i wszystko boli. Był taki trik, że ja nawet dostałam takich czerwonych wylewów. To jest normalne. To się dostaje tylko raz i potem oczy się przyzwyczajają i jest

w porządku. To wszystko bierze się od siły odśrodkowej. Mówię, że rzygać mi się chce – a ona „dobrze, dobrze przyjedziesz na hotelik to tam sobie porzygasz. Nie ma czasu, nie ma czasu, dawaj na godzinę płaci się! Rozgrzałaś się już? Młoda jesteś to potem się rozgrzejesz”.

A na początku jak przyjechałam do Polski, ja tu w kurtce, bo mi zimno i bałam się żeby nie przeziębnić mięśni. Rozgrzewam się, już nie wiadomo którą godzinę. Przychodzi w końcu ten mój partner, wchodzimy na ramkę [przyrząd akrobatyczny] ja oczywiście w kurtce a trenerka, „może ci jeszcze walonki i kufajkę przynieść”? Rozebrała mnie i mówi, „Zaraz ci będzie ciepło. Jedziesz od początku do końca cały numer”. Robiłam pierwsze kręcenia, sztrabaty [szarfy] i cały czas łał, łał. [krzyczała ze strachu i tremy] Na końcu trenerka powiedziała, „wszystko było w porządku, dobrze trzyma, dobrze robi tylko trzeba buzię zaklejać”[śmiech].

Lucjan opowiedział nam o akrobacie i linoskoczku , który z kolei na co dzień musi wyjątkową troską otaczać swoje stopy, ponieważ zaniedbania grożą poważnymi konsekwencjami.

[Lucjan:] Muszą ciągle ćwiczyć. Chodzi o to, że chodzi się w czymś w rodzaju baletek. Takich na ten drut [linę poziomą]. To jest miękkie, to nie jest usztywniane, musisz mieć kontrolę stopą, musisz mieć czucie. Jeżeli przestanie na jeden dzień, na dwa, jeżeli ma czterdzieści osiem godzin przerwy – nie wchodzi na drut, to już ma ból jak wchodzi po przerwie. Gdyby powiedzmy przestał na tydzień czasu, to masz problem, to masz dwa tygodnie dochodzenia do siebie i leczenia stóp. Tak, że nawet na plaży jak chodzi, to nieważne, że masz plażę jak u nas w Polsce nad Bałtykiem, że masz piasek, trochę kamyków i muszelki. To nie problem, że nie ma jeźowców, i tak i tak zawsze jak chce pójść na plażę ,musi mieć obuwie ochronne. To tak jak byś jechała na rafę koralową. Musi mieć zawsze, bo to jest rzecz święta. Jakby sobie skaleczył nogę to już w ogóle jest masakra.

Kolejna akrobatka – Maria również nikomu by nie powierzyła swojego wyglądu. Sama dba o stroje i makijaż. Wymaga to wielu żmudnych przygotowań.

[Ewa:] Jak dobierasz, szyjesz swoje stroje?

[Maria:] Najpierw sama szyję to, co mi się podoba. Potem wchodzę na górę i sprawdzam, co mi przeszkadza i wtedy robię sobie poprawki. Wtedy już wiem, co mogę a co nie mogę zrobić i jak to będzie wyglądać. Oczywiście można zamówić sobie kostium. Jest kilka osób, które się tym zajmują. Z reguły na podzespółach sklepów baletowych. W tych sklepach są panie, które szyją kostium na zamówienie, taki jak ty chcesz. Żadna z nas jednak nie szyje w czymś takim, chyba, że jest jakiś numer parterowy, przy jakiejś tresurze, gdzie chodzi tylko o to żebyś ładnie wyglądał. Tam się nic nie zahaczy, nic nie spadnie i wtedy tylko ładnie się wygląda. Jeżeli zaś jesteś na górze to nie możesz patrzeć tylko na piękno. Przez mały uszczerbek można nawet spaść.

[Arek:] Dlaczego makijaż w cyrku jest tak mocny?

[M:] Musi być mocny, ponieważ światła są bardzo ostre i jak jest słaby makijaż to gaśnie twarz, wygląda blado. Jednak nie wszystkie kobiety robią sobie wyzywający makijaż, niektóre mają delikatny. Z makijażem osoba jest dużo wyraźniejsza.

Równie daleko posunięta jest dbałość Pauli o wygląd na scenie, zarówno jej samej jak i partnerujących zwierząt. W tym przypadku zakres obowiązków rozszerza się o uprzęż i osprzęt dla gromadki ulubieńców – kucyków i kóz.

[Arek:] Czy są sklepy gdzie można kupić uprzęż dla zwierząt w cyrku?

[Paula:] Nie ma – ja prawie pół zimy szukałam rymarza, który uszyje całą uprzęż, dla kucyków, bo dla dużych koni to jeszcze jest. W tej chwili jest to taki zawód wymierający, żeby od podstaw uszyć całą uprzęż to jest bardzo ciężko kogoś takie znaleźć. Tak samo jest ciężko znaleźć krawca, który by od podstaw uszył kostium i to taki, który dobrze by wyglądał.

[A:] Kostiumy sama pani szyje?

[P:] Pierwszy mój kostium sama złożyłam. Jak to się mówi coś z niczego. Jakieś spodnie gdzieś tam zobaczyłam, jakiś fraczek gdzieś wypatrzyłam w sklepiku i obszyłam go cekinami. Jak wypatrzę jakieś bluzeczki z cekinami to zaraz kupuję. W zeszłym roku to już szłam kostium u krawcowej w Warszawie. Też to nie jest do końca to, co chciałam, ponieważ ta kobieta to bardziej poprawki krawieckie, a od podstaw to bardzo nie chciała uszyć. Po długich namowach się w końcu zgodziła. Duży nakład pracy, a mało się opłaca. Większość artystów są już w swoim wieku, że tak powiem. Także oni mają kostiumy jeszcze z czasów za komuny. Powykupywane z państwowych cyrków gdzie to było szyte. Po prywatyzacji powykupywali, a wcześniej robili w nich swoje numery. Jak coś się zepsuje, to od razu cerują, żeby się to wszystko kupytrzymało jeszcze.

[A:] Podpatruje pani stroje u konkurencji?

[P:] Jak w Polsce gdzieś stoimy niedaleko innego cyrku to tak. W Internecie też coś wypatrzę, jak jest jakiś kostium, krój czy kolor. Ja zaczęłam w czerwonym i tak się jakoś złożyło, że ten kolor się u mnie przewija. Uprzeże są w kolorze czerwonym i kostium mam w kolorze czerwonym i buty czerwone. Gdzie tylko zobaczę coś czerwone to zaraz kupuję. Teraz właśnie myślę nad zmianą koloru. Musi być jakaś odmiana, może błękit, granat nabity cekinami, świecący, żeby było ładnie.

3.2.4. Doznania – pokarm dla duszy

Do cyrku ludzie trafiają w poszukiwaniu emocji. Miejscami konsumpcji doznania są ciało i dusza (Kostera, 2008, s. 410). Artyści cyrkowi są prawdziwymi mistrzami w kreowaniu ludzkich doznań. Do budowania nastroju; czasem grozy i skupienia, czasem beztroskiej zabawy, a czasem nawet współczucia dla artysty, któremu coś się nie udało, używają wszelkich dostępnych środków. Pierwszą i niezwykle ważną osobą, wywołującą i podtrzymującą pożądany rodzaj napięcia, jest konferansjer. Nie mniej istotną rolę odgrywa orkiestra. Muzyka, czasem głośna i wyraźna, a momentami cicha i poważna, wywołuje dodatkowe skupienie uwagi na wykonywanym numerze. W przypadku występów komików, już pierwsze takty muzyki zapowiadające ich wyjście wywołują aplauz wśród dzieci, które oczekują z niecierpliwością na śmieszna scenkę. Światło jest kolejnym elementem „magicznej” scenarii. Tak jak wszystko w cyrku, jest efektem ciężkiej pracy. W tym przypadku o efekty dba elektryk. Jego praca ma wzmacniać efekty wizualne przez cały spektakl oraz skupiać uwagę widzów na tym, co cyrk chce szczególnie wyeksponować np. występ komików, zaś odciągać uwagę od tego, czego widz nie powinien zauważać. Jak choćby zmiany dekoracji i przygotowania do następnych numerów.

W całej kolekcji sposobów na wywoływanie określonych emocji najbardziej nas zadziwiło i urzekło używanie trików podczas spektaklu. Nazwaliśmy je „drobnymi wpadkami”. Obserwowaliśmy je nie tylko w tym cyrku, ale również w innych.

Skupimy się przez moment na naszych bezpośrednich wrażeniach. Pierwsze potknięcie zaobserwowaliśmy podczas żonglowania srebrnymi maczugami, wykonywanego przez francuskiego żonglera.

Rysunek 9. Pokaz umiejętności artystów

Źródło: fotografia własna

Kiedy Nicolas nie łapie jednej z maczug i upada ona na arenę, widz zaczyna się dopiero zastanawiać, jakie to trudne zadanie, żeby utrzymać je wszystkie w ruchu. Dopóki wszystkie błyszczące maczugi śmigają w powietrzu ich wirujący ruch wydaje się taki naturalny, prawie samoistny. Uśmiechnięty, przystojny Francuz sprawia wrażenie, jakby wykonywał swoje zadanie z radością i bez większego wysiłku. Upadek maczugi mąci ten beztronski widok. Widz odbiera go jako zakłócenie zakładanego scenariusza. Po obejrzeniu kilku nieprawdopodobnych popisów zonglera, widzowi bardziej naturalny wydaje się prawidłowy przebieg numeru. Fakt, że coś się nie powiodło wywołuje zaskoczenie. Przede wszystkim jednak, wywołuje odruch współczucia i inne ciepłe uczucia skierowane do artysty. Artysta, grając świetnie swoją rolę, nagle okazuje smutek i skruchę, jakby przeproszał spojrzeniem i mimiką. Skutek jest taki, że publiczność dodatkowo zachęcona przez mistrza ceremonii, oklaskuje zonglera o wiele mocniej, próbując zachęcić go, aby nie zważając na niepowodzenie, podjął kolejną próbę wykonania trudnego numeru. Oczywiście, kiedy numer się wreszcie udaje, publiczność owacyjnie okazuje swoje uznanie brawami. Widz ma wrażenie, że artyście się tym razem udało, ponieważ otrzymał tak wiele życzliwości i wsparcia od widowni. Podobnie jak całej reszcie widowni nie przeszło mi nawet przez myśl, że jest to wyreżyserowane niepowodzenie.

Lucjan podkreślał w rozmowie, że te drobne incydenty mają ogromne znaczenie dla widzów.

[Lucjan:] Ostatnio dostaliśmy email od widza, że dzięki tym problemom na scenie zdali sobie sprawę, że to nie jest takie proste.

Paula – treserka zwierząt również stosuje podobne zabiegi, ale w mniejszym wymiarze. Podczas pokazu tresury kucyków jeden z nich sprawia wrażenie, że nie chce zejść ze sceny. Mimo, że jego występ dobiegł końca on uparcie odmawia zejścia, żeby jeszcze choć raz, pomachać dzieciom na pożegnanie swoim wypielęgowanym kopytkiem. Dopiero usilne prośby treserki powodują, że kucyk rozstaje się z publicznością. To bardzo miły i rozczulający fragment występu. Paula chętnie nam o tym opowiedziała.

[Arek:] Każdy artysta lubi, jak widownia żywo reaguje, klaszcze, czy ma Pani jakiś sposób żeby te reakcje pogłębić?

[Paula:] Mam oczywiście i korzystam z tego. Właściwie wyszło to przez przypadek. Dwa koniki wchodzi na tumbę [rodzaj skrzyni, podium, na którą wchodzi zwierzęta] trzeci wybiega, robi ósemki między nimi i wchodzi na tumbę też na środku. Zawsze schodził z tumbi i sobie biegł, ale od pewnego razu zaczął wracać na tę tumbę. Pewnie dla tego, że nie dostał cukru, albo cukier mu wypadł. Dopominał się w ten sposób, że nie dostał cukru i drugi raz wchodził na tumbę. Raz wszedł, drugi raz wszedł to ja go spycham, żeby sobie jednak poszedł. Na początku raz wchodził a raz nie. Więc jak wchodził drugi raz to porozmawiałam z konferansjerem żeby mówił, że kucyk prosi jeszcze o brawa, bo pierwsze były za słabe i prosi jeszcze. Teraz już tak zostało, w każdym numerze, pomimo, że ja go spycham i wyganiam, żeby poszedł sobie już do domu, to on nie wychodzi i jeszcze sobie nóżką pomacha i prosi jeszcze o brawa.

Podczas wizyty w innym cyrku widziałam również jednego z krokodyli pozostawionego na arenie, którego po zakończonym występie niby zapomnieli zabrać treserzy powodując wielkie rozbawienie wśród widzów.

W „Naszym Cyrku” najmocniejszym fragmentem spektaklu z zastosowaniem podobnych praktyk był upadek akrobaty. Podczas salta John spada z liny, na której wykonuje akrobacje. Numer zaczynał się wesoło od przepychanek i poszturchiwanek z clownem. Po chwili John zrzuca strój komika i przeobraża się w zręcznego akrobatę. Sprawia fantastyczne wrażenie. Młody, wysportowany, przesympatyczny chłopak, który wprost śmiga w powietrzu niczym bajkowy Piotruś Pan. Szeroki, przyjazny uśmiech nie schodzi z jego twarzy nawet, kiedy wykonuje

numery, od których pewnie większość ludzi doznałaby urazu kręgosłupa. Do tego nastroju kompletnie nie pasuje upadek z liny zawieszanej na wysokości kilku metrów. Jest to jak zgrzyt podczas słuchania płyty z piękną muzyką. Wywołuje wielkie zaskoczenie. Widzowie zaniepokojeni skutkiem upadku aż podnoszą się z miejsc. Po krótkiej chwili John wstaje i kłania się. Ma podobny wyraz twarzy jak wcześniej jego poprzednik Nicolas po upadku maczugi. Tyle, że w tamtej chwili nikt nawet nie pamięta, że kilkanaście minut wcześniej zongler upuścił maczugę. To zupełnie traci znaczenie w porównaniu z faktem, że Piotruś Pan, za którym przed chwilą wdziliśmy zachwyconym wzrokiem w górze, teraz podnosi się po upadku i jest bardzo smutny. Minę ma taką jakby się poobijał i to wzmacnia współczucie publiczności. Kiedy akrobata przygotowuje się do powtórzenia salta, już nawet nie trzeba przypominać widzom o wsparciu brawami. Czują się oni w jakiś sposób zobowiązani do wspierania jego wysiłków. Z całej siły i z zapartym tchem kibicują staraniom artysty. I w tym numerze powtórne wykonanie jest zwieńczone sukcesem, a dzielny i wytrwały akrobata zostaje ulubieńcem publiczności. Zapewne wielu widzów miało ochotę podejść do niego za sceną i poklepać po ramieniu dodając otuchy. Po raz kolejny artysta osiągnął swój cel.

My – systematyczni obserwatorzy, oglądając każdy kolejny spektakl wiedzieliśmy już, w którym momencie Nicolas upuści maczugę albo John spadnie z liny. Oczywiście już nie wywoływało to w nas podobnych uczuć jak za pierwszym razem, lecz z żywą ciekawością przyglądaliśmy się publiczności. Za każdym razem obserwując innych ludzi widzieliśmy jak wiele podobnych reakcji wywołują te triki. Jest to nic innego niż sztuczka, drobny podstęp, którego efekt jest niemalże gwarantowany. Dodaje autentyczności, którą widz może uzyskać tylko uczestnicząc w spektaklach granych „na żywo”.

O swoim sposobie na wzmocnienie doznań podczas akrobacji opowiedziała nam Maria.

[Arek:] Zauważyłem, że uderzyłaś nogą o dach namiotu. Czy to nie jest niebezpieczne?

[Maria:] Czasami to robię specjalnie pod publikę. Niektórzy uważają, że to nieładnie wygląda. Mi kilka razy zwrócono uwagę, że uderzam nogą w dach namiotu. Koleżanka podeszła kiedyś do mnie i mówi „nie rób tak, bo to nieapetycznie wygląda”, a ja „że będę tak robiła bo ludziom się to podoba. Są takie małe szczegółiki, które szybciej utkwia widzom w pamięci. Jak zrobisz obrót i przy okazji krzykniesz „łaaal” rzucając się w lożę, to im się to podoba. Ludzie idą tam po emocje. Widzą kobietę na górze to myślą sobie, a może spadnie?. Ile razy słyszałam jak ludzie wychodzą i mówią „a dzisiaj nikt nie spadł i nic się nie działo” Opinie są bardzo różne. Kiedyś czytałam taką opinię, że jak artystka spadła to mówiono „A po co wchodziła na górę”, A co ona małpa?”, „Kogo chce udawać?” „A kto jej kazał tam wchodzić?” Dlatego czasem lubię trochę postraszyć.

W cyrku zdarzają się oczywiście prawdziwe potknięcia i niepowodzenia. Czasem drobne, a czasem kończą się kontuzjami ludzi albo zwierząt. Zawsze wywołują emocje wśród publiczności. Kiedyś zdarzyło się, że akrobatka spadła z liny i zabrano ją do karetki, dzieci na widowni bardzo się przestraszyły, niektóre płakały. W innym cyrku obserwowaliśmy, jak na widok upadku konia wbiegającego na arenę widzowie również zareagowali nerwowo, mimo, że tylko lekko pośliznął się na mokrej trawie. Dlatego nikt nie przypuszcza, że takie triki mogą być celowymi zabiegami mającymi wzmocnić doznania odbiorcy. Być może, właśnie dlatego, bywają takie skuteczne? Artysty cyrkowi mają swoje tajemnice i swoje sposoby abyśmy my widzowie ulegali ich czarowi.

3.2.5. Nauka bez początku i bez końca

W procesie nauki i rozwoju „ludzi cyrku”, podobnie jak w innych dziedzinach życia, stosowane są niekonwencjonalne rozwiązania. Rzadko pobiera się nauki

w zwyczajnym trybie. Nie wiadomo właściwie, kiedy cyrkowiec zaczyna się uczyć, od najwcześniejszego dzieciństwa nasiąka atmosferą ćwiczeń. Nie rozstaje się z nauką również na starość, chociaż wtedy sam częściej bywa nauczycielem. Wcześniej artyści w Polsce kończyli szkoły cyrkowe. Najstynniejsza była ta w Julinku. Artyści i menedżerowie oceniali ją bardzo wysoko. Obecnie szkół cyrkowych w kraju nie ma. Pozostaje nauka od starszych kolegów, często krewnych lub przyjaciół.

[Historyk:] Nie ma dzisiaj Polskich artystów, nie ma szkół. Jest jedna, mała w Warszawie, ale żadnej z dykcji tej szkoły nie zależało, żeby stworzyć szkołę z prawdziwego zdarzenia. Jest to szkoła dla dzieci. Zajęcia odbywają się popołudniami. Można przyjść ćwiczyć, ale nikt nie nastawia się, że kiedyś te dzieci będą artystami. Szkoła wydała tylko dwa numery cyrkowe na trapezie, które żyły przez dwa lata.

Niewielu artystów może się pochwalić takim gruntowym wykształceniem, jak artyści ze wschodu. Elena w rozmowie z nami i Damianem, chociaż opowiada humorystycznie, to jednak z wielkim szacunkiem wyraża się o wykształceniu odebranych na Ukrainie.

[Arek:] Długo pracujesz w tym zawodzie?

[Elena:] Od dziecka prawie. U nas jest inaczej. U nas szkoła cyrkowa jest równoległa z podstawową.

[Ewa:] Czyli wyjeżdża się z domu żeby mieszkać w takiej szkole?

[El:] Ja mieszkałam w domu., bo ja z Kijowa jestem i szkoła też jest w Kijowie. Akademik nie należał mi się. Są takie szkoły gdzie kończy się klasę sportową, a ja miałam cyrkową z baletem. Na Ukrainie jest jeszcze szkoła wyższa, jedna jedyna. [Akademia Sztuki Cyrkowej w Kijowie]

[Damian:] U nas po szkole średniej jak człowiek chciał być artystą to szedł do Julinka. Tak było kiedyś, a teraz jest liceum o profilu akrobatyczno sportowym i po gimnazjum może do takiej szkoły iść. Człowiek, który kończy szkołę średnią ma ok. 18–19 lat i jest już troszeczkę za późno na jakieś akrobacje. Dlatego teraz zrobili po gimnazjum, bo jak będziesz ćwiczył od 14–15 roku życia wtedy jest łatwiej wykonywać jakieś numery.

[El:] Brakuje też trenerów, bo najwięcej to zależy od trenera, jakim będziesz akrobatą i jakim będziesz artystą. Tą szkołę, co ja kończyłam jako dziecko to miałam tak, że były lekcje normalnie rano, tak jak wszystkie dzieci a później szło się na ćwiczenia. Tam była tak choreografia, pantomima, aktorstwo i ogólne fizyczne przygotowanie, czyli musiałam umieć całość z akrobatyki. Później zostawało jeszcze 45 minut na specjalizację, czyli ja w powietrzu. Niektórzy mieli ekwilibrystykę to w innym kącie sali. Do tej sali trzeba było ze szkoły dojeżdżać. Później jak się kończy szkołę to i kończy się szkołę cyrkową. Ma się

taki przegląd na koniec. Dostaje się taki papier, z którym można iść, że jestem wykształcona w kierunku cyrkowym. Idę – podaję papiery do studium tam gdzie już starsze dzieci przychodzą i jest egzamin. Wejściowe są bardzo trudne, ponieważ jest bardzo dużo chętnych i bardzo mało osób biorą. Dwadzieścia osób wchodzi do takiej szkoły, a przykładowo przyjedzie pięćset. Jest bardzo duża konkurencja. W moim wypadku jak ja wchodziłam do tej szkoły to na mój rekwizyt brali tylko cztery osoby. Ja startowałam na trapez.

[E:] Jakie dyscypliny są jeszcze w powietrzu?

[El:] Lina pionowa, kółko, trapez, szarfy, lina meksykańska, ramka.

Są takie partnerskie roboty. Przy wstępnych egzaminach można było dostać partnera, który wykształcony już jest. On chodzi do tej szkoły, dużo umie i może asystować. Zanim się wejdzie do tej szkoły to się chodzi jeszcze rok, u nas się mówi abiturientem, żeby się określić, w jakim kierunku chce się kształcić. Ja akurat miałam solówkę i nie było mi to potrzebne. Pierwsza tura była taka, że ogólnie patrzą czy nie jestem jakaś krzywa [śmiej], czy nie jestem za gruba. U nas w szkole był horror, bo co miesiąc nas stawiali na wagę i jeżeli ktoś przytył to wyganiałi. Trzeba było się pilnować. Moja koleżanka rzuciła cyrk przez to. Była w takim stanie, że ją ratowali lekarze. W szkole są praktyki, tak ja do Polski przyjechałam, na taką praktykę, potem zostałam.

O nauce ciekawie opowiedziała nam również Maria. Chociaż obie z Eleną wykonują akrobacje, jej wykształcenie różni się od kwalifikacji Ukrainki. Pasuje jednak bardziej do polskiej rzeczywistości.

[Ewa:] Czy to było Twoje marzenie z dzieciństwa żeby występować w cyrku?

[Maria:] Tak. Mojej mamy siostra pracowała w cyrku. Jak była możliwość jeździłam do niej i razem z mamą. Czyli zaraziłam się cyrkiem. Jednak tak ogólnie to zaczęłam od szkoły baletowej w Warszawie [...].

[Arek:] Jak wyglądała twoja dalsza ścieżka kariery po szkole baletowej?

[M:] Szkoła w Julinku.

[M:] Po szkole średniej z maturą przyjmowali. Tam nauka trwała dwa i pół roku i mieszkaliśmy w internacie. Jeździliśmy do domu tylko wtedy, gdy była możliwość. W pierwszym roku to uczyliśmy się wszystkiego, ogólnie. Na drugim roku obierało się już kierunek, któremu poświęcasz więcej czasu. W ostatnim pół roku to już praktycznie dopracowanie swojego numeru.

[E:] Do tej szkoły uczęszczali ludzie po przygotowaniu tak jak ty po szkole baletowej, czy też i inni. Czy wychowani w cyrku?

[M:] Zdarzały się takie osoby. U nas na roku było siedem osób, to dwie były prosto z ulicy. Posiedzieli w szkole z pół roku i same zrezygnowały. Bardzo ciężko jest i nie dawały rady. Było bardzo dużo ćwiczeń. Od samego rana do czternastej. Potem przerwa dwie godziny i znowu się szło na salę i tak do dziewiętnastej.

[E:] Czy dzieci wyrastające w cyrku bardzo różnią się od zwykłych?

[M:] Akurat takie dzieci u nas nie kończyły szkoły cyrkowej. Mając dziesięć czy piętnaście lat one już występują w cyrku. One tego nie potrzebują.

[A:] Więc w cyrku można pracować nie mając ukończonej szkoły i nie mając odpowiednich certyfikatów?

[M:] Był taki czas, że w cyrkach były wymagane np. dyplom ukończenia szkoły cyrkowej.

[D:] Potem się okazało, że nie ma komu takich dokumentów wydawać.

[A:] Czyli, najlepszym dyplomem artysty są umiejętności, które pokazuje na arenie?

[M:] Teraz dyrektor jeździ po cyrkach i ogląda artystów podczas pracy. W ten sposób nas wybiera.

Przygotowanie do pracy w cyrku nie ogranicza się do opanowania jednej ze sztuk. Artyści rozwijają cały wachlarz umiejętności, przygotowują się do występowania w wielu rolach. Ograniczenia, jakie niesie ze sobą wiek i spadek formy fizycznej rekompensują wiedzą i doświadczeniem. To dlatego uśmiechali się pobłaźliwie na nasze pytania o emeryturę. Już od pokoleń wiedzą, że polisą emerytalną artyści są jego różnorakie umiejętności, talenty i tajemnice.

[Elena:] Artysta cyrkowy może robić w cyrku do końca życia. Może mieć emeryturę i dalej pracować. Znam taką osobę, która ma siedemdziesiąt lat. Ci starsi ludzie, którzy są za długo już w cyrku, robią tresurę, robią iluzję. Robią takie rzeczy, które nie wymagają kondycji i sprawności fizycznej. Potem jak siadają w domu to większość z nich szybko umiera. Jak jest całe życie w cyrku, co roku to potem, to jakby na Mars go zarzucili i on nie wie co ma z tym zrobić. Akrobata cyrkowy w szkole uczy się też na trenera. Jak kończą występy na scenie to mogą przejść na trenerstwo.

W rozmowie z Francuzami usłyszeliśmy podobne opinie. Artysta musi umieć o wiele więcej niż aktualnie prezentuje na scenie.

[Lucjan:] What the acrobat, artist make when hi can not work longer?

[John:] The artist in the circus for the family practice everything, practice juggler, trapeze, everything. Than You make what do You like. You are juggler and You no make any number bat you make another. When you're not fast enough– You can be a clown.

[Ewa:] Czyli nie ma emerytury, po prostu przestawiasz się na mniej wysiłkowe numery?

[L:] Mamy akrobatów którzy mają po pięćdziesiąt lat i robią takie rzeczy, że wiesz, młodym włosy jeszcze by zdębiały. Ale też są ludzie, którzy mając pięćdziesiąt czy sześćdziesiąt lat przechodzą właśnie na clownadę, jeżeli się nadają albo np. na tresury. Bo wtedy łatwiej jest poprowadzić zwierzęta, albo uczyć innych.

Niektórzy artyści uczą się od rodziców i dziadków. Wychowani w cyrku, spędzają tam najwcześniejsze dzieciństwo, nasiąkają atmosferą tego niezwykłego miejsca. Niektórzy na zawsze przejmą taki właśnie model pracy i życia. W wielowiekowej tradycji cyrku mówi się o nich „urodzeni w trocinach”. Dzisiejsza młodzież w cyrku, żyje już inaczej. Mimo, że sztuki cyrkowej uczy się w sposób tradycyjny, to podobnie jak rówieśnicy korzysta w pełni ze zdobyczy techniki i możliwości, jakie przynoszą.

Weronika mieszka z rodzicami w cyrku, mówi o nim „dom”. Uczy się w Czechach eksternistycznie.

[Ewa:] A Ty, co robisz w cyrku Wiera?

[Weronika:] Ja Ne wiem, ja sem w domu. Ucze się na razie.

[E:] Co byś chciała robić w przyszłości?

[W:] Ne wiem, jeszcze zobaczymy.

Nicolas studiuje informatykę w kraju, w którym przez dany rok przebywa z rodziną na kontrakcie. Sztuki cyrkowej uczył się od ojca i dziadka. Zaczynał jako kilkuletni chłopiec. Podobnie jak przed dziesiątkami lat ich ojciec, a jeszcze wcześniej jego ojciec. Młodzi artyści doskonale łączą te dwa nurty nauki; tradycyjny i nowoczesny z korzyścią dla własnego rozwoju.

[Damian:] Nicolas jest studentem, studiuje programistkę we Francji, ale żeby mógł dalej studiować to w zeszłym roku zdawał eksternistycznie w Szwecji, bo tam pracował. W tym roku jest na uniwersytecie chyba w Warszawie. Tutaj zdaje wszystkie egzaminy. Teraz właśnie ma w maju.

[Ewa:] Super jest teraz z tą nauką. Właściwie po całej Europie jeździ.

[D:] W następnym sezonie mają Finlandię i w Finlandii też już sobie załatwił kolejny rok. Ma Internet, siedzi w przyczepie przy komputerze, coś tam robi, klika. A jest taki talent, że głowa boli. Mały haker. Kiedyś mi powiedział: „O Mamma mija taki Internet? Taki wolny, przecież to jak ślimak chodzi. Zaraz ci coś pokażę” U niego taka mała dioda czerwona pulsuje, antena kierunkowa wystaje i Internet na 15 km ściąga. Na Mazurach ściągał Internet z czterdziestu paru kilometrów. Ja na GPS patrzyłem gdzie jest ta miejscowość. Antenę sam sobie zrobił. Jest świetny, a przy okazji jest wspaniałym zonglerem. W tym roku jedzie do Monte Carlo.

Spotkaliśmy w cyrku także młodych ludzi, którzy nie posiadają korzeni i powiązań rodzinnych, ulegli natomiast fascynacji cyrkiem.

Rysunek 10. Nauka sztuki cyrkowej

Źródło: fotografia własna

Czasem są to dzieci pracowników, przebywające w cyrku tylko podczas wakacji, które nie oparły się magii cyrku. Córka Agaty ma zaledwie dwanaście lat. W tajemnicy przed matką prosi o lekcje akrobacji Elenę. O córce dyrektora technicznego Gustawa, nawet jej matka mówi już, że to „urodzona cyrkówka”, że tylko czeka, kiedy rodzice pozwolą jej na naukę sztuki cyrkowej. Tacy młodzi ludzie pracują u boku doświadczonych artystów, aby się od nich uczyć. Dyrektor daje im szansę rozwijania umiejętności mówiąc, że rośnie „nowy narybek”.

W rozmowach z ludźmi często pojawiały się motywy nauki poprzez rozwijanie zainteresowań i predyspozycji, nie zaś plan narzucony z góry. Zaciekało nas to od początku. Tym bardziej, że podobnie zdawała się wyglądać nauka i tresura zwierząt. Jak czytelnik przekona się w części poświęconej zwierzętom, tam również stawiano na wyszukiwanie predyspozycji i ich rozwijanie poprzez tresurę. Być może nauka w ulubionych kierunkach, a nie ta narzucona z zewnątrz, jest jednym z powodów, dla którego większość artystów tak dobrze wyraża się o swojej pracy. Nie jest to często spotykane zjawisko. Akrobatka Maria wypowiada stwierdzenie, które musi wywołać zazdrość, wielu ludzi łącznie z nami.

[Maria:] Ja robię to, co kocham i jeszcze mam z tego pieniądze. Nie wyobrażam sobie innej pracy, która by dawała taką satysfakcję i jeszcze z tego korzyści.

Małżeństwo Gustaw i Barbara również w jednym trafnym zdaniu wyrażają swoje kilkunastoletnie przywiązanie do cyrku. Wręcz nie wyobrażają sobie innego życia.

[Ewa:] Gdyby nie było pracy w cyrku czy potrafilibyście teraz przejść do normalnej pracy osiem godzin w jednym miejscu?

[Barbara:] Pewnie, że nie. Chyba trzeba by było własny cyrk założyć [śmiech].

Praca w cyrku daje wiele możliwości. Dobrze, jeśli zainteresowana osoba potrafi to docenić. Wtedy ta mobilność, która dla jednych jest przeszkodą nie do pokonania, dla innych staje się szansą na ciekawą pracę i ciekawe życie.

[Lucjan:] Cyrk mi daje tę możliwość, że jeżdżę sobie gdzieś tam po Polsce i nie tylko zagranicę i w ogóle, w tym roku pół Europy. [...] Poza tym mnóstwo, mnóstwo rzeczy się dzieje. Jakoś tak teraz ciężko mi jest sobie wyobrazić jakąś taką normalną pracę. Poza tym, no, kocham to, że tutaj, pracując w tym cyrku no niejako w sumie sam sobie jestem szefem, bo Damian daje jakieś tam wytyczne i tak dalej, natomiast czas pracy sam sobie ustalę.

Zapytaliśmy elektryka, który ma wieloletni staż, także w innych cyrkach. Jego opinie o cyrku znów były pozytywne. Pojawili się jednak w jego opowieści ludzie, którzy nie ulegli magii cyrku, a nawet się go poważnie wystraszyli.

[Ewa:] Nie myślał pan żeby już znaleźć taką stacjonarną pracę?

[Elektryk:] Nie, tzn. myślałem, ale to ciągnie.

[E:] No właśnie, wszyscy mówicie to samo, że to jak narkotyk jest.

[El:] No tak.

[E:] Czym oni was tu karmią, że wszyscy tak mówicie? [śmiech].

[El:] Te dwa miesiące to jest ciężko naprawdę w domu wytrzymać, może to kwestia przyzwyczajenia, ja wiem?

[E:] Jak marynarze, wracacie i już was nosi.

[El:] Styczeń się zaczyna to już miejsca nie mogą znaleźć, już mnie nosi, już czegoś tego brakuje.

[E:] Taka jesteście dziwna organizacja rzeczywiście, wszyscy mają takie to „coś” do podróżowania chyba, pewnie jakby się trafił ktoś taki stacjonarny to by rady nie dał? Trafiają się tacy?

[El:] Oj trafiają się. Wjechaliśmy kiedyś na Śląsk, przyszli tacy i mówili „co on rady nie da, w kopalni robiliśmy we dwóch”. Zrobili chyba dwie budowy, na trzeciej rano nasi chłopaki się budzą a tam nie ma nikogo, ciuchy pozabierane, nawet pieniędzy nie chcieli, uciekli w nocy [śmiech].

Dobrze, że niektórym ludziom cyrk się jednak nie podobał, bo szczerze mówiąc, w pewnych momentach zaczęliśmy podejrzewać, że nasi rozmówcy delikatnie mówiąc mijali się z prawdą. Może, ze względu na nasze dobre kontakty z dyrektorem, woleli wyrażać tylko pozytywne opinie. Martwiło nas to ze względu na rzetelność gromadzonego materiału badawczego. Stąd zrodziły się pytania o konflikty, bo przecież nikt nie uwierzy, że do nich nie dochodzi w grupie kilkudziesięciu osób przebywających ze sobą „na okrągło” przez dziesięć miesięcy. Wierzyliśmy, że od Lucjana usłyszymy szczerą odpowiedź.

[Ewa:] Dawno nie spotkałam tylu ludzi, którzy tak często mówią „kocham swoją pracę”. Ja już w domu myślę czy wy nie ściemniacie wszyscy, dlatego że dyktafon włączyłam? [śmiech].

[Lucjan:] Jak byś posłuchała tych ludzi to oni narzekają, ale nie zmieniają tej pracy. Jak się widzisz tymi ludźmi non stop, dwadzieścia cztery godziny na dobę to w okresie półmetku zaczynają się poważne kłopoty między ludźmi, bo na co dzień się widzisz. Konflikt charakterów i w ogóle. Zawsze w połowie sezonu w okresie wakacyjnym rodzą się jakieś nieporozumienia. Czasem niektórzy mają dosyć i się odgrają, że w przyszły sezon nigdzie nie jadą [...] a potem witają się znowu jak rodzina [śmiech].

3.2.6. Blaski i cienie wspólnego życia

Podobnie jak wszyscy pracownicy na świecie, ludzie cyrku czasem lubią swoją pracę a czasem wręcz przeciwnie. Zwłaszcza w takiej organizacji, gdzie nie mogą wyjść z pracy i odciąć się od zawodowego środowiska, byliśmy ciekawi jak to jest naprawdę. Przy bliższym poznaniu udało nam się zebrać garść informacji nie do końca pozytywnych ani pochlebnych. Dowiedzieliśmy się o animozjach i zwykłej ludzkiej niechęci. O konfliktach wywołanych uciążliwym sąsiedztwem niektórych ludzi albo zwierząt.

[Agata:] Moim lwom np. nawet jak biegają konie, to przeszkadza. Przeszkadzają rzeczy mechaniczne np. jedna huśtawka wyjątkowo przeszkadzała. Musieliśmy iść do sąsiadującego wesołego miasteczka i poprosić, żeby na czas występu chociaż, tamtej karuzeli nie włączali.

Z prywatnych rozmów dowiedzieliśmy się o tym, że cyrk jest podzielony.
O zazdrości albo nawet zawiści, które nie są obce również i w tym środowisku.
O sympatiach i antypatiach charakterystycznych dla skupisk ludzkich.

[Agata:] Przednia część to ta, gdzie parkuje przyczepa dyrektora, i ogólnie mówiąc zarządu. Natomiast później, jakby nagle od połowy cyrku jest zupełnie inny świat, zupełnie inne życie, zupełnie inne problemy. Tu się prawie z nikim nie rozmawia, mówi się tam dzień dobry takie grzecznościowe rzeczy, ale tu się na kawę nie przychodzi. A my właśnie z racji naszych zwierząt zawsze mieszkamy z tyłu, zawsze w tym samym miejscu. No i zaraz mamy technicznych, no i tych artystów, to zależy jak się ustawią. Wszystkie zwierzęta się ustawiają z tyłu, no to tam jest zupełnie inne życie. Naprawdę zupełnie inny świat. Tam jest hałas, bo tak, tam są wielbłądy, osły, które drą mordę. Wiesz jak robi osioł? Tak zaciąga jakby się dusił, w ogóle strasznie kopią w naczepę. Pauli konie też strasznie kopią w naczepę. W nocy się tłuką niesamowicie. One w dzień chyba przysypiają a one w nocy nie lubią stać na samochodzie i one strasznie tłuką, a ja śpię strasznie czujnie. Jak te konie napierdziałały to dla mnie po prostu noc koszmar. Ja spałam w dzień a nie spałam w nocy. To był kiedyś powód konfliktu.

Zarzewiem konfliktów są zwykle ludzkie sprawy. Mogliśmy zaobserwować taką sytuację podczas jednej z naszych wizyt. Do przyczepy Damiana przyszedł Gustaw z prośbą o interwencję, ponieważ Lew, czyli treser lwów włączył się do dwóch gniazdek elektrycznych, a można tylko do jednego dla każdego campingu. Przy okazji Damian i Lucjan opowiedzieli nam o innej awanturze o prąd.

[Lucjan:] Jedni artyści omal nie stracili w tym sezonie psa, bo się podpięli bezpośrednio do agregatu, mieli tam popieprzone coś w campingu, pies się do ramy dotknął i go telepnęło.

[Ewa:] Przecież mógł dotknąć ktoś z nich.

[Damian:] A było wtedy małe dziecko w campingu, awantura była taka, do bicia się rwał, że to przez nas, że mamy takie problemy z elektryką. Ja mówię „dawaj próbkę” i sprawdzamy wszystko z próbką wszystko w porządku dookoła, jego camping wali, więc ja mówię w tym momencie „odłączcie camping”. Odłączyliśmy camping i sprawdziliśmy.

W prywatnym życiu społeczności są wprowadzane pewne regulacje, aby zapobiegać konfliktom i problemom, ale jak to zwykle bywa z zasadami nie zawsze są stosowane w praktyce.

[Lucjan:] Zapewnienie wody i prądu to są rzeczy, które obowiązkowo powinny być spisane szczegółowo, ile musisz mieć metrów kabla. Masz tyle? To resztę zapewni ci cyrk, ale jeśli nie to radź sobie sam. Z wodą jest tak samo, no ze wszystkim po kolei, to są takie rzeczy podstawowe, bo po prostu wiele cyrków leci sobie w kulki, bo to są koszty. Dla jednej rodziny, dla jednego campingu kupić 50m kabla to w sumie nie jest tak dużo, ale gdybyśmy my tak chcieli każdemu zapewniać? Poza tym nikt tego nie szanuje.

[D:] Tak jak dzisiaj, mówi się mówi a oni za przeproszeniem i tak to mają wszystko w nosie. Bo najlepiej tak: tu włączyć, wiesz, ogrzewanie elektryczne, włączyć jeszcze czajnik, zagotować jeszcze obiad i jeszcze pranie robić z drugiego kabla. Nie może tak być, że jeden wiesz, dwa albo trzy kable sobie podłączy a wszystko się hajcuje w tym momencie, bo to za duże obciążenia.

[L:] A potem nie ma komu zapłacić za głupie gniazdko w skrzynce, tak? Nie mówiąc już o tym, że reszta skrzynki się pali, nie tylko samo gniazdko, reszta kabli, bezpieczniki, zabezpieczenia. Za to nikt nie płaci.

Rzeczywiście taka niefrasobliwość albo brak dbałości i dostosowania się do zaleceń, może przynieść szkody całemu cyrkowi. Trudno się dziwić, że wśród osób odpowiedzialnych za cyrk jako całość, oraz bezpieczeństwo mieszkańców, takie nieodpowiedzialne zachowania budzą wiele emocji.

[Lucjan:] Słuchajcie, normalnie każdy jest przygotowany[...] każdy normalny człowiek żyjący w campingu wie, że każdy camping ma taką instalację elektryczną, że już nie chodzi o zabezpieczenia ile ty prądu dostaniesz, bo jeżeli ty włączysz sobie farelkę, włączysz sobie grzałkę do wody i jeszcze włączysz sobie czajnik elektryczny to jak ci coś pierdyknie, to pójda ci kable i musisz wszystko wypruć ze ścian, tak.

[Damian:] Może się gdzieś zapalić między ścianami, jakiś styropian, tam jest sklejka, to jest moment. Ja już widziałem jak się pali camping. Piętnaście minut i zostaje rama.

[L:] Ale ludzie tego nie biorą pod uwagę. To powinno być normalne zachowanie dla samego siebie, dla swojego zdrowia i bezpieczeństwa. Ale to oczywiście, wiesz, wszyscy wiedzą lepiej.

Wydaje się, że wystarczyłoby spisanie zasad i zaleceń na początku sezonu, a potem tylko konsekwentne ich egzekwowanie, aby uniknąć poważnych problemów. Niestety tak nie jest.

[Damian:] Ja piszę awizo w garderobie, że zakaz używania ogrzewania elektrycznego w trakcie programu, bo jest za duże obciążenie, za duży pobór.

[Lucjan:] Pół godziny przed programem, tak? I przez program.

[D:] Ostatnio w Łodzi agregat stanął. Wszystko siada i nie ma programu. Jego nie odpalę dopóki nie zresetuję, dopóki nie ostygnie. Więc zanim go odpalę to piętnaście minut. Drugi agregat uruchamialiśmy żeby w tym momencie dalej pociągnąć program.

[Arek:] Dlatego dla was jest tak ważne podłączenie się do miasta?

[D:] No tak, bo tutaj mamy w tym momencie dwa źródła i teraz jak coś, na program może pójść agregat, jak jest za małe zabezpieczenie tutaj. Tylko za drogo, te podłączenia są strasznie drogie. Dlatego cały rok jechaliśmy z agregatu, bo już nie chodzi o zużycie ale ja mam 50% taniej swój prąd. Jestem niezależny i konfliktów mniej.

Życie w cyrku stwarza szeroki wachlarz problemów. Niektóre zupełnie zwyczajne, związane z zaspokajaniem elementarnych potrzeb ludzi żyjących w grupie. Niektóre specyficzne, występujące tylko tam. Ciekawiło nas czego „cyrkowcy” nie lubią w swojej pracy, a może u publiczności. Co ich denerwuje?

[Ewa:] Czego najbardziej nie lubisz w swojej pracy?

[Elena:] Zimna. Tylko to mnie przeraża. Czasami są to ludzie. Czasami jest tak, że niektórych ludzi nie tolerujesz. My sobie nie wybieramy zespołu. My jesteśmy potrzebni sobie np. techniczny jest potrzebny artyście. Artysta występuje, z którego dyrektor ma pieniądze i może w ten sposób techniczny zarobić. Wszyscy jesteśmy od siebie uzależnieni. Tak jak jeden organizm. Czasami jesteśmy skazani na siebie. Jest zazdrość, jest konkurencja i tego nie lubię. To wszystko wypływa najlepiej jak się kończy sezon. W sezonie też się zdarza, bo każdy może mieć nerwy, w rodzinie możesz mieć problemy.

Podstawową trudnością, jakiej narażają życie i mieszkanie w miejscu pracy jest brak prywatności, który na dłuższą metę staje się męczący. Artysci są wrażliwi na tym punkcie, zwłaszcza kobiety, które próbują chronić swój dom. Paula nie kryje emocji opowiadając o wścibstwie ludzi.

[Paula:] Przed spektaklem zaczynają się ludzie kręcić. Oglądają zwierzęta, zaglądają do samochodu. Raz weszli, do campingu. Wcale nie patrzą, że to czyjeś mieszkanie jest, że ktoś tam mieszka, że to jest jakaś prywatność. Pchają się, bo on chce zobaczyć jak się tam mieszka, czy jak tam jest. Ile razy goniłam, bo na samochód mi wchodzi do zwierząt. Koń, nie wiadomo, co mu strzeli do głowy, jest zajęty jedzeniem, ktoś mu wskoczy, on może się przestraszyć, może kopnąć, ugryźć. Do tej pory nie gryzły i nie kopały. Gdy zwierzę jest wystraszone i nie wie co się dzieje to jest nieobliczalne.

Ludzie nieodpowiedzialni przekazują podobne wzorce zachowań swoim dzieciom. Podczas spektaklu konferansjer prosi, aby pilnować swoich pociech, nie pozwalać im na podbieganie do zwierząt lub przechodzenie w miejsca niedozwolone.

[Paula:] Któregoś razu miałam ochotę podejść do jednego dzieciaka. Wszedł mi koń na numer a taki dzieciak wychylił się z łoży i przywalił mu w głowę takim mieczem. Od tamtej pory koń wychodził na arenę, dobiegał do tego miejsca i stop. Jakby nie było konia – miałam po numerze. Wcale nie chciał wychodzić. Dzień w dzień próby, ile się namęczyłam żeby go przekonać, że w tamtym miejscu on może przejść i nic mu się nie stanie. Uczyć go trzeba parę miesięcy a wystarczy sekunda, żeby wszystko zepsuć i trzeba się namęczyć żeby to odwinąć z powrotem. Często do ludzi to mówi się jak do słupa.

Podobnego zdania o widzach była Agata. Posunęła się nawet do stwierdzenia, że często ludzie są niebezpieczni dla zwierząt, chociaż przy pierwszym kontakcie wydawałoby się, że jest odwrotnie.

[Agata:] My tak naprawdę musimy bronić lwy przed ludźmi.

[Ewa:] Ale którymi ludźmi? Tymi, co przychodzą? Nie zdają sobie sprawy?

[A:] Tak. Tymi. Zdają sobie sprawę, bo każdy widzi, że to jest lew. Że to nie jest słoń, nie jest żyrafa, to nie jest osioł. Ludzie potrafią z dziećmi odstawić płotek i on pokazuje, że się kota nie boi, a nie zdają sobie sprawy, że kot nie gryzie. Kot jak atakuje kot nie gryzie, lew nie gryzie, on łapami łapie i wciąga pod siebie. My mamy kraty na tyle szerokie, że jakąś szczupłą dziewczynę lub faceta swobodnie wciąga, wyrywa mu ramię. Spokojnie go po prostu wciąga. Na okrągło trzeba upominać, chociaż wiszą wielkie napisy. Lew półtora metra za klatkę łapę wystawi.

W cyrku tak już jest, że chociaż praca na arenie trwa tylko dwie godziny, to jednak każdy z uczestników tej organizacji poświęca jej o wiele więcej czasu i energii. Artyści muszą dbać o swój warsztat pracy, nieustannie go doskonaląc lub tylko utrzymując w formie.

Rysunek 11. Pokaz Eleny

Źródło: fotografia własna

[Elena:] Na okrągło potrzebny jest ruch. Przekonałam się o tym w tym roku. Jak jesteś w domu i nie ma żadnego aerobiku, nic fizycznego, nie rozciągasz się. Taki miałam tydzień, jakoś na nic nie miałam okazji, to jest tak, że mięśnie zaczynają boleć, wszystko zaczyna nagle przeszkadzać, nie można spać. Podobnie jak zakwasy. Trzeba było w domu ćwiczyć szpagaty i rozciąganie. Najbardziej to ta rozciągka boli. Nogi zaczynają boleć i musisz się rozciągnąć robiąc np. szpagat w domu przy znajomych a wtedy często koledzy się śmieją – co ty się tu popisujesz! Ja wtedy mówię, że ja muszę. Tak jest zawsze.

3.2.7. Zwierzęta jako aktorzy organizacji

Niezwykle ważnym elementem cyrku są zwierzęta. Nie sposób pominąć ich znaczenia wpływającego z tradycji oraz upodobań widzów. Przebywając w cyrku pierwsze pytania o zwierzęta słyszymy od widzów już przy kasie, przed zakupem biletów. Pani Edyta udziela wstępnych informacji.

[Klientka 1:] Jakie są zwierzątka w cyrku?

[Pani Edyta:] Już pani mówię, że zwierząt to mamy: kozy, lwy, osiołki, lamy, wielbłądy, mały lewek pozuje do zdjęć i mamy krowę amerykańską. Zwierzęta są tu i można je teraz obejrzeć, teraz i bez biletu. Można przejść z tyłu tam się pasą np. wielbłądy.

Od Damiana usłyszeliśmy historie o cyrkach bez zwierząt, które się nie spotkały z aprobatą widzów. Także o przepisach prawnych w tym temacie i organizacjach zajmujących się dostosowaniem polskiego prawa do przepisów unijnych. Dla właściciela cyrku to obszar działalności jak inne, chociaż oczywiście zwierzęta są objęte należyłą opieką i mają zapewnione godziwe warunki bytu.

[Damian:] ECA – Europejskie Centrum Asekuracji to organizacja, która działa nie tylko na forum samego cyrku, ale przede wszystkim zajmuje się tematem zwierząt. Cyrk zawsze istniał ze zwierzętami i cyrk bez zwierząt nie ma racji bytu. W wielu krajach Europy powstawały zakazy występów cyrków. Cyrki nie były wpuszczane do miast. Teraz dodatkowo przywraca się prawo posiadania zwierząt, nawet została zwiększona ilość gatunków zwierząt. Niektóre państwa nie zezwalały na tresurę wielu gatunków. Teraz ustawa jest już przegłosowana i wchodzi w życie od nowego roku. Było to niezgodne z Konstytucją Unii Europejskiej. To samo w Polsce, gdy miasta zaczęły wprowadzać zakaz wjazdu

to każdy cyrk może podać go do sądu, za utrudnianie prowadzenia działalności gospodarczej. Ja jako Damian Jankowski otworzyłem firmę i dostałem od państwa na to zgodę. Jest to firma legalnie zarejestrowana, której działalność polega na występach artystów i zwierząt. Jeżeli teraz nie pozwala mi się tego robić to oznacza to, że ogranicza mi się swobodę prowadzenia działalności gospodarczej, na którą dostałem wcześniej zgodę. Podobnie jest z produkcją papierosów. W trakcie mówi się, że one są szkodliwe, producent zainwestował tam bardzo dużo pieniędzy, a podczas produkcji mówi się, że od teraz to już nie może pan ich wytwarzać. Wiadomo, że jest to drastyczne porównanie, ale na tej zasadzie to wygląda. Cyrk bez zwierząt i bez artystów nie istnieje. Każdy z nabywców ma wolną wolę wyboru. Tak jak przy zakupie papierosów, ktoś musi je z własnej woli kupić. Podobnie jest i tutaj, jeżeli ja wyprodukuję przedstawienie ze zwierzętami i ludzie wiedzą, że one tam są, to nie wszyscy muszą przyjść i je zobaczyć. Jak przychodzą i oglądają, to znaczy, że jest zapotrzebowanie. Nie działamy w złej wierze, nie robimy nic, co jest niezgodne z przepisami. Zwierzęta mają wszystkie dokumenty, które powinny posiadać. Mamy te zwierzęta, które są zatwierdzone przez głównego weterynarza, co jest prawnie wymagane przy prowadzeniu takiej działalności.

Pytaliśmy wielu ludzi spotykanych w różnych miastach i większość z nich potwierdzała chęć obejrzenia zwierząt, pokazania ich dzieciom. Taką edukacyjną potrzebę sygnalizowali też nasi rozmówcy.

Rysunek 12. Egzotyczne zwierzęta w cyrku

Źródło: fotografia własna

[Arek:] W przerwie wozicie dzieci na kucach, a czy po przedstawieniu widzowie przychodzą żeby popatrzeć, dotknąć?

[Paula:] Tak – mają okazję podejść pogłaskać, dotknąć, popatrzeć. Szczególnie tak jest w miastach, gdzie dzieci nie miały okazji dotknąć konika. Nawet są pytania – czy to jest krowa? bo jest łaciate – to przecież musi być krowa. Ja już słyszałam dużo określeń na moje zwierzęta. Jak człowiek siedzi w lato w campingu, pootwierane drzwi, okna, konie sobie stoją uwiązane i jedzą sobie trawę, ja zawsze ogradzam teren, bo nie wiadomo co może się stać. Nawet sznurek ludziom nie przeszkadza żeby wejść na teren, a nawet ze sznurkiem wchodzą, ciągną go i poprzewracają ogrodzenie. Musiałbym chyba kraty postawić, takie jak u lwów, żeby nie weszli. To słychać różne komentarze, że owieczki, krówki łaciate.

[A:] I to rodzice tłumaczą tak dzieciom?

[P:] Zdarza się, że tak. Mamusia tłumaczy dziecku, że to jest owieczka, pokazując na kozę. Śmiałam się kiedyś, że powiesimy kartki z podpisami, że tu są kozy a tu konie.

Pomysł z kartkami wydawał nam się dość prześmiewczy i chyba zbyt surowo oceniający świadomość polskich widzów. Dowiedzieliśmy się jednak, że takie działania z powodzeniem są stosowane na świecie.

[Lucjan:] Na ostatnim spotkaniu ECA wydano taki dokument, który mówi, że należy opracować taką stronę edukacyjną o cyrku. Na zachodzie, w dużych cyrkach można wejść na teren cyrku, za drobną opłatą i oglądać zwierzęta jako takie małe zoo. Tam znajdują się mnóstwo zwierząt, nie wszystkie występują. Około 50 % jest tylko do pokazów. Na klatkach, ogrodzeniach są umieszczone informacje o zwierzętach. Na przykład nazwa, nadane imię, że pochodzi z takiego regionu, jak znalazł się w cyrku, gdzie się urodził. Zamieszczone jest zdjęcie i rycina, w jakim regionie ziemi zamieszkuje w naturalnych warunkach.

Zwierzęta w cyrku budzą czasem skrajne emocje. Są powodem protestów ekologów i grup młodzieży popularnie nazywanej „zielonymi”. Udało nam się chwilę porozmawiać i poobserwować ich podczas akcji zniechęcania widzów we Wrocławiu.

[Ekolog 1:] „Dzień dobry. Zasadniczo mamy taką akcję, że jeśli zrezygnują państwo z wejścia do cyrku, gdzie męczą zwierzęta, tutaj jest koperta z upominkami, które można sobie u nas odebrać, dodatkowo jeszcze kolorowanka dla dzieci.

[Ewa:] Reprezentujecie jakiś ruch, czy macie taką spontaniczną akcję?

[Ekolog 2:] Mamy taką akcję, że jeśli nie skorzysta pani z tego oto cyrku to można od nas dostać pluszaka, można się poczęstować ciastem, Zbieramy podpisy pod petycją żeby cyrki ze zwierzętami nie mogły wjeżdżać do miast, ponieważ jest to niezgodne z ustawą o prawach zwierząt. Zechce się pani podpisać?

[E:] Raczej nie, tylko chciałam poznać wasze zdanie

[Ek 2:] Może pani np. posłuchać art.10 światowej deklaracji praw zwierzęcia:

- a) żadne zwierzę nie może służyć rozrywce człowieka,
- b) wystawianie zwierząt na pokaz oraz widowiska z udziałem zwierząt narażają na szwank godność zwierzęcia.

[Ek 1:] Może pani powiedzieć, że pani zdaniem nie jest fajnie. Może pani zaproponować dzieciom inną rozrywkę. Na basenie też jest fajnie. Mamy tutaj deklaracje praw zwierzęcia, według której to jest nielegalne. W ogóle cała instytucja cyrku ze zwierzętami jest nielegalna. A są cyrki bez zwierząt, są. Zbieramy podpisy pod petycją, żeby cyrk ze zwierzętami nie mógł wjechać do miasta.

[Ew:] Chodzi Wam konkretnie o wasze miasto, tak?

[Ek 2:] Znaczy, ogólnie, ogólnie, my działamy we Wrocławiu, ale gdybyśmy byli w innym mieście, działali byśmy w innym mieście. Staramy się w miarę naszych możliwości.

Zwierzęta cyrkowe to właściwie artyści. Czasem wielkie sławy z rodowodem, a czasem zwykle kundelki. Czasem dzikie, groźne lwy, a czasem kucyki i małpki będące pieszczochami swoich właścicieli. Dla nas istotne było ich znaczenie dla całokształtu organizacji. Wzajemne zależności ludzi i zwierząt, czasem oparte na tresurze, a czasem na nauce przez zabawę i wykorzystanie wrodzonych predyspozycji. Współistnienie i współdziałanie, które wymaga ciężkiej pracy i wielu wyrzeczeń, a które my widzowie możemy podziwiać przez kilkanaście minut podczas występu.

Rysunek 13. Paula i jej zwierzęta

Źródło: fotografia własna

Paula opowiedziała jakich wybiegów używa w tresurze kucyków.

[Arek:] Długo trzeba uczyć zwierzę numeru, czy zwierzęta mają do tego predyspozycje?

[Paula:] Takie rzeczy wychodzą w życiu. Jeden konik mi stawał dęba na tylne nogi, a tego drugiego nie uczyłam i któregoś dnia się przestraszył i stanął do góry. Przyuważyłam, pociągnęłam go za lejce do góry. Stanął raz staną drugi, dostał kostkę. Potem jak nie wiedział co się dzieje, to stawał dęba, bo wiedział że zaraz dostanie nagrodę. Dwa małe konie były około trzech miesięcy ćwiczone. Takie podstawowe triki, żeby tylko weszły na arenę. Potem doszedł do numeru dodatkowo duży.

[A:] To pojedyncze ćwiczenia, ale zwierzęta wykonują triki synchronicznie, to co wtedy?

[P:] W poprzednim cyrku one też były ćwiczone. Arena była w kształcie koła, żeby one mogły się przyzwyczaić i wiedziały, że robią to po kole na tej przestrzeni muszą coś zrobić. Wiadomo, że na początku na lonżach [sznurkach] żeby wiedziały, że na ten ruch muszą zejść do środka czy zrobić piruet. Jeden konik w tym roku zaczął robić piruet sam z siebie. Drugi jest leń typowy, totalny i sobie olewa momentami robotę. Jak idą na zmianę to on zamiast iść za nimi – schodzi [...]. Jak zachodzę mu czasami drogę żeby go ściągnąć na tą zmianę, że jednak musi to zrobić to prawie po mnie by przeszedł. On chce pokazać, że i tak tego nie zrobi. Jak biorę na próbę jednego i drugiego to zasuwają jak motorki, robią wszystko z pamięci. Ja tylko stoję na środku – jedna zmiana, druga zmian, trzecia zmiana – ja nic nie robię! Same wiedzą, co mają robić, a wychodzą na program? To ja nie wiem czy światła, czy ludzie, czy muzyka? Myślę sobie, że może zrobię im próbę z muzyką? Może muzyka im przeszkadza? Może przy muzyce mają tryb olewający, Może wiedzą, że jak jest publiczność to nikt ich nie pogoni. Bo na próbie trzeba jakoś od nich wymagać, można do nich podbiec

i tym samym go pogonić, zagrozić im drogę, a na programie przecież nie będę za nimi biegać, bo jak to będzie wyglądać.

Kucyki, jak się okazało, również czasem używają wybiegów, kiedy nie mają ochoty pracować. Próbują wtedy sztuczek, które Paula już poznała.

[Arek:] Czy zwierzęta mają swoje trudne dni? Na przykład nie chcą wyjść na arenę?

[Paula:] Aż tak to nie. Mają swoje takie humory. Ostatnio przez tydzień czasu chodziły mi po arenie jakby spały, nie chciały w ogóle biegać, były jakieś ospałe. Czy zła pogoda, czy ciśnienie? Pierwsze parę razy to zrzuciłam na place, bo żeśmy na targowiskach stali, na twardym podłożu, na kamieniach, na żużlu, na betonie była raz arena. Po betonie za bardzo nie chcą biegać. W zaszłym roku to aż się ganiały czasami, ślizgały się, przewracały, a w tym roku końcówka to już są zmęczone. Też mogą mieć już dosyć, ponieważ sześć lat pracują już na arenie. Dzień w dzień teoretycznie. Z drugiej strony to niby tylko na pięć minut wychodzą i prawie nic nie robią. Mogą sobie cały dzień biegać, ganiać się na pastwisku, jeśli tylko mamy miejsce.

Niektóre zwierzęta trzeba uczyć od podstaw, ale ma to swoje zalety. Paula zamierza w nowym sezonie rozpocząć pracę z nowo zakupionymi zwierzętami. Już zdradziła nam, co jest dla nich przysmakiem. Nauka nie zawsze musi być żmudna, czasem ulubiony smakołyk może zadziałać jak najlepszy stymulator.

[Paula:] Mają taki przysmak, on u nas w Polsce też rośnie, trzeba będzie po niego jeździć do lasu i zbierać w worki i suszyć. Taki mech żółto-zielony. One za to wszystko zrobią. Zwierzę to z kilometra wyczuje. Tak jak koń. Koń też wyczuje i zaraz będzie ci w kieszeni grzebał za cukrem, marchewką czy jabłkiem. Wiadomo, że jest to zwierzę roślinożerne, więc paszę będę musiała też ściągać, bo one tam mają swoje przysmaki.

Dbłość o dobrą kondycję psychiczną i fizyczną zwierząt opiekunowie traktują poważnie, od niej bowiem, zależy powodzenie zawodowe i pozycja właściciela. Zwierzę nie jest tylko narzędziem pracy, nie da się go odstawić po skończonych ćwiczeniach lub występie. Nie da się odmierzyć czasu poświęconego na opiekę i naukę. Po raz kolejny dowiedzieliśmy się, ile ma zajęć i ile umiejętności musi posiadać artysta

cyrkowy, oprócz tych podstawowych, pokazywanych publiczności. Zapytaliśmy Paulę, ile czasu musi poświęcić na obsługę zwierząt.

[Paula:] Cały dzień. Zwierzętom poświęcam najwięcej czasu. Rano po przerzucie, dam im jeść. Rano jak było ciepło to je wypuszczałam na trawę. Teraz jest taka pogoda mokrawo, błoto, że za bardzo ich nie puszczam. Jak jest w miarę ładna pogoda, sucho to je dopiero wypuszczę. Bo tak to się zaraz upaprają w błocie, a to jest dla nich najlepsze. One są prawie białe [trzeci jest czarny]. Te dwa białe najlepiej lubią jakąś czarną maź, błoto żużel, to wtedy są ogromnie zadowolone, bo chyba wtapiają się w otoczenie. To taka ich forma ochronna. Na bazie to tak się upaprały w błocie i żużlu, że jeden to był cały czarny i nie było widać gdzie ma białe placki. Nie było białej sierści u niego. Potem przyszedł do campingu, tam na zaczepie jest pełno smaru i zrobił sobie taki piękny czarny ślad na grzbiecie. Tego smaru do końca zimy nie mogłam ściągnąć. Zszedł dopiero jak zaczął zrzucać sierść na wiosnę. W Kole wzywałam weterynarza, bo koń mi spuchł. Policzki miał takie jakby sobie powietrza nabrał. Co jest? Poprzednio nie mogłam go zapiąć, jak go prowadziłam, chce go na sznurek, a on mi fik. Bolał go pysk, a następnego dnia spuchł jak balon. Wyglądał jakby sobie napchał jak chomik w policzki. Oglądałam go długo i okazało się, że zrobił mu się ropień na ganaszu [dolna część, tylnej krawędzi żuchwy konia]. Teraz są obrośnięte, mają dużo sierści. Jak jest lato to widać każdy strupek, rozcięcie. Widać czy coś się dzieje, czy coś się stało, a jak jest taki obrośnięty to tak trzeba w tej sierści grzebać i sprawdzać co jakiś czas czy nic nie ma. Wiadomo, że codziennie jest czyszczony przed numerem to zawsze się coś znajdzie, czy jakiś strup, czy coś innego. Najpierw czyści się szczotką, a ja potem jeszcze ręką po sierści przelecę. Często w sierści chowają się kleszcze. Przed sezonem są szczepione, odrobaczane. Staram się też zakraplać na kleszcze i na pchły. W sklepie kupiłam specjalny środek na największego psa do 50 kg. Na jednego konia po dwie. Do tej pory nie mam problemu. Z kozami miałam problem dwa lata temu, bo pcheł dostały. Nie wiadomo skąd. Na niektórych placach jest bardzo brudno, trzeba prowadzić zwierzęta zygzakiem [śmiech].

Inaczej rzecz się ma z dzikimi zwierzętami, chociaż i tu opieki oraz uczuć nie da się oddzielić od obowiązku. Zapytaliśmy opiekunkę lwów ile czasu oboje z treserem poświęcają na pracę.

[Agata:] No zwłaszcza my przy tych zwierzętach to już dwadzieścia cztery na dobę. My nie możemy sobie tak, wiesz jak pojedziemy gdzieś do sklepu we dwoje. Zawsze ale to zawsze prosimy jakiegoś technicznego „weź zerkaj jak się będą gryzły to tam popukaj. Żeby one się rozdzieliły, żeby się nie gryzły”.

Lwy to duma Naszego Cyrku. Ogląda się je z mieszanką uczuć; podziwu, trochę strachu i sympatii. Opiekunka jednak uświadamia nam, jak bardzo są niebezpieczne i na

czym polega praca z dzikimi zwierzętami. Chociaż nie występuje na scenie, to bez niej spektaklu by nie było.

[Agata:] Jestem szarą eminencją, z tyłu, ja się nigdy nie wtrącam, nie udzielam wywiadów, a tak naprawdę to mojej pracy nie widać. A wiesz, jakie to jest ważne? Ktoś musi te koty wyprowadzić na manież [arena]. Teoretycznie może to zrobić każdy, ale lew potrafi się rzucić na kotarę, rzucić na jakiś przedmiot, lew potrafi się zawrócić w tunelu [...] koty przechodzą same siebie – z nudów. I teraz, tak założmy, że lew doszedł na manież jest numer, jak wszystko idzie pięknie a nie zawsze idzie pięknie, są dni kiedy idzie kiepsko kiedy one mają kiepski humor, kiedy któraś ma ruję.[...] Ja zaprowadzę te koty na manież, stoję przy wejściu, treser z numerem sobie poradzi, ale jeżeli kot się na niego rzuca, on zostaje sam i teraz potrzebny jest ktoś, kto go uratuje. Ktoś, kto musi wiedzieć co zrobić.

[Ewa:] Jak tego lwa uspokoić żeby go jeszcze nie rozdrażnić?

[A:] Nie ma opcji uspokoić – po prostu bierzesz tumbę i rzucasz ją do tych kotów. Wszyscy się w cyrku boją nikt tu nie wejdzie do klatki. Ja do tych kotów wejdę. Na mnie spoczywa obowiązek patrzenia na te koty, na ile sobie pozwalają [...] Po kocie wszystko widać i to jest sekunda, bo one takie susy robią, że dwa kroki i są na końcu klatki. [..]. Ja wychodzę z kijem od szczotki owiniętym izolacją. Nie wychodzę z żadnym paralizatorem. Powiem ci, że taki kijek robi cuda.

Szczerze mówiąc, po tamtej rozmowie, podczas kolejnych występów lwów z wielkim zainteresowaniem patrzyliśmy, co dzieje się za sceną. Wiedzieliśmy już, że tam poza światłem reflektorów rozgrywają się, nie mniej ważne, elementy pracy w cyrku.

[Agata:] Miałam kiedyś taką akcję, że lew mi się wrócił w tunelu.[...] Wszyscy techniczni moment uciekli, zostałam ja. Musiałam stanąć nad tym kotem złapać go za kark i teraz patykiem, musisz myśleć, ciebie nerwy trzęsą, bo zostałam sama z kotem, który waży dwieście kilo, trzymasz go jak kociaka i napierdzielasz go po tych łapach, po nosie, musisz go uderzyć w nos, no i musisz jeszcze zeskoczyć z niego i zagonić go w dobrą stronę. Ile to trwało? Dziesięć sekund?

Specyficzne warunki pracy powodują powstawanie więzi silniejszych niż w zwykłej pracy. Tutaj życie i zdrowie partnera może zależeć od przygotowania i poświęcenia drugiej osoby.

[Agata:] Ja odpowiadam za wprowadzenie kotów na manież, za ochronę tresera. Musisz pracować z ludźmi gdzie wiesz, że ktoś ci będzie w stanie jakkolwiek

ratować życie. I to jest właściwie cały fenomen mojej pracy. Jego komfort psychiczny, że on wchodząc do tej klatki, zamykając drzwi nie został sam z lwami. To jest cała taka odwaga, bo ludzie go często pytają „a nie boi się pan wejść do tej klatki? Natomiast wejść do klatki i mieć jakiegoś zwykłego technicznego – to on by wcale nie wszedł. Nie ma gaśnic, żadnego paralizatora ktokolwiek z boku, nie ma nikt i nic. Treser wchodzi na goło bez niczego, ja z kijkiem od szczotki i treser na goło. W takiej sytuacji trzeba wejść, bo wtedy lwy głupieją, bo to nie jest standardowa rzecz – dwie osoby na maneżu. I one pierwsze co robią to uciekają na wagon. Ale trzeba wejść, trzeba, znaleźć kogoś, kto wejdzie do klatki, a tu nikt nie wejdzie tylko ja.

Agata potrafi na lwy wrzasnąć, kiedy trzeba, wymóc posłuch, ale też z rozczuleniem opowiada o tym jak kiedyś lwu utknęła drzazga w dziąśle i jak mu masowała zbolące miejsce. Dla niej cyrk nie jest „magicznym miejscem”. Pracuje tutaj z miłości dla zwierząt.

Rysunek 14. Podopieczni Agaty

Źródło: fotografia własna

[Agata:] Ja kocham te koty. W poprzednim cyrku mieliśmy siedem sztuk. Rozpieściłam je do granic możliwości.

Dwudziestoczterogodzinna opieka nad żywym inwentarzem jest dodatkowym obowiązkiem. Niektórzy artyści mogą sobie pozwolić na zatrudnianie opiekuna do zwierząt, zwłaszcza dużych zwierząt. Tak jest w przypadku wielbłądów i lam należących do Antonina Koperki. Ich opiekun mieszka przez sezon w samochodzie z naczepą stanowiącym wspólny dom dla niego i zwierząt. Nie zajmuje się tresurą a tylko opieką i karmieniem. Pilnuje żeby nic złego im się nie przytrafiło.

[Ewa:] Wypuści pan dzisiaj zwierzęta?

[Opiekun:] Dzisiaj już nie, ja bym je z chęcią wypuścił, ale nie ma gdzie.

[E:]: Tu jakieś krzaki to pewnie by się pokaleczyły?

[O:]: Nie, krzaki to zaraz choroba ich bierze, nażrą się tych liści.

[E:]: A jak zachorują to weterynarza wzywacie gdzieś z okolicy?

[O:]: Tak.

[E:]: Takie zwierzaczki na co chorują?

[O:]: Raczej żołądek.

[E:] Czy dużo takie wielbłądy jedzą? Co właściwie jedzą?

[O:] One wszystko jedzą, siano, marchewkę.

[E:] A dużo taki wielbłąd je?

[O:] Siedem, osiem snopków dziennie, mówię o sianie, a dodatkowo jakieś marchewki, nie marchewki.

[E:] One tak w jednej zagrodce mieszkają? Gryzą się, czy je przedzielacie?

[O:] Nie, nie w jednej, jeden tylko, on ma trzy lata to jest wiązany [...] by się podgryzały, znaczy ten jeden.

[E:] Tak pewnie specjalnych kłopotów z nimi nie ma tyle, że robota na okrągło?

[O:] Trzeba dbać.

Wiele moglibyśmy pisać o zwierzętach, ponieważ stanowiły wdzięczny temat do omawiania dla ich właścicieli i opiekunów. Naszym celem było jednak przez pryzmat stosunku do zwierząt, pokazać ludzi spotykanych w cyrku. Ich obowiązki, umiejętności, zależności i uczucia.

3.3. Zarządzanie

Zarządzanie cyrkiem, podobnie jak każdym innym przedsiębiorstwem, stawia codzienne wyzwania przed odpowiedzialnymi za nie ludźmi. Większość z nich niczym nie różni się od innych przedsiębiorstw, dlatego w naszej pracy chcemy zapoznać Czytelnika tylko z czynnościami charakterystycznymi dla danej organizacji.

3.3.1. Dualizm w zarządzaniu ludźmi

Po kilku miesiącach jeżdżenia za cyrkiem i przeprowadzania wywiadów zauważyliśmy, że pojawił się w nich motyw podzielenia cyrku jakby na dwie części. Poszliśmy tym tropem i okazało się, że było w tym wiele prawdy. W cyrku rzeczywiście można było odróżnić dwie grupy ludzi. Pierwszą z nich stanowili artyści

i pracownicy nadzoru, oraz zarząd cyrku. Drugą grupę stanowili pracownicy fizyczni. Dostrzeżenie tego podziału pozwoliło nam zaobserwować także dualizm w zarządzaniu tą organizacją.

Artystami Damian kieruje w myśl zasady, że jeśli zarządzanie powoduje udrękę ograniczenia wolności to największą zaletą niektórych organizacji jest zredukowanie zarządzania do niezbędnego minimum. Tymi zaś pracownikami, którzy potrzebują „twardej ręki” zarządza tradycyjnie. Być może, to właśnie dlatego techniczni i pracownicy wynajęci do opieki nad zwierzętami odczuwają przymus i niechęć do pracy. Natomiast ci, którzy są artystami przejawiają radość tworzenia lub pracy ze swoimi zwierzętami.

Stosunek Damiana do artystów zilustrujemy fragmentem wypowiedzi.

[Damian:] Ja jestem taki, że jak coś mi się podoba i jest to w porządku to nie próbuję narzucać zmian w numerze czy w choreografii, bo się na tym do końca nie znam. Natomiast, gdy widzę, że artysta robi coś i jest to nieapetyczne, sztuczne to wtedy zwracam uwagę.

Artystom dyrektor daje oczywiście wskazówki. Pokazuje jak sobie wyobraża dany numer, lub czego według niego oczekują widzowie. Bywają sytuacje, że artysta z innego kraju nie rozumie polskiej mentalności. Może się okazać, że pewne dostosowania są niezbędne. Taka sytuacja była z Clownem z Francji, który na początku wydawał się jakoś mało zabawny.

[Damian:] Jak oglądałem clowna w Czechach, to nie rozumiałem z czego się oni śmieją. Niemcy lubią takiego clowna jak Moreno, który będzie takim przesłaniem. Repryza będzie takim humorem. Nie jestem zadowolony z Moreno w Polsce. Widać to nawet po was. U nas ludzie śmieją się z reguły z prostych rzeczy. Natomiast jak coś trzeba dłużej, trzeba popatrzeć, pomyśleć i repryza dopiero na końcu ma jakąś puentę to tu już jest ciężko. W przyszłym roku będą zmienione te reprzyzy. Ja jeździłem z Moreno po innych cyrkach, po to żeby on zobaczył jak ta publiczność reaguje na clowna. Moreno powiedział, że on chyba takiego idiotę z siebie robi? Ale taki humor podoba się widzom, zwłaszcza dzieciom.

Elena również twierdzi, że dyrektor nie wtrąca się do numerów, dba natomiast, żeby były zmieniane często, wymusza na artystach doskonalenie umiejętności i zmiany repertuaru.

[Elena:] Dyrektor mówi „przyjedziesz do mnie na drugi rok”. Ale kiedy spytałam czy mam robić trapez, mówi, że trapezu nie chce, chce linę albo szarfę. Ale ja nie umiem szarfy. „No to się naucz.” On ma takie zaufanie, że wie, że ten numer, który ja wykonam będzie dobrze zrobiony. A ja się nauczę nowych numerów, bo chcę z nim pracować.

O partnerstwie i zaufaniu opowiedział nam Lucjan, który bardzo sobie ceni brak ograniczeń i sztywnych reguł współpracy.

[Lucjan] Damian daje jakieś tam wytyczne i tak dalej, natomiast czas pracy sam sobie ustalam. Kiedy chcę to, nie proszę tylko informuję, że mam potrzebę, że muszę jechać np.. do domu, muszę jechać do lekarza, muszę gdzieś tam, coś tam. Damian wie, że musimy ustawić wszystko tak, że ja chcę pojechać np. na uczelnię.

[Ewa:] Na zasadach partnerskich tutaj pracujesz dlatego ci wygodnie.

[L:] Dokładnie, ja nie ukrywam tego.

[E:] Nie jest tak, że wiesz ścisła hierarchia.

[L:] Dokładnie, dlatego tu mi się akurat bardzo podoba, jak bym poszedł do kogoś innego to by mnie wykorzystywali jak każdego innego. Tu jest w ten sposób, że tak jak mówię, ja nie mam zakresu obowiązków, wymieniamy się z Damianem po prostu wszystkim tym, jeżeli on nie może czegoś zrobić a trzeba pojechać, coś załatwić, to jadę ja, ewentualnie administracyjny.

Partnerstwo w zarządzaniu miękkim jest zaletą dla ludzi o wysokiej samokontroli. Takich, którzy sami organizują sobie czas pracy. Często sami decydują o kosztach lub nakładach pracy, jakie ponoszą. To daje dodatkowy impuls do zwiększania efektywności czynionych wysiłków, do wewnętrznej kontroli i motywacji w działaniach. Artysci cenią sobie swobodę podejmowania decyzji.

[Ewa:] What is the difference between circuses? Nasz Cyrk and other. Management? Head of personality? People? Comfort of a job? Money? What is very important?

[Moreno:] Many, many [śmiech].

[Nicolas:] Normal important is many and comfort when you work in side You look many people come. Do not feel many, you feel exultation, this is artistry.

[Lucjan:] To są właśnie prawdziwi artyści. Prawdziwy artysta tym się różni od innych. On myśli, żeby wyjść na scenę i zagrać.

[Moreno:] Sometimes few people came or Circus don't give me many. I don't work? – no! Come music, Moreno come, You forget about everything. This your life.

[E:] Czyli jednak wcale nie pieniądze tylko satysfakcja.

[L:] To są właśnie prawdziwi artyści, że oni wychodzą i oni mają pracować, to jest dla nich najważniejsze a to, kto im płaci, jak wygląda ten cyrk to już dla artysty jest mniej ważne.

W rozmowach o sztuce i artyzmie w cyrku nie zawsze pozytywnie wypadła polska rzeczywistość i polska publiczność. Zwłaszcza w porównaniu z ojczystą Ukrainą Eleny.

[Elena:] Trzeba mieć kontakt wzrokowy i trochę aktorstwa, to wtedy lepiej przemówić do publiczności. Wydaje mi się, że polska publiczność jeszcze nie dojrzała. Na Ukrainie lepiej przyjmują sztukę. Tutaj człowiek przyjdzie kupować bilet „ooo tyle pieniędzy” i zaczyna mu nagle wszystko nie pasować, a u nas jest tak, że miesiąc przed już biletów nie ma. Bardziej cenią sztukę. Nawet jest tak, że są koniki tak zwane. Oni z cyrku wykupują szybko, bo wiedzą, że to szybko schodzi. Po czterdzieści hrywnów [waluta Ukrainy] kupują a po siedemdziesiąt sprzedają. Przelicznik jest bardzo podobny. U nas jak ktoś powie, że jest artystą to wzbudza uznanie. W Polsce szczególnie na Śląsku doceniają. Jak się komuś powie, że artysta z cyrku to wzbudza szacunek i nie kojarzy się z clownem. Ludzie teraz szukają efektów nie sztuki. Dlaczego ludzie klaskają? Bo jak się wychodzi to trzeba dać to, co oni chcą. Co ja im będę udowadniać, że to jest prawdziwy cyrk a nie to. Oni chcą zobaczyć show. Oni chcą rozrywki, ale żeby ich coś zaskoczyło, zadziwiło.

Partnerskie układy wobec artystów wydają się być jedyną akceptowaną formą władzy. Praca nie jest dla nich tylko źródłem dochodów, ale także satysfakcji. Artysta czuje się dowartościowany poprzez wykonywanie swojego zajęcia. Czuje dumę ze swojej profesji.

Zupełnie odmiennych wartości poszukują pracownicy techniczni. Mają w cyrku zapewniony nocleg i ciepły posiłek.

[Damian:] Oni np. rano przyjeżdżają i godzina 11 mają zakończony namiot. Po jedenastej mają już obiad gorący. Wtedy obmyją się zjedzą i mają czas wolny do godziny 16.00. Teraz będą mieli do 17.00 bo program jest o 17.00. Jak czasami jest dzień wolny przed weekendem, to jak skończą namiot i nie ma pracy to jedenasta, dwunasta są już po pracy i mają do wieczora wolne. Mają zapewnione podstawowe potrzeby i zorganizowaną część dnia.

Od technicznych wymaga się tylko dobrej pracy. Wszystko inne zapewnia cyrk. Niestety często okazuje się, że rzetelnej pracy też nie można wyegzekwować. Każdy powinien mieć kilka zajęć a są problemy z wykonaniem nawet najbardziej podstawowych.

[Pan Jurek:] To są tacy ludzie. Przykładowo przychodzi do pracy, jeździ jako kierowca i przykładowo robi jako budowniczy, zarobi tych pieniędzy. Przykładowo w domu jakby pracował przez 10 godzin to by tyle nie zarobił, bo taka prawda jest, ale oni mają klapki, zrobić, schować się, żeby nikt nie wiedział. A tutaj jak trzeba samochód umyć, to Damian musi powiedzieć „Panowie musicie umyć samochód”, to jeszcze musi latać po placu za nimi.[...] W Szwecji artysta ławki zapierniczał, nosił, niestety chcesz zarobić musisz robić, perkusista przykładowo, jak był to mówił tak samo, że wszystko robił a tu oni tylko swoje rozwiną i idą. Na zachodzie wymagają i trzeba pracować, artyści ławki, wszystko rozkładają. U nas do łoży nieraz wchodzi ludzie bez biletów, bo nie pilnują [pracownicy], potrafią tak robić, że tylko dwóch stoi a dwóch się chowa, bo jest mało ludzi, to już się chowają, idą na kawę na papierosa.

Trudno kierować grupą ludzi, jeśli dominującym uczuciem, jakie żywią do swojej pracy jest niechęć. Dyrektor nie jest w stanie dopilnować wszystkich i wszystkiego.

[Damian:] To byś musiała stać i pilnować, to się nie da. Nic innego nie zrobisz, bo będziesz tylko siedział i był w tym momencie takim „poganiaczem wielbłądów”.

Pan Jurek natomiast uważa, że kontrola jest niezbędna, aby uzyskać jakies wyniki pracy ludzi, którzy sami siebie nie dopilnują. Nadzór ma znaczenie i nie należy go zaniedbywać, ponieważ ludzie tylko czekają, jak by tu się poobijać póki nikt nie patrzy.

[Pan Jurek:] Ja przykładowo nie chce żeby za bardzo docisnąć, żeby ludzie odpoczywali. Ale tak jak Gustaw mówi „Panowie zaczynamy o 7 rano, godz. 11 powinien być zamknięty już namiot”.[...] No, bo taka prawda jako techniczni żeby mogli odpoczywać do programu. No i przykładowo tak było, że przykładowo Gustaw ich na odprawę wołał, bo zawsze o godzinie tam 16–ej, czy tam zależy, o której program, godzinę przed, jest odprawa, to ich nie mógł ściągnąć pod namiot żeby z nimi porozmawiać. Pozamykają się albo idą na miasto. Zapominają, że jest odprawa, żeby porozmawiać, co i jak pod namiotem.

Poważnym problemem z pracownikami, zwłaszcza fizycznymi jest ich brak dbałości o mienie cyrku. Beztroska przynosi czasem ewidentne straty dla właściciela, który nie jest w stanie powetować sobie tych strat ze zobowiązań wobec pracownika, ponieważ straty są o wiele wyższe niż zarobki.

[Damian:] Na początku ja miałem takie aspiracje, żeby wywalić zaj[...]sty transport, piękne samochody, w miarę ładne, nowe. A teraz wychodzę z założenia po kilku latach, że jednak nie. Takie pół pośrednie, wiesz, bo i tak, czy kupię za pięćdziesiąt czy za piętnaście tysięcy. To i tak samochód potrafi po dwóch miesiącach wyglądać identycznie. Ja kupiłem piękny samochód za trzydzieści tysięcy złotych, kierowca mi po pierwszym przetruciu już leżał nim w rowie! I teraz pytanie – no, co, obciążę go? Za co i z czego go obciążę? No, bo wiesz, jeżeli naprawa takiego samochodu wyniesie dziesięć tysięcy. A on zarabia tysiąc pięćset czy dwa, czy nawet trzy tysiące, to on by musiał pracować pięć miesięcy żeby to spłacić, a gdzie jest jego życie normalne?

Bywają oczywiście i rzetelni pracownicy, wykazują się troską o powierzony samochód, czy inne mienie. Pracują sumiennie aż miło popatrzeć. Słychać jednak rozżalenie w głosach naszych rozmówców, że tacy ludzie należą do mniejszości.

[Pani Edyta:] Ja ci powiem pani Ewuniu, że są ludzie, którzy i o swoje nie dbają [...] Np. powiem ci, że ten, co ciągnie masztówkę i co ciągnie lwy – on dba. Jemu nie szkoda naprawdę dobry samochód kupić, bo dba. I co nie weźmie w swoje ręce to dba, tak ma wychuchane, wydmuchane. To muszę przyznać, że dba.

Większość z pracowników jednak cieszy się, że kto inny jest od myślenia i od zarządzania. To zdejmuje odpowiedzialność z pracowników przenosząc ją na barki właściciela.

[Pani Edyta:] Ludzie jak zdewastują to nie są skorzy, żeby zapłacić, czy żeby coś nareperować. Problem jest, ale oni wtedy ręce rozkładają, już nic ich wtedy nie obchodzi, a daj spokój. Wszystkie koszty, jakie tylko oni zrobią, żeby ponosić to wszystko ponosi właściciel, bo ich to nie interesuje.

Mimo, iż nie spełniają wielu wymogów, pracownicy techniczni nie ponoszą często odpowiedzialności, ani nie są karani. Powodem jest niezdrowa sytuacja na rynku

pracy. Mimo wysokiego bezrobocia wciąż brakuje rąk do pracy. Nie ma na rynku dobrych miejsc pracy, ale również nie ma dobrych pracowników.

[Damian:] Nie ma ludzi do roboty a Ci, którzy są to są lewusy. Teraz nie obrażając młodzieży dwudziestolatek, czy osiemnastolatek ma w głowie siano, że głowa boli. Nie potrafi szanować pracy, nie potrafi szanować ludzi dookoła. On myśli, że mu się wszystko należy, że wszystko powinno być. Napatrzy się na te filmy, że w konsorcjach wielkich wszyscy chodzą w koszulkach białych. A rzeczywistość jest całkiem inna. Bardzo często młody człowiek przychodzi, spala się i dziękuje i przychodzi następny na jego miejsce. On już jest wypalony, nie ma pomysłu, wyczerpał się. Natomiast tutaj w cyrku ta praca jest zupełnie inna.

Zapytaliśmy młodego sympatycznego chłopca o jego pracę w ekipie technicznej. Odpowiedź aż nadto wyraźnie określiła priorytety ważne dla niego i jego kolegów.

[Ewa:] Gdzie chodzicie na obiady?

[Techniczny:] Tu w cyrku. Mamy zagwarantowany jeden posiłek dziennie.

[E:] Kupujecie go?

[T:] Nie – mamy go zagwarantowany i nie płacimy za niego. To jest jeden ciepły posiłek. Idziemy tam do kuchni, dostajemy posiłek i zanosimy go do siebie. Ja uważam, że to i tak dobrze, że my mamy chociaż jeden posiłek dziennie za darmo.

[E:] Pewnie ciężko byłoby wam gotować w tych przyczepach?

[T:] Niektórzy z nas umieją gotować. Jak ktoś ugotuje to jest lepiej, bo po pracy mamy gotowe jedzenie. Potem jak wracamy w tych uniformach to już się można walnąć, odpocząć i luz. Najgorzej to jest po urlopie, jak się człowiek wybije z tego rytmu. W ciągu tygodnia to rozłożyć, zrobić program i złożyć, i ta robota jakoś idzie, a jak człowiek wraca z urlopu to nic się nie chce.

Rządzenie twardą ręką sprawdza się w przypadku takich ludzi. Pracownicy lubią pewność, z jaką przywódca wydaje polecenia, jego przekonanie o słuszności sądów. Wszyscy czują się równi wobec krytycznego i wymagającego szefa. Nikt nie kwestionuje poleceń polegając na jego doświadczeniu. Zwłaszcza, że Damian zna cyrk od podszewki, zaczynał jako młody chłopak, nikt nie zarzuci mu, że został właścicielem w drodze innej niż ciężka praca.

[Damian:] Przez pewien okres czasu byłem technicznym w cyrku. Zajmowałem się jego budową. Robiłem wszystko. Dlatego teraz nikt nie jest w stanie mnie oszukać.

To dobrze wpływa na pracowników, pomaga budować autentyczny autorytet przywódcy.

Wyraźnie widzieliśmy jak odmienne były oczekiwania każdej z grup. Jak odmienne były ich motywacje i postrzeganie pracy jako wartości. Wystarczyło posłuchać fragmentów rozmów, aby się zorientować, co się liczy, dla której grupy uczestników badanej organizacji. Doskonale wie o tym lider i dostosowuje metody zarządzania do adresatów. Dualizm przejawia się w „twardym zarządzaniu” wobec pracowników, których zadania są ściśle określone, wymagają dużej dozy kontroli i hierarchicznego układu władzy, oraz elastycznym i subtelnym zarządzaniu artystami. W taki sposób, w jaki artystami zarządzać należy.

3.3.2. Bieżące działania jako akcja i reakcja

Kierowanie organizacją, jaką jest cyrk wymaga podobnie, jak w przypadku innych organizacji; planowania oraz reagowania na zmiany i przeciwdziałania niepewności.

W przypadku cyrku działającego w Polsce planowanie działalności okazuje się nastroczać wielu problemów. Cyrki zajeżdżają sobie wzajemnie drogę. Ponieważ większość miast nie jest duża, na dobrą frekwencję może liczyć tylko cyrk, który wjedzie do miasta jako pierwszy.

Każdy następny musi odczekać kilka tygodni. W praktyce oznacza to, że musi ominąć dane miasto i rozbić namiot w sąsiednim. Z uwagi na zwierzęta, cyrk powinien

przejeżdżać dziennie około czterdziestu, do pięćdziesięciu kilometrów. Jest to optymalna odległość ze względu na czas i koszty przerzutu. Zdarza się jednak, zwłaszcza pod koniec sezonu, że znalezienie miasta, którego dawno nie odwiedzał żaden cyrk jest prawie niemożliwe.

[Muzyk:] Jest tysiąc miast, a cyrków jest około dwudziestu i na początku jak startujemy no to przez jakiś miesiąc lub dwa miesiące jedziemy po świeżych miejscach, świeżych miastach, ale potem już cyrki zaczynają się dublować no i tak to wygląda, trzeba szukać.

Żaden z cyrków nie zaplanuje z góry swojej trasy. Możliwe jest tylko planowanie krótkoterminowe, a właściwie bieżące. Organizacja tras obserwowana w innych krajach dla Damiana pozostaje w sferze marzeń.

[Damian:] W Polsce, co plac, co miasto i co urząd to inne pomysły mają ci ludzie. Bardzo fajna sprawa jest np. w Szwecji, znajoma tam pracuje. Tam dyrektorzy cyrków, czy tam menadżerowie, załatwiają trasę na cały sezon praktycznie. Wszystkie pozwolenia, w komunie, bo tam się u nich nazywa komuna, urząd tak jakby zakład gospodarki komunalnej. W tej komunie załatwiają wszystkie pozwolenia; na plakaty, na plansze, na wjazd, na przygotowanie placu. Ogólnie wszystko, wszystko i oni wjeżdżają na plac, mają wszystko załatwione, tylko potem przychodzą faktury za prąd, za skorzystanie z placu. Czasami w sezonie muszą coś zmienić, bo coś im gdzieś zajędzie. Ale i tak się nie boją, bo jeżeli stanęli na innej dzielnicy niż był poprzedni cyrk, to już zagrają. U nich jest bardzo ważnej żeby na tej dzielnicy nie stał cyrk. Oni dzielą nie na miasta, ale na trzy -cztery dzielnice.

W czasach, kiedy cyrk był państwowy istniał podział terytorialny, czyli każdy cyrk miał swój, ściśle określony teren, po którym się poruszał i grał przedstawienia. Obecnie dawne reguły przestały obowiązywać i wybór odpowiedniego miasta oraz dopasowanie optymalnej trasy jest bardzo utrudnione. Dyrektor sam ustala trasę a administracyjny załatwia wszystkie formalności związane z wypożyczeniem placu i dostępem do mediów. Dobór odpowiedniego miejsca jest poprzedzony stosownym wywiadem. W Polsce tylko w niektórych miastach można wjechać na inną dzielnicę,

jeśli w mieście był niedawno cyrk. Monitorowanie wszystkich liczących się konkurentów i dostosowywanie trasy do ich tras jest koniecznością.

[Ewa:] Czy Ty śledzisz trasy wszystkich cyrków?

[Damian:] Tak. To się gdzieś zapisuje, notuje. Wiem jak jechały inne cyrki. Na przykład do urzędu się dzwoni i oni mówią, jakie tam były cyrki. Ostatnio był np. taki, a jeszcze przed nim taki. Na pewno też w takiej sytuacji patrzy się, jakie duże miasto i jaki odstęp czasu. Takich małych miejscowości na ogół się nie śledzi, bo w urzędzie się człowiek dowie. Tutaj gdzie teraz byliśmy, to żeśmy się dowiadywali w urzędzie i właśnie nam gościu powiedział, że dawno nie było cyrku, „o dawno, przed wakacjami”. Potem się okazało, że tak, w wakacje był jakiś cyrk, ale i trzy tygodnie temu też był cyrk.

[E:] Czyli facet nie wiedział?

[D:] To znaczy wiedział tylko zapomniał. Tak się tłumaczył. No i my wjechaliśmy do Krośniewic. Okazuje się, że wczoraj żeśmy zaliczyli klęskę, no, bo trzy tygodnie po cyrku to bez sensu.

[E:] Mało ludzi przyszło?

[D:] Bardzo mało, bardzo. Powiniennem w ogóle odwołać program. Ale nie chciałem tego robić, bo wychodzę z założenia takiego, że jeśli mogę tylko to zagram.

[E:] To ładnie cię może wpuścić w maliny taki niedoinformowany urzędnik?

[D:] Dokładnie, to są takie później duże koszty bez sensu poniesione.

[E:] No tak, po prostu byście sobie wybrali inne miasto.

[D:] No pewnie, że tak. Ja bym wybrał albo Konin albo to, co żeśmy teraz przejeżdżali.

[E:] Czyli podstawą biznesu jest informacja jak wszędzie?

[D:] Dokładnie. Musi być, wywiad działać musi, to jest podstawa.

Kilka dni przed cyrkiem jedzie pracownik administracyjny. Nazywany jest dyrektorem administracyjnym. Do jego zadań należy przygotowanie wszystkich formalności związanych z występem w konkretnym mieście: zezwoleń, placu, podłączeń mediów i opłat.

[Lucjan:] Potrzebujemy kogoś z przodu, wcześniej żeby pozatlatwiać, bo to jest duży problem, jeżeli my wpadamy dzień przed, czy dwa dni przed występem. Poza tym jeździć gdzieś dwieście czy sto parę kilometrów, dwa miasta do przodu to jest daleko. Zatrudniając administracyjnego mamy już nawet na tydzień do przodu zapłacone. Odebrane umowy wszystko jest zupełnie legalnie z wyprzedzeniem siedmiu dni czy trzech przynajmniej minimalnie. To jest dużo a nie z dnia na dzień. To jest zawsze jakaś niepewność, jakaś możliwość, że dopóki nie zapłacisz, nie odbierzesz umowy zawsze inny cyrk może Ci zająć drogę. Ty się wkopiesz, zrobisz reklamę a pójdzie dla kogoś innego. No taka jest specyfika pracy.

Coraz większe bariery stanowią urzędy i coraz bardziej skomplikowane przepisy prawne. Oczywiście przepisy być muszą, ale urzędnicy stanowią największy problem w tej kwestii. Są miasta gdzie formalności można załatwić dosłownie w oka mgnieniu, a są i takie gdzie nie wystarcza jeden dzień.

[Damian:] Kiedyś było tak, że się jechało do miasta i się jechało płacić a teraz już nie, teraz już trzeba z wyprzedzeniem. Energetyki to się w ogóle nie załatwi tak z dnia na dzień, trzeba wcześniej być. Kiedyś rano wjeżdżałem do miasta jechałem do pogotowia energetycznego o dziewiątej, o jedenastej nas podłączali, czasami o dwunastej, zawsze nas podłączyli, rzadkość żeby nas nie podłączyli. Teraz już tak nie ma, [...] jeden od drugiego chce być mądrzejszy.

Warunki, w jakich pracuje cyrk nie są stabilne. Jest wiele przeszkód, które wpływają na to, że decyzje trzeba podjąć w ciągu paru chwil. Duży wpływ mają warunki atmosferyczne. Potrafią naprawdę zaskoczyć. Niekiedy dopiero na miejscu można reagować na zaistniałą sytuację.

[Damian:] Czasami trzeba jechać, zobaczyć. Byliśmy w miejscowości Słupsk w tym roku, dostaliśmy plac od spółdzielni mieszkaniowej, gdzie zawsze stały cyrki, ale ostatni cyrk, który wjechał zrobił takie koleiny wielkie po same kolana. Zrył tak plac, że nie szło wjechać, groziło to niebezpieczeństwem. Jak zajechaliśmy na plac, w ogóle był cały porośnięty, że nie było tego widać więc podjechałem, patrzę duży, ok. ale nie pomyślałem, że on jest tak zryty.

[Lucjan:] A wywożenie śniegu jak spadnie, czasem jest go tyle, że nie da się odgarnąć z areny, trzeba go wywieźć żeby w ogóle wejść.

[D:] Dzień wcześniej się zamawia człowieka żeby odgarnął śnieg i go wywiózł, jakąś fadromą [odmiana spychacza] czy traktorem. Robią nam place na wiosnę przede wszystkim. Natomiast jak jest duża trawa to też czasami kosimy, głównie do wejścia ten przód cały, mamy kosiareczkę swoją. Też arenę kosimy, żeby zwierzęta i artyści mieli równo w miarę. Natomiast, jeżeli jest cały plac bardzo duży a trawa potąd [po pas], no to trzeba wjechać samochodem jakimś i jeździć po tym placu i ubijać, bo by się w ogóle nie wjechało.

Pośród warunków atmosferycznych najważniejsze są te, które wywierają wpływ na bezpieczeństwo widzów i funkcjonowanie samego cyrku. Są to wiosenne i jesienne wiatry, oraz towarzyszące im burze. Bywa tak, że z ich powodu trzeba zmieniać plany, odwoływać lub przesuwac spektakle, przeproszac widzów. Tu pieniądze schodzą na plan drugi, najważniejsze jest zapewnienie bezpieczeństwa.

[Ewa:] Jak cyrk zabezpieczony jest przed piorunami, deszczem i wiatrem?
[Lucjan:] Każdy maszt, każdy słup przybijany jest do ziemi i sam sobą jest uziemieniem.
[E:] Czyli nie ma możliwości, żeby kogokolwiek poraziło?
[L:] Dokładnie. Sama burza, sam deszcz nie ma możliwości, żeby się coś stało. Gorszym zjawiskiem jest wiatr.
[Damian:] Wjechałem z cyrkiem do Serbinowa. Ja tam zawsze dojeżdżam, bo ja lubię i małe miejscowości tak samo i okazuje się, że wjeżdżamy na plac a tam strasznie duża wichura. Brzydko byłoby nie otworzyć kasy, może za chwilę przestanie wiać, uspokoi się i postawimy. Bo jak jest coś nagłego, to my możemy postawić cyrk i w trzy godziny. Spać się wszyscy razem i w trzy godziny cyrk stoi. Nawet, jeżeli postawimy maszty, a potem tylko płótno do góry i środek, to do trzech godzin jesteśmy w stanie. Chłopacy wypoczęci i czekają na sygnał – ruszamy! Czekaliśmy do ostatniej chwili do godziny czternastej. Okazało się, że wiatr nie przestawał a jeszcze bardziej hula. Jest to niebezpieczne. Nie ryzykuje nigdy.[...]Wolę odpuścić sobie miasto i do innego miasta pojechać i zagrać. No i okazało się, że tam odwołany program. Mama do mnie dzwoni i mówi „słuchaj Damian, ludzie do mnie podchodzą, jest tak duża przedsprzedaż, co mam robić. Przepraszam państwa powiedz, że cyrk przyjedzie za rok. Taka jest sytuacja, warunki atmosferyczne i nic na to nie poradzimy.” Ludzie przyszli pod kasę i nikt nie chciał oddać biletu. [Mówili] „Nie oddadzą biletu, staną na drodze i nie wypuszczą cyrku. Oni pamiętają jak było dwa lata temu, dawno cyrku takiego nie było. Takie cyrki nie przyjeżdżają tylko Nasz Cyrk i nie wypuszczą z miasta.” Był wiatr z opadem deszczu, ale wiedziałem, że jak zostaniemy a to mała miejscówka, więc się moment rozejdzie, że cyrk został, zwłaszcza, że ja mam już sprzedane bilety i nikt nie chce mi oddać tych biletów – każdy trzyma. Zostaliśmy jednak i zagraliśmy w Serbinowie na drugi dzień.

Ciekawiło nas, jakie jeszcze wymagania stawia się cyrkowemu namiotowi i okazało się, że musi dać odpór także śnieżnej zimowej zawierusze.

[Arek:] Czy namiot na niskie temperatury musi być inny?
[Damian:] Nie. To jest ten sam. Wiadomo plastik będzie tam trochę sztywniejszy. Natomiast te nowe plastiki są już bardziej elastyczne.
[A:] Różnica temperatur może mieć duże znaczenie dla tego namiotu?
[D:] Różnica temperatur nie, bardziej śnieg. Bardzo niebezpieczne jest, gdy jest duża różnica pomiędzy namiotem a zewnątrz. Ludzi wchodzi do namiotu, to ciepło od nich idzie do góry. Namiot robi się wilgotny od wewnątrz, a przychodzi mróz, ściska i robi się lodowa powłoka. Ona jest tak ciężka, że może oberwać namiot i wcale nie musi być tego bardzo dużo. Dlatego namiot jest pochylony i ta rosa spływa a tym samym lodowa powłoka się nie robi. Jednak, gdy pada deszcz, albo śnieg zaś namiot w środku się grzeje, to robi się na mim taka warstwa, której jeżeli nikt nie kontroluje, to nabiera się tyle, że może zawalić się do środka. Groźny też jest mokry śnieg, który czepia się namiotu. Dlatego puszcza się dmuchawy, a jeżeli to nie wystarcza to na arenie robi się ognisko. Okopci się namiot a potem trzeba go umyć, a temperatura musi rozpuścić, żeby to wszystko samo spłynęło. Dodatkowo mamy liny z pasami alpinistycznymi i od sztanbertu [górną część konstrukcji stalowej namiotu

cyrkowego] zaczepia się linę, bierze się szczotkę z miękkim włosiem i opuszczając się zbiera się powłokę z namiotu. Robi się też tzw. podcinkę, jak są gradziny na ich końcu, bierze się długą szczotkę na jej końcu przybija się długą deskę i uderza w namiot. Robi się tak po to, żeby śnieg się przerwał, robi się wtedy lawina i automatycznie on schodzi. Przy namiocie często tworzą się zaspas do płowy rundy [element amfiteatru, na którym siedzą widzowie], takie wielkie. Fajnie się wtedy robi, ponieważ jak wieje wiatr to namiot jest osłonięty. Jest wtedy tam tak ciepłutko, że nawet sobie nie wyobrażacie.

W cyrku reagowanie na zmiany i niepewność jest podstawą zarządzania jak w każdym innym przedsiębiorstwie. I chociaż niektóre zaskakujące sytuacje są wyjątkowe dla cyrku to jednak większość wydaje się typowa.

Wybranie odpowiedniego miasta wiąże się nierozdzielnie z tak zwanymi przerzutami. Tak nazywają się przejazdy z jednego miejsca na drugi. Dyrektor stara się ponieść jak najmniejsze koszty. Przejazdy są dosyć dużym wyzwaniem logistycznym, ponieważ nie wszystkie naczepy posiadają własne ciągniki siodłowe i dlatego niektóre samochody muszą robić po kilka kursów. W przypadku jedynek [przedstawienie codziennie w innym mieście] większość taboru przeczucana jest nocą. Tylko artyści mogą pozwolić sobie na spokojne przespanie nocy i dołączenie do taboru przed południem.

[Damian:] W tamtym roku zastały nas śniegi, takie po kolana. Jak jechałem na przerzut to miałem na lusterkach taką czapę śniegu. Po tym żeśmy stwierdzili, że trzeba zrobić dzień przerwy, żeby się w ciągu dnia wszystko rozpuściło.

Trasy i występy są ograniczone z wielu powodów; obecności konkurencji, odległości, możliwości technicznych i przepisów związanych z maksymalnym czasem przewozu zwierząt.

W 2009 roku Nasz Cyrk zagrał spektakle w około dwustu miastach na terenie całej Polski.

Rysunek 15. Trasa cyrku w sezonie 2009

Źródło: fotografia własna

Cyrk odwiedził prawie wszystkie rejony Polski pokonując odległość przekraczającą 8000 km. Sporządziliśmy mapę, aby zilustrować jak długo była to droga i jak momentami mało ekonomiczna. Podstawowe powody takiego jej przebiegu to omijanie tras konkurencji i zachowanie przynajmniej sześciu tygodni przerwy po ostatnich występach innego cyrku.

[Arek:] Sezon dla Was to dziesięć miesięcy?

[Damian:] Tak.

[A:] W tym czasie odwiedzacie cały kraj praktycznie?

[D:] Tak. Czasami dwa razy dookoła jeździmy. To ja już w Gdańsku byłem, teraz będę w Gdyni.

Niezwykle istotnym czynnikiem jest znalezienie odpowiedniego placu, na którym mógłby się rozstawić cyrk. Często miasto omijane jest właśnie z tego powodu.

[Damian:] [...] Pojadę do Augustowa to może być problem z wjazdem na plac bo jest bardzo miętko. Te boisko całe pracuje, jak się wejdzie na nie.

Decyzję o wjeździe do miasta podejmuje się też z zupełnie innych powodów, o których wie tylko właściciel cyrku, a co ilustrują jego słowa.

[Damian:] [...] Całe Mazury zjechałem od małych [...] po duże miasta Olsztyn i Białystok. Byliśmy z cyrkiem w Serbinowie – to na samej granicy litewskiej. To jest miejscowość pięciotysięczna. Ja kocham te miejscowości, uwielbiam te miejsca, a one uwielbiają mnie, ponieważ wiedzą, że ja od kilku lat przyjeżdżam tu z cyrkiem. Wiedzą że jak przyjeżdża Nasz Cyrk to zawsze coś fajnego zobaczą.

3.3.3. Żeby ludzie przyszli – reklama i marketing

Cyrk należy do tych organizacji, których istnienie i pozycja na rynku są w dużej mierze uzależnione od dobrej opinii. Dlatego budowanie marki jest podstawowym założeniem w dziedzinie marketingu. Przeciętni widzowie, poza wąskim gronem pasjonatów, nie rozróżniają poszczególnych cyrków. Takie uogólnienia często nie

wpływają pozytywnie na wizerunek Naszego Cyrku. Istnieje, bowiem wiele małych, kilkuosobowych, bardzo ubogich cyrków. Są to niekiedy upadające organizacje. Psujące dobry wizerunek całej branży. Dlatego w Naszym Cyrku na reklamę i inne działania marketingowe nie szczędzi się wysiłku ani czasu.

[Damian:] Mamy od niedawna człowieka, który się zajmuje reklamą w mediach. Pierwsze efekty są już widoczne. Co miasto, to jesteśmy widoczni na wszystkich portalach lokalnych. Stworzył profil na Naszej Klasie. Jak mamy występ i jest on nagłaśniany w mediach to automatycznie ściąga i umieszcza na tym portalu. Jak wpiszesz sobie Nasz Cyrk to wyjdzie ci to konto. W każdej lokalnej gazecie stara się w dobrych miejscach umieszczać reklamę. Najpiękniejszą reklamę zrobił mi w Kaliszu, na całą stronę. W każdym mieście, do którego wchodzimy mamy reklamę. On tworzy takie biuro reklamy [...]. Robi reklamę ogólnie. Nie tylko gazetową, ale także instytucjonalną. [...] Czasami zamieszcza jedno zdjęcie, czasami kilka, a czasami bardzo dużo. Jest czasami historia cyrku. Historia połączona z zaproszeniem do cyrku. Co weekend jesteśmy w radiu, typu ESKA, albo innym radio.

Zgodnie z tradycją cyrk jest reklamowany przede wszystkim za pomocą bezpośrednich działań skierowanych do dzieci i ich opiekunów. Zajmują się tym dwaj młodzi ludzie. Jeden z nich poświęcił nam chwilę rozmowy.

[Pracownik reklamy:] Trzeba zasuwać i to nieźle. Teraz we Wrocławiu z kolegą o piątej wstawaliśmy, o szóstej już byliśmy pod pierwszym przedszkolem. To w sumie o piątej wstawaliśmy a wracaliśmy na spanie tak o dziesiątej, po dziesiątej.

[Ewa:] Bilety rozdajecie w przedszkolach czy dajecie jednej nauczycielce i ona to rozprowadzi?

[P:] Nie, nikt tego nie rozprowadzi, teraz trzeba tak zrobić żeby to do dzieciaków trafiło. Wkładamy bilety w półeczki.

Rozdawanie biletów w szkołach i przedszkolach to zwyczaj, który budzi coraz większe kontrowersje i sprzeciw pedagogów.

Poza rozdawaniem biletów promocyjnych i rozklejaniem plakatów, w mieście jeździ bus z nagłośnieniem zwany „szczekaczką”, często prowadzony przez właściciela.

[Arek:] Ile razy będziesz jeszcze dzisiaj jeździł „szczekaczką” po Koninie?

[Damian:] Dwa razy. Ja Ogólnie lubię nią jeździć. Przy okazji patrzę czy reklama jest zrobiona, czy plakatów nikt nie zerwał, a tym samym czy ludzie wiedzą, że cyrk jest w mieście. Chłopaki wcześniej jeździli po szkołach i

przedszkolach i zapraszali do cyrku. Tak samo było zrobione radio i dwie gazety oraz portale internetowe. Wszystko może być zrobione, ale jak dziecko nie wie, że jest cyrk, to co? To jest podstawa. Jak zabiorą nam tą możliwość reklamy to będzie katastrofa. Niby w Unii jest zakaz wchodzenia do klas. Jak u nas wejdiesz tylko do sekretariatu to one i tak nie rozdają tych biletów. Często widziałem stosy biletów z poprzednich cyrków.

Dylematy reklamy skierowanej do dzieci pozostawiamy do indywidualnej oceny czytelnika. Jednak, jak wynika z wypowiedzi naszych rozmówców, dla cyrków taka właśnie reklama stanowi podstawę.

W cyrku od niedawna w celach reklamowych używa się wielkich maskotek z bajki o Kubusiu Puchatku.

Rysunek 16. Pluszaki – nowa forma reklamy

Źródło: fotografia własna

Dwumetrowe postacie są wożone na odkrytej platformie, w mieście gdzie cyrk będzie występował danego dnia. Kilka godzin przed spektaklem przejażdżka barwnych bajkowych postaci, oraz kolorowy samochód, z którego rozlegają się dźwięczne piosenki o tematyce cyrkowej robi lepszą i skuteczniejszą reklamę niż tradycyjne plakaty rozklejone na słupach. Postaci oglądane z zewnątrz wyglądają śmiesznie, poruszają się w takt muzyki i machają do ludzi. Prawie się nie zdarza, żeby ktoś nie odwzajemnił machnięcia tak sympatycznym postaciom.

[Damian:] Pluszaki robią zaj[...]stą robotę. Są miasta, że ludzie wychodzą na balkony, wyciągają aparaty. W jednym z miast była taka sytuacja, że ludzie przychodzili i mówili; „tak, kupimy bilet, ale jak się zatrzymacie i będziemy mogli rozbić zdjęcia”. Zatrzymywaliśmy się, dzieciaki wchodziły na lawetę i robiły zdjęcia z pluszakami. Następnie puk, puk – poroszę bilet.

Właśnie w związku z obsługą pluszowych postaci nadarzyła się okazja abyśmy zastosowali po raz pierwszy obserwację uczestniczącą.

Do wyjazdu platformy potrzebne były cztery osoby. Podczas naszej wizyty w cyrku tak się złożyło, że obsady do bajkowych postaci zabrakło. Rozchorował się chłopak występujący w roli tygrysa. Zastąpiła go Elwira – dziewczynka przebywająca z wakacyjną wizytą u siostry – akrobatki.

Podczas przygotowań do wyjazdu okazało się, że również kostium clowna nie ma obsady. Ponieważ wcześniej w celach poznawczych pozwolono mi przymierzyć ten kostium i miałam z tym wiele zabawy – dałam się namówić na prawdziwy występ na platformie. Wtedy się przekonałam po raz kolejny, że to, co widzimy z zewnątrz jako kolorowe i zabawne widowisko jest od wewnątrz pracą. Często niełatwą i niestety już nie tak zabawną

Rysunek 17. Ubieranie kostiumu clowna

Źródło: fotografia własna

Nakładanie kostiumu skojarzyło mi się z ubieraniem skafandra przez astronautów. Najpierw należy włożyć nogi do dziwnych zapinanych na rzepy uchwytów, ponieważ prawdziwe stopy każdej postaci są prawie dwa razy większe niż stopy kobiety.

Następnie nakłada się oprzyrządowanie do pomp, które pompują powietrze wewnątrz kostiumów. W pasie zapinane są uchwyty pompy i przełącznik do włączenia po zamknięciu kostiumu. Ciężkie sprzęty na cienkich paskach uwierały podczas występu. Postać clowna jest tak duża, że nie można sięgnąć jego dłoni, co znacznie utrudnia machanie do przechodniów. Wysokość postaci powoduje ich chwanie się podczas jazdy.

Mimo że jadą z niewielką prędkością, to jednak osobie w środku wydaje się, że pęd powietrza ciągnie ją wielką za głowę. Mijanie samochodu ciężarowego podczas

takiej przejażdżki powoduje, że aby nie dać się porwać trzeba się trzymać barierką obiema rękami. Machanie do przechodniów jest wtedy wykluczone. Patrzyłam jak chłopak, wprawiony w roli prosiaczka, podskakiwał wesoło i raźnie wymachiwał łapkami. Niestety clown i tygrysek obsadzone tego dnia przez debiutantki ledwie się potrafiły utrzymać w równowadze, przytrzymując się jedną ręką, a drugą nieporadnie machając do przechodniów. Dodatkowym utrudnieniem jest słaba widoczność przez specjalne wstawki z siatki. Niewiele przez nie widać. Do tego stopy postaci są bardzo duże i ciężkie. Cały kostium jest o wiele za duży i niewygodny. Jak wszystko w cyrku wygląda diametralnie inaczej z zewnątrz niż to, co czuje się i widzi od środka. I tak dostałam fory, że dla mnie się trafił kostium clowna, ponieważ jest wykonany z bardzo cienkiego materiału i nie musi być taki szczelny a pompowane wewnątrz powietrze i tak go unosi. Pozostałe kostiumy są wykonane z grubego futra i mają uszczelniającą warstwę gumy. Podobno przebywanie w ich wnętrzu jest naprawdę trudne zwłaszcza w trzydziestostopniowym upale.

Show-biznes ma jednak swoje prawa surowe. Ktoś musi płasnąć ociekając potem w gumowo-futrzanym kostiumie tygryśka, żeby ktoś inny mógł czerpać radość ze wspólnej zabawy. Zaś bez reklamy żaden cyrk się na rynku nie utrzyma.

[Barbara:] Byli dyrektorzy, którzy nie dali sobie rady i cyrki zbankrutowały. To byli dyrektorzy, którzy prowadzili cyrki za tamtych czasów, za komuny. Jak się odmieniło to oni byli przyzwyczajeni, że ludzie sami będą do cyrku przychodzili. Myśleli, że na samo hasło cyrk, ludzie będą przychodzili. Teraz trzeba mieć ciekawą reklamę, dobrych artystów, egzotyczne zwierzęta i wysokiej klasy program żeby ludzie przyszli.

Niejednokrotnie odnieśliśmy wrażenie, że Damiana cechuje elastyczność we wszelkich sferach działania. Taka elastyczność nie omija także postępowania w sprawach finansowych. Zapewne byłoby o wiele trudniej ją osiągnąć, gdyby nie okoliczność, że w strategicznych miejscach rozmieszczeni są właściwi ludzie. Taką

osobą jest Pani Edyta zajmująca się sprzedażą biletów w kasie. Od pierwszej rozmowy sprawiła wrażenie, że jest właściwą osobą na właściwym miejscu. Niezwykle kontaktowa, otwarta, uśmiechnięta i dysponująca wszystkimi niezbędnymi dla klientów informacjami. Jest wizytówką cyrku i całym swoim postępowaniem zachęca do skorzystania z jego oferty. [...]

[Lucjan:] Teraz trzeba tak zarządzać, tym co masz, tak żeby to się zrobiło jak najbardziej ekonomiczne, bo koszty wszelakie rosną a bilet od kilku lat w sumie taki sam.

[Arek:] A nieraz pewnie jeszcze tak, że muszą spaść ceny biletów?

[Damian:] No, nieraz tak robiliśmy. Na przykład na wakacje ale stwierdziliśmy, że i tak tyle samo przychodzi ludzi.

[L:] Jedyne co, to nam się udał taki fortel z uderzeniem w sektor klientów, którzy nigdy nie byli naszymi klientami czyli młodzież. Na wakacje to było zrobione jako eksperyment a potem się okazało, że to zdaje egzamin i przeciągnęliśmy to do końca sezonu. Obniżyliśmy ceny dla młodzieży. Nie pamiętam do ilu lat, i słuchajcie młodzież w wieku 16–17 lat normalnie na randki przychodzili. To było widać, no nie, że dwa gołąbki idą za rączkę iw ogóle, siedzą sobie na gradzinach i tego było multum, multum.

[D:] Często zdarza się, że starsza młodzież przyjdzie po dwudziestce i popatrzą po 40 – 80 zł., mama zawsze woła i pyta „z dziećmi czy bez? No nie my sami, my tak chcieliśmy sobie przyjść do cyrku – młodzieżowy bilet”. Bo wiadomo, że ta kwota czterdziestu złotych, chodzi przede wszystkim o to, że idzie rodzic z dziećmi, więc to w tym momencie wchodzi parę osób za te pieniądze a jak tu dwa gołąbki chcą sobie wejść zobaczyć program no to wiadomo, że wtedy spokojnie po te 15 zł.

[D:] Często jest tak, że przy kasie np.[...] widzę, że ktoś tam skrobie „oj czterdzieści złotych, nie, brakuje mi, mam tylko trzydzieści pięć, i odchodzi z dzieckiem. No to wiadomo, że w tym momencie woła się tą osobę i mówi „da pani trzydzieści, a piątkę ma pani na popcorn”. I tak te pieniądze zostawi u nas, więc lepiej opuścić.

[L:] Tak samo robimy na wpuszczaniu, ja lubię jak ktoś z nas jest na wpuszczaniu a nie nasi reklamowi. Oni wiadomo, oni mają z tego pieniądze, więc oni tego nie robią, ale my możemy. Ostatnio znów była taka sytuacja, starszy facet z dwójką, chyba raczej wnuczka, próbował wejść bez biletu a za mniejsze pieniądze. Mówię mu „wie pan co, tak to raczej się nie da, ale jak pan podejdzie i powie, że jest taka a nie inna sytuacja to dostanie pan w kasie zniżkę.”

Spodobało nam się to rodzinne i mocno subiektywne podejście do marketingu oraz do finansów. Skutkiem są same pozytywy zarówno po stronie klientów jak i cyrku.

3.3.4. Co nas nie zabije to nas wzmocni – bariery i przeciwności

W toku badań potwierdzała się nam hipoteza, [...] cyrk jest niekończącą się inwestycją dla właściciela. Damian od lat nie wyjeżdża na urlopy, inwestuje w firmie wszystkie zarobione pieniądze. Zakup nowego namiotu, agregatów prądotwórczych i innych niezbędnych urządzeń pochłania znaczącą część zysków. Ze względu na stałe wymagania wysokiej mobilności, najczęściej inwestuje w środki transportu. Jednak cyrk to nie tylko martwe przedmioty, występują tu również inwestycje wyjątkowe i charakterystyczne. Jedną z nich był zakup lwów.

Rysunek 18. Lwy to jedna z wielu inwestycji

Źródło: fotografia własna

Bezpośrednio po dokonaniu zakupu okazał się on nie do końca trafioną inwestycją. Kilkuletnie lwy wymagają specjalnego prowadzenia, przez wysoko kwalifikowanego tresera. Dla firmy był to znaczący wydatek. Sporą trudność sprawiało znalezienie tresera, który zdecyduje się na przejęcie prowadzenia dorosłych lwów, z utrwalonymi wcześniej nawykami. Znaczących nakładów wymaga również zapewnienie bazy i transportu dla dorosłych kotów. Trzeba było spełnić wymagania zarówno pod względem wygody i zdrowia zwierząt jak i bezpieczeństwa ludzi, którzy mają z nimi do czynienia na co dzień. Dokonać zmian w środkach transportu.

[Damian:] Lwy trzeba lekko ściaśnić jednak i na przerzut im zrobić takie małe jakby przepierzenie, i tam wkładać kraty, a po przerzucie wyjąć i wtedy, prawda, mają całą naczepę do dyspozycji.

[Arek:] Nie pogryzą się?

[D:] Nie, bo będą też poprzedzielane. Kiedyś one ogólnie były wychowywane tak, że był samiec osobno i samice [...] były razem, rzadko były oddzielnie a tutaj jest u nas trochę inaczej, u nas bardziej się żrą, nie wiem czy ze względu

na to, że ten poprzedni właściciel ich zostawił, to one może trochę zmieniły się, nie wiem. Zmieniły może podejście do opiekuna? Może treser im na to pozwala na to, bo nie karci ani nie krzyczy tak mocno na nich, prawda, żeby je tam szturchnąć, myślę, że też się boi ich, prawda, bo jednak nie zna na tyle te zwierzaki. Tamten treser od początku był z nimi.

Już samo karmienie jest niebezpieczne, chociaż odbywa się za pomocą przyrządów i z zewnątrz klatki.

[Lucjan:] Wiadomo pierwszego kurczaka musi rzucić szybko, żeby się nie denerwowały nie rzucały i tak dalej, a jak dostaną po pierwszym to już później spokój. Nie ma problemu.

[Arek:] Podejrzewam, że przy jedzeniu trzeba zachować wyjątkową ostrożność?

[L:] Zwłaszcza przy pierwszym kurczaku, jak mają go, coś tam jedzą to wtedy lepiej nie podchodzić, bo to jednak krew się burzy.

Wydaje się, że dla właściciela cyrku dużo wygodniejszym i praktycznym rozwiązaniem niż zakup, jest zatrudnianie treserów i zwierząt na kontrakty. Wtedy o zdrowie i bezpieczeństwo zwierząt troszczy się właściciel, podobnie jak o całe zaplecze związane z ich utrzymaniem. W przypadku lwów dodatkowy problem polega na wysokim stopniu zagrożenia, jakie niesie bezpośredni kontakt. Zwierzęta są bardzo silne i sprawne. Mogą zranić człowieka na wiele sposobów. Zmiany treserów są trudne zarówno dla ludzi jak i zwierząt. Ciężko jest je zaakceptować obu stronom przez długi czas. Traci na tym efektywność tresury, ponieważ każdy poszczególny numer wykonywany na scenie wymaga odpowiedniego przygotowania oraz czasu. Niektórych wyuczonych wcześniej trików lwy nie pokazują, gdyż wymaga to większego zbliżenia lub ryzyka, na które treser może sobie pozwolić dopiero po latach obcowania ze zwierzęciem. Kilku lat wymaga zdobycie odpowiedniej pozycji i zaufania zwierzęcia.

Może się okazać, że tak duża inwestycja nie przyniesie spodziewanych efektów. Zwrot poniesionych kosztów mogą uniemożliwić czynniki występując po stronie ludzi lub zwierząt. Dlatego z pozycji zarządzającego organizacją dużo bezpieczniejszą

strategią okazuje się pokazywanie w cyrku cudzych zwierząt. Tak się dzieje w przypadku Antonina Koperki oraz Pauli.

Damian nie przestaje jednak inwestować w program. Zmiana co roku jest nieunikniona. Te inwestycje nie podlegają dyskusji, mimo, że dyrektorzy cyrków z wieloletnim doświadczeniem byli odmiennego zdania.

[Damian:] Jedna z moich konkurencji przyjechała do mnie i powiedziała, że po co ja tak inwestuję, że nie dam rady, po co tak wielkie inwestycje, przecież nie dasz rady. Ona starała się co roku robić programy jak najmniejszym kosztem. Twierdziła, że u mnie w cyrku nikt nie ma prawa zarobić. W pewnym momencie zauważyła, że tak się nie da. Ona przyjeżdża na program w niedzielę, a ja w poniedziałek. Czyli ona ma dużo lepszy termin, bo niedziela. Ona robi dwa programy w niedzielę i ma taka kichę, że głowa boli, a ja w poniedziałek mam jeden program i mam komplet, full. Ona była wtedy u mnie i pyta, jak Ty to robisz? Przyjeżdżasz po mnie i masz full.

Dyrektor nie wycofa się ze swoich planów rozwojowych, chociaż po doświadczeniu z lwami, jest bardziej przekonany do trwalszych i mniej niebezpiecznych inwestycji. Obecnie angażuje zasoby środków, siły oraz kreatywności w budowę bazy zimowej. W miejscowości Skawina powstanie wkrótce baza oraz dom dla właściciela i jego rodziny. To jest absolutny priorytet na najbliższe lata. To poważny i kosztochłonny projekt. Kiedy już powstanie, wtedy dopiero przyjdzie czas na rozbudowę bazy dla zwierząt. Może wtedy Damian zrealizuje swoje marzenie o posiadaniu sześciu koni i wybuduje dla nich luksusowe stajnie?

Podczas wielogodzinnych rozmów przeprowadzanych w cyrku wielokrotnie słyszeliśmy o barierach rozwoju. Niektóre z nich wydały nam się bardziej interesujące od pozostałych i tylko te zaprezentujemy.

[Damian:] Bariery rozwoju są wizy, wizy, wizy. Wizy najbardziej na świecie. Bo tam po stronie wiesz, ruskiej, jest mnóstwo artystów. Fajnych, ale to wszystko się wiąże z wizami, jest problem z załatwieniem wizy. Kosztują one dość dużo i teraz, jeśli okaże się, że ja opłacę a nie dostanę tej wizy, to mi pieniądze przepadają. A cyrk jest taką specyfiką jak np. piłka nożna, czy inne rzeczy, że wiadomo były zawsze wymiany międzynarodowe. I cyrk bez artysty międzynarodowego nie będzie istniał. A mnie, jako cyrku polskiego, nie stać

żeby brać tylko numery z zachodu, bo one są tak strasznie drogie, że Niemcy, Belgia, Holandia to odpada w ogóle, bo to są ceny straszne, w euro. A ci ruscy jeszcze mają takie stonowane ceny. Wyższe czasami niż polskie stawki, potrafią mieć dobrzy artyści, ale jednak jeszcze ta stawka jest niższa i nas stać na takie stawki. Można stworzyć bardzo fajny program.

Kolejną bolączką właścicieli cyrków w Polsce są wysokie podatki i ubezpieczenia.

[Damian:] Ubezpieczenia przede wszystkim, wiesz, w samochodach. My nie świadczymy usług transportowych a te wszystkie, prawda, podatki od posiadanego transportu w Polsce tylko są. W Szwecji nie ma takiego podatku, czy tam w Niemczech. Cyrki są w ogóle zwolnione z takich rzeczy, z opłat, winiet. Bo my nie świadczymy usług, nie mamy transportu zawodowego – na potrzeby własne to robimy, żeby przeciągnąć cyrk. Zarabiamy jako cyrk a nie jako firma transportowa, a to mi służy tylko do tego żeby przejechać. Nie stać nas wynajmować transport, no to jest za duża logistyka, za częste te zmiany, żeby teraz podpisać umowę z jakąś firmą a po drugie wiadomo, że to kolejni ludzie, którzy będą chcieli zarobić a nie ma z czego dzielić.

Lista barier i przeciwności jest długa w każdym przedsiębiorstwie. Ryzyko i niepewność towarzyszą każdej działalności człowieka lub organizacji. Pokonywanie ich jest nieodłącznym elementem zarządzania, zarówno na poziomie strategii, jak i bieżącego kierowania.

Wraz z końcem sezonu 2009 również nasze badania dobiegały kresu. Nadchodził dla cyrku czas przerwy międzysezonowej. Jak wszystko w cyrku, tak i przerwa jest wykorzystywana na wiele sposobów. Dla niektórych osób jest czasem odpoczynku i przebywania wśród bliskich. Dla innych możliwością wykonywania dodatkowego zajęcia. Zarząd i pracownicy zawierają nowe kontrakty, podróżują. Dla wszystkich przerwa jest czasem pożegnań i powitań, zawierania nowych znajomości, tak by po jej upływie na nowo zaczynać tworzenie zgranego zespołu.

W rok 2010 Nasz Cyrk wkroczył mając ambitny, wysokiej jakości i bardzo kosztowny, program artystyczny. Początek sezonu okazał się jednak trudniejszy niż właściciel mógłby przypuszczać. Na skutek mroźnej i długiej zimy przesuwano

w czasie pierwsze spektakle, chociaż ekipa pozostawała w pełnej gotowości. Trwająca tydzień żałoba narodowa po tragedii pod Smoleńskiem spowodowała kolejne straty dla przedsiębiorstw artystycznych. Nakłady ponoszone na place, reklamę, dostęp do mediów i inne bieżące wydatki niestety nie zostały zwrócone przez urzędy, powiększając stratę właściciela. Wierząc, że są to tylko przejściowe problemy, Damian nadal stawia na jakość i renomę swojego przedsiębiorstwa.

4. Dyskusja materiału empirycznego w świetle teorii

Jako zestawienie obserwacji etnograficznej z teoretycznym modelem organizacji prezentujemy analizę Naszego Cyrku w kategoriach „pięciu okręgów” Mary Jo Hatch (1997/2002). Własnością poszczególnych płaszczyzn, na którą szczególnie chcemy zwrócić uwagę Czytelnika, jest ich wzajemne przenikanie się. Nie pozwala ono jednoznacznie określić, w jakim stopniu dana płaszczyzna jest uwarunkowana istnieniem każdej z pozostałych, ani na ile sama tworzy każdą z nich.

4.1. Otoczenie organizacji

W teorii stosunków między organizacją a otoczeniem najbardziej adekwatna do sytuacji cyrku wydaje się teoria zależności od zasobów (*resource dependency theory*). Cyrk nie jest organizacją kształtującą rzeczywistość, lecz zależną od otoczenia. Właśnie zależność od zasobów rozpatrujemy, jako tę kontrolę, którą otoczenie sprawuje nad organizacją (Pfeffer i Salancik, 1978, cytowani w: Hatch, 1997/2002). Lider organizacji albo menedżerowie poznają i analizują otoczenie, w celu wypracowania własnych metod na przeciwdziałanie niestabilności, oraz siły wpływu otoczenia. Zapewniają sobie dostęp do niezbędnych zasobów. W przypadku cyrku do takich działań zaliczymy utrzymywanie dobrych stosunków z przedstawicielami firm, których decyzje wywierają bezpośredni wpływ na działanie organizacji. Utrzymywanie dobrych stosunków z dostawcami, do których zaliczymy: zakłady energetyczne, wodociągi, właścicieli wynajmowanych placów. Każdy urząd, a niekiedy każdy urzędnik bywa obiektem indywidualnych rozmów i ustaleń. Dostosowanie się do najdziwniejszych wymagań zabiera zarządzającym wiele energii i czasu. Urzędy administracji terenowej, wydające

każdorazowo pozwolenia na występ w danym mieście, wraz z organami kontroli skarbowej, czy weterynaryjnej tworzą, niemniej ważny sektor prawny otoczenia cyrku. Istotną rolę odgrywają organizacje ekologiczne oraz prasa, mogące nader łatwo podkopać dobry wizerunek, na który cyrk ciężko pracuje od lat.

Kolejnym istotnym zasobem, do którego dostęp chce sobie zapewnić organizacja są pracownicy. Zarówno wysokiej klasy artyści, jak i wykonawcy obsługi technicznej. Sposobem na pozyskanie pracowników są, w pierwszej kolejności, wysokość i formy wynagrodzenia oraz motywowania pracowników. W Naszym Cyrku płace są na przyzwoitym poziomie, porównywalnym z uposażeniem w konkurencji, a czasem przewyższającym je. Atrakcyjność zatrudnienia podnosi również dobra pozycja organizacji, tempo wzrostu oraz potencjał rozwoju, jaki wykazuje. Nie bez związku z ową atrakcyjnością jest pozycja lidera, jego skłonność do inwestowania w organizację, oraz podkreślana przez pracowników wypłacalność i rzetelność. Zatrudnienie w Naszym Cyrku już oznacza dobrą pracę w dobrej organizacji, Dyrektor zaś nie szczędzi wysiłków, aby sytuację taką umacniać i wciąż polepszać. Ponieważ sytuacja na rynku pracy jest trudna, „ciężko o pracę a zarazem ciężko o dobrych pracowników” (Damian), zdarza się, że wymagania stawiane pracownikom są niższe, niż być powinny. Usłyszeliśmy uzasadnione obawy, że przysłowiowe „przykręcenie śruby” może spowodować odchodzenie do konkurencyjnych organizacji, zwłaszcza ludzi nawykłych do wędrowania, dla których jeden cyrk niewiele różni się od drugiego.

Populacja cyrków na świecie i w Polsce charakteryzuje się wysoką konkurencyjnością. Dlatego ma tutaj zastosowanie teoria ekologii populacji, według której kierownictwo nie jest w stanie całkowicie panować nad wynikami działań organizacji (Hatch, 1997/2002). Chociaż teoria ta odbiega od badania konkretnej organizacji na korzyść badania populacji i niszy zasobów, z których ta populacja

korzysta, to jednak nam wydaje się ona właściwa, do wykazania zależności między Naszym Cyrkiem jego bezpośrednimi konkurentami.

Przedsiębiorstwa cyrkowe walczą o słabo podzielny i słabo odnawialny zasób, jakim jest zainteresowanie widzów, przekładane na ich obecność na przedstawieniu. Jeśli cyrk pojawi się w danej społeczności w zbyt krótkim odstępie czasu od poprzedniego cyrku, najbardziej prawdopodobnym wynikiem, jaki osiągnie, będzie bardzo niska sprzedaż biletów. Możliwe nawet, że spektakl się nie odbędzie, ponieważ nie przekroczy bariery opłacalności, a jeśli ma przynieść straty, racjonalnym zachowaniem jest odwołanie go. Dla cyrku obecność widzów to kwestia „być albo nie być”, dlatego cyrki prowadzą w swoim gronie konkurencji autentyczną walkę o przetrwanie w myśl teorii ekologii populacji. Otoczenie zaś poprzez indywidualne decyzje widzów dokonuje selekcji organizacji, wybierając te, które zaszczyli swoją obecnością oraz te, które na uwagę nie zasłużyły.

Stąd wielka rola marketingu i reklamy w cyrku. Tworzenia image firmy w zgodzie z obowiązującymi normami i trendami, które wciąż pojawiają się w otoczeniu. Ekologiczne podejście do poszanowania praw zwierząt, obserwowane w ciągu ostatnich lat, wymusza na cyrkach większą niż w poprzednich latach, dbałość o tych ważnych „członków organizacji”. Moda również wpływa na wygląd artystów i pracowników, nieznacznie, ze względu na dbałość o tradycję, ale jednak daje się zauważyć jej wpływ. Moda i nowoczesność wymaga od organizacji coraz to nowych sposobów przekonania widza o wyjątkowości swojej oferty. Nieporównanie z ubiegłymi latami wzrosła atrakcyjność innych form spędzania wolnego czasu, z którymi cyrkowi niezwykle trudno konkurować, jak telewizja i gry komputerowe. Koszty i nakłady na reklamę oraz komunikację z odbiorcami znacznie wzrosły.

Najistotniejsze jest jednak dostosowanie trasy do tras konkurencji tak, aby uniknąć „zajeżdżania” sobie drogi i dublowania swoich występów w zbyt małych odległościach geograficznych lub czasowych. Pozwoli to na „odnowienie zasobu”.

Drogą eliminacji przez odbiorców zostaną wybrane organizacje bardziej przystosowane, czyli takie, które lepiej niż inne rozpoznają ich potrzeby i w większym stopniu potrafią zapewnić spełnienie tych potrzeb.

4.2. Struktura fizyczna

Pochodzące od perspektywy symboliczno-interpretatywnej podejście symboliczne głosi, że struktury fizyczne, to bogate źródło symboli i ważne medium ekspresji kulturowej (Hatch, 1997/2002, s.250).

Tworząc strukturę fizyczną kierownictwo kształtuje i utrwala tożsamość organizacji, jednocześnie komunikując je członkom i otoczeniu.

Nasz Cyrk nie posiada okazałych budynków. Pałacowe budowle dawnych cyrków podkreślały status i stan posiadania ich właścicieli. W obecnych czasach, gdy tylko kilka wyjątkowo dużych cyrków posiada stałe budynki, na architekturę i strukturę przestrzenną pozostałych, składa się budowany codziennie namiot oraz ustawiane wokół niego pojazdy.

Architektura to rozmieszczenie poszczególnych elementów na placu. Jak się dowiedzieliśmy w trakcie badań, dla członków organizacji ma ono większe znaczenie niż postronny obserwator mógłby przypuszczać. Ustawienie w pobliżu campingu dyrektora ma znaczenie prestiżowe, daje wskazówki o statusie i hierarchii w organizacji. Lokalizacja na lepszym podłożu zapewnia wygodniejszy wjazd i wyjazd. Ustawienie blisko ujęcia wody, czy prądu może oznaczać mniejszy lub większy

komfort życia poza godzinami pracy. Podobnie, usytuowanie w pobliżu lub z daleka od zwierząt, niesie bezpośrednie wygody lub niewygody, jednocześnie utrudniając codzienne koczownicze życie lub czyniąc je bardziej znośnym.

Ważnym elementem struktury fizycznej są granice organizacji. W Naszym Cyrku, w odróżnieniu od pozostałych cyrków unika się wyznaczania zamkniętych granic. Samochody są ustawiane w formie tradycyjnego okręgu, jeśli tylko pozwalają na to możliwości przestrzenne, zwłaszcza wielkość placu. Nie stawia się jednak zwyczajowych, a jednocześnie symbolicznych płotków między poszczególnymi elementami zabudowy. Zdaniem Dyrektora, ma to zapraszać widza do przyjrzenia się organizacji z bliska. W ciągu dnia każdy może wejść i popatrzeć na zwierzęta, na życie cyrku, w czasie poprzedzającym spektakl. Zakazy wstępu obowiązują tylko w uzasadnionych sytuacjach, czyli podczas montażu i demontażu namiotu, ze względu na przepisy bezpieczeństwa. Z naturalnych przyczyn ograniczony jest także dostęp do zwierząt, zwłaszcza dzikich. Czasem powodowany bezpieczeństwem ludzi, a czasem zakazany dla komfortu i odpoczynku zapewnianego zwierzętom.

Obok tożsamości i granic do struktury fizycznej organizacji zaliczymy wizerunek, który według Mary Jo Hatch (ibid.) jest silnym medium pozwalającym na tworzenie trwałych przekonań. Wizerunek omawiamy szerzej w części poświęconej kulturze.

4.3. Struktura społeczna

W Naszym Cyrku zaobserwowaliśmy strukturę prostą, charakterystyczną dla małych organizacji.

W strukturze prostej główną częścią organizacji jest wierzchołek strategiczny, a podstawowym mechanizmem koordynacyjnym – bezpośredni nadzór kierowniczy. Najistotniejszą cechą tej struktury jest scentralizowanie. W takich organizacjach najważniejszy jest szef, często właściciel, bezpośrednio i osobiście organizujący pracę i nadzorujący jej wykonanie (Koźmiński, 2006, s.229).

Między poszczególnymi członkami występują jasne zależności i interakcje. Dla jednej części partnerskie, formalizowane kontraktami, dla pozostałej grupy zależność pracownik – pracodawca.

Decyzje są podejmowane przez właściciela, bądź w jego imieniu, przez osoby wyznaczone do poszczególnych obszarów działania firmy. Podobnie precyzyjnie określone są kwestie odpowiedzialności za pracę, oraz kontrola i nadzór. Nie pokusiliśmy się o zamieszczanie schematu, ponieważ zobaczylibyśmy w nim tylko formalną część stosunków społecznych. Nas natomiast interesują stosunki społeczne jako całość. W takiej formie, jaka wyłania się w procesie pracy i uwidacznia hierarchię autorytetów oraz podział pracy (Hatch, 1997/2002). Musimy również pamiętać, że tak jak wszystko inne, również zależności podlegają procesualnym zmianom, a schematy często nie nadążając za zmianami, stają się nieaktualne.

Spółeczność Naszego Cyrku nie jest homogeniczna. Większość naszych rozmówców podkreślała zrozumienie dla pracy grupowej i bycie potrzebnymi sobie wzajemnie, aby osiągnąć sukces. Jednak rysują się w grupie podziały. Nie przez wszystkich są odczuwalne, lecz nie sposób było ich nie dostrzec, zwłaszcza podczas tzw. „prywatnych rozmów”, co do których zastrzegano, że autorzy pozostają anonimowi. W przypadku ludzi przebywających ze sobą przez całą dobę wydaje się naturalne, że stosunki społeczne bywają czasem napięte. Zdarzają się mniejsze lub większe konflikty. Najczęściej w połowie sezonu, być może ze względu na lepsze poznanie się ludzi, a może na zaczynające się przejawiać zmęczenie. A może z jeszcze

innych powodów? Nie dostrzeżliśmy natomiast demonstracyjnie okazywanego ignorowania jednych grup przez inne, lub kompletnego braku kontaktów. Nawet w przypadku ujawnionych niechęci emocje są powstrzymywane a zachowanie w większości poprawne dla dobra organizacji.

4.4. Technologia

Nowoczesne technologie, a w ich konsekwencji niespotykany wcześniej, łatwy dostęp do informacji powodują, że większy nacisk niż na zdobywanie wiedzy w procesie uczenia, kładzie się na zdolność organizowania informacji na nowe sposoby. W wyniku technologii wyjątkowo łatwe stało się poszukiwanie i zdobywanie informacji (Hatch, 1997/2002).

Z tych dobrodziejstw oczywiście skrupulatnie korzysta się w Naszym Cyrku. Technologia przejawia się w nowoczesnym, ogrzewanym namiocie, przy montażu którego przynajmniej najcięższą, część pracy udało się zastąpić maszynami. W funkcjonalnych i szybkich samochodach, przyczepach, umożliwiających ludziom i zwierzętom znacznie szybsze i wygodniejsze przemieszczanie się oraz zamieszkiwanie.

Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że podstawowa działalność cyrku – część artystyczna jest wyjątkowo niewrażliwa na nowoczesność. I nie wynika to jedynie z zamiłowania do cyrkowej tradycji. Niewiele przez stulecia zmieniły się przyrządy akrobatyczne, ani nie odkryto rewolucyjnych metod przyspieszających tresurę zwierząt. Może nieznacznie unowocześniono rekwizyty iluzjonistów? Chociaż i one bardziej opierają się na pomysłowości i niezwykłych umiejętnościach, niż na nowoczesnych technikach.

Technologia i informacja pochodzą od otoczenia, podobnie jak wykształceni pracownicy, których można zdobyć poza organizacją. Ale już wiedza pochodzi z wnętrza organizacji. Swoje umiejętności artysta doskonalą przez cały czas pobytu w organizacji. Tutaj oferowane przez nowoczesność ułatwienia często nie mają zastosowania. W cyrku nie ma żadnej drogi na skróty, przyspieszonej nauki, w systemie zaocznym, czy eksternistycznym.

Ćwiczenia, praca i jeszcze raz ćwiczenia zawsze służą do osiągnięcia tej nieosiągalnej doskonałości (Croft-Cooke i Cotes, 1986, s.131).

4.5. Kultura organizacji

Analizę organizacji poprzez kulturę, jako jeden z pięciu okręgów w modelu Mary Jo Hatch zostawiliśmy na koniec rozważań. Nie jest to najłatwiejszy, a zarazem naszym zdaniem niezwykle ważny wątek naszej pracy.

W podejściu symboliczno-interpretatywnym, w badaniach nad kulturą organizacji, zajmujemy się opisywaniem sposobów społecznego konstruowania rzeczywistości organizacyjnej (Hatch, 1997/2002, s. 221).

Na kulturę składa się wiele znaczeń i nie dająca się łatwo określić ani zdefiniować sieć powiązań.

W znacznej mierze tworzenie kultury wynika z silnej osobowości lidera. Wywiera on wpływ na kształtowanie całej organizacji. Tworzy ją. Jest animatorem (Schein, 1992). Przedsiębiorcą w znaczeniu kreacji a nie zarządzania. Posiada wizję, wokół której skupia członków organizacji. Wyznacza cele do realizacji i wzorce do naśladowania. Tworzy atmosferę i ducha organizacji. Rolę lidera w Naszym Cyrku pełni Damian. Jego postępowanie wynika z doświadczenia i wiary w to, co robi, z

głęboko zakorzenionej pasji, fascynacji sztuką cyrkową oraz głęboko skrywanych wierzeń i wartości.

Na poziomie głównych założeń i przekonań lider nie pełni świadomie roli sprawczej w budowaniu kultury. Podobnie jak my wszyscy, nie myśli o swoich przekonaniach i często nie zdaje sobie sprawy z ich istnienia. Przejawiają się one jednak w jego codziennej pracy oraz w codziennym życiu w cyrku. Damian traktuje ludzi w organizacji bardziej jako współpartnerów niż zwykłych pracowników. Nie jest artystą z wykształcenia i może właśnie to powoduje, że patrzy na organizację z zupełnie innej perspektywy, która pozwala na realizację założonych celów i uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Dla cyrku rzucił inne zajęcia, cyrkowi podporządkował swoje życie. Tu spełnia swoje marzenia, realizuje plany. Pracy poświęca cały swój czas i zaangażowanie. Energia zgromadzona w przywódcy, wynika z głębokiej wiary w słuszność tego, co robi i wyzwala w nim siłę do ciągłej motywacji oraz inspiracji pracowników (Schein, 1985).

Przekonania Damiana ujawniają się w postrzeganiu miejsca jego organizacji w otoczeniu. Stara się o to, żeby w nowym środowisku jak najmniej szkodzić, przestrzegać lokalnych norm i zasad, ale jednocześnie się wyróżniać i pozytywnie zaznaczać swoją obecność. Pragnie pozostawić w umysłach widzów niezapomniane wrażenia i nowe doznania. Można więc zaryzykować stwierdzenie, że jest to swoisty mix podległości, zgrania i dominacji organizacji w relacjach z otoczeniem. Damian bacznie obserwuje rynek. Na podstawie tych obserwacji wyznacza sobie za cel ciągle podnoszenie walorów artystycznych, programu, dalszy rozwój i umacnianie swojej pozycji w branży.

W sposobie życia dyrektora, pracowitym i pełnym entuzjazmu, przejawia się jego przekonanie o czynnej naturze działania człowieka. O podejściu do natury czasu

świadczy orientacja na przyszłość, skłonność do oszczędzania, oraz inwestycje. Panuje opinia, że bezgranicznie oddał się realizacji swojej wizji cyrku. Jednocześnie jest trzeźwo stąpającym po ziemi człowiekiem. Zdaje sobie sprawę, że do realizacji jego marzeń potrzebny jest zespół, organizacja, wspólne działanie. Kierowane przez niego czterdziestoosobowe przedsiębiorstwo to wyraźny przejaw nastawienia na kolektywizm, jako drogę do osiągnięcia celów.

Grupa ludzi, z którą pracuje to mozaika narodowości i różnych charakterów. Każdy człowiek wnosi do organizacji coś nowego, indywidualnego, co w trakcie wzajemnego przybywania miesza się ze sobą i tworzy osobliwą i niepowtarzalną kulturę, niepowtarzalnej organizacji. Niewątpliwie, zarówno każdy uczestnik takiej społeczności, jak i sama organizacja dużo korzysta na owej różnorodności. Właściciel, jak pisze znawca kultur (Geert Hofstede, 2000), stara się wpłynąć na kolektywne zaprogramowanie umysłów swoich współpartnerów. Bywa na każdym przedstawieniu, dba o zwierzęta, osobiście stara się nadzorować prace techniczne, aby następnie podczas wspólnej rozmowy skupiać się wokół idei i budować wspólne wartości. W ten sposób wzmacnia we wszystkich przynależność do grupy i zwiększa jej spójność poprzez odwoływanie się i demonstrowanie wartości, które są spoiwem budowanej przez niego organizacji.

Normy i wartości są płaszczyzną, na której wyraźnie zaznacza się silny wpływ lidera na tworzenie kultury. Dyrektor jest przekonany, że potrafi pokierować swoją firmą, co nie wyklucza licznych rozterek. Ustanawia jednak zasady, których przestrzegania wymaga, i których przestrzeganie egzekwuje. W miarę możliwości stara się wprowadzić wzorce z innych cyrków, które mogą utrwalić i wzbogacić kulturę. Częste wizyty w największych europejskich cyrkach przynoszą pozytywne rezultaty.

Inspiracji do swojej działalności szuka także podczas festiwali cyrkowych w Monte Carlo.

Damian stawia na rozwój cyrku w nurcie nawiązującym do starej cyrkowej tradycji, z dobrymi artystami, zwierzętami i trocinami na arenie. Łączy nowoczesność i tradycję tworząc nowy wymiar i wizerunek cyrku, jednocześnie zachowując obowiązujące normy i kanony sztuki. W obecnej sytuacji komercjalizacji i cięcia kosztów jest to niezwykle trudne do osiągnięcia. Jego działalność jest doceniana przez ludzi z branży, którzy z szacunkiem wyrażają się o tym, co robi i podkreślają jego zasługi dla podniesienia jakości i poziomu artystycznego przedstawień.

Jedną z niepodważalnych zasad jest nieustanne dbanie o renomę i dobre imię organizacji. Na tym właściciel chce budować swoją pozycję. Każda wizyta cyrku w danym mieście musi spełniać przyjęte założenia. Począwszy od czystości, minimalnej ingerencji w naturalne środowisko i społeczność lokalną, poprzez wysoki poziom przedstawienia, do pozostawienia po sobie jak najlepszych i miłych wspomnień. Za równie ważne, jak utrzymanie wysokiego poziomu przedstawienia, uważa przestrzeganie zasad bezpieczeństwa. Dotyczy to zarówno widzów jak i pracowników. Wartością w Naszym Cyrku jest zadowolenie i spełnienie oczekiwań widzów. Efektem zauważania i doceniania tych starań mogą być częste podziękowania, brawa i gratulacje po zakończonym przedstawieniu oraz pozytywne recenzje w lokalnych mediach.

Wszystko, co widzimy na zewnątrz cyrku można zaliczyć do powierzchownych przejawów jego kultury, czyli artefaktów fizycznych (Schein, 1985). Gdy pierwszy raz ujrzeliśmy namiot cyrkowy wydał się nam egzotyczną, kolorową wyspą pośród szarego betonowego osiedla. Czerwono-zielone barwy namiotu, już z daleka przykuwają wzrok obserwatora i nie sposób oderwać oczu od nietypowej konstrukcji na tle bloków z lat poprzedniego ustroju. To ulubione barwy właściciela, które według niego symbolizują

ciepło i przyjaźń. W podobnych barwach jest utrzymane także logo firmy. Logo, jako wizytówka firmy, jest umieszczane na plakatach informacyjnych, biletach wstępu, ubraniach pracowników oraz na samochodach firmowych. Jest także zamieszczane na ulotkach i prezentowane w mediach, które Damian bardzo często wykorzystuje do celów reklamowych. Wiele uwagi poświęca się doborowi odpowiedniej muzyki. Nie jest to coś w rodzaju hymnu, ale wykonywane utwory jednoznacznie wskazują na charakter i specyfikę organizacji.

W Naszym Cyrku zaobserwowaliśmy dbałość, tym razem już nie tylko Dyrektora, ale również pracowników, o tradycję. Tradycja stanowi w znacznej mierze o kulturze i tożsamości ludzi oraz organizacji. Przejawem są artefakty behawioralne, rytuały zakorzenione w historii, a kultywowane od powstania Naszego Cyrku. Są to specjalne, mocno odmienne od codziennych, inauguracyjne pokazy na początku każdej trasy, oraz tak zwane „zielone przedstawienia” kończące sezon. Nawiązuje się do starej tradycji cyrkowej, która polega na rozsypywaniu trocin na arenie cyrkowej, chociaż jak podkreśla właściciel, „już coraz trudniej o prawdziwe trociny”. W jednym z wywiadów poznaliśmy zwyczaj, gdzie wspólnie z najstarszymi pracownikami kierownictwo bierze udział w swoistym „chrzcie” młodych pracowników. Ma on na celu zaznajomienie nowo-przyjętych, ze specyficznym żargonem używanym w środowisku, oraz odbyciem zabawnych rytuałów, po przejściu, których zostaną przyjęci do społeczności cyrkowej.

Na podbudowie starych tradycji, czy symboli, czasem w połączeniu z przypadkiem i poczuciem humoru powstają nowe. Tak było w przypadku symbolicznych już w Naszym Cyrku „drewniaczków”. Starsi artyści, wokół miejsca gdzie rozbity jest namiot, dla wygody używają do chodzenia tzw. drewniaków. Pewnego dnia w natłoku obowiązków i pośpiechu właściciel wybrał się w tym mało poważnym obuwiu do urzędu. Idąc po korytarzu, stukając robił tyle hałasu, że został

zapamiętany przez urzędników jako „pan w drewniaczkach”. Do dzisiaj tak zwracają się do niego podczas rozmów, ale ponieważ wywołał ogólną wesołość, zostawił po sobie pozytywne skojarzenia, w tamtym urzędzie zawsze łatwo mu idzie załatwienie wszelkich formalności.

Podczas długich wywiadów zaobserwowaliśmy w cyrku artefakty językowe. Nasi rozmówcy używali często określeń, których wcześniej nie znaliśmy, brzmiały obco. Miały swoją specyfikę i tworzyły niepowtarzalną atmosferę tego środowiska. Tworzyły sieć znaczeń, które były zrozumiałe tylko w wybranym kręgu ludzi i dzięki temu podkreślały przynależność do danej grupy. Dowiedzieliśmy się także, że niektórzy pracownicy mają przezwiska, które odzwierciedlają ich charakter lub specyfikę wykonywanej pracy, albo tylko wyróżniają ich spośród innych.

Kulturę cyrku tworzą po części historia i tradycja, po części otoczenie i ludzie w nim przebywający. Pierwszą oznaką wielonarodowości w Naszym Cyrku są flagi symbolizujące kraje, z których pochodzą artyści. Przyjechali z różnych państw, każdy z nich dorastał w innej kulturze. Podczas wywiadów obserwowaliśmy jak różne są ich motywacje, wartości i wzorce zachowań. Owe motywacje i wzorce każdy z nich wnosi ze sobą jako element kultury.

Elena pochodzi z Ukrainy. Edukację cyrkową rozpoczęła jako mała dziewczynka i przeszła wszystkie etapy nauki w tym kierunku. W jej kraju sztuka cyrkowa utożsamiana jest z wielkim artyzmem i darzona uznaniem. Występy cyrkowe cieszą się ogromną popularnością, a bilety na przedstawienie kupowane są nawet z kilkumiesięcznym wyprzedzeniem, są przedmiotem spekulacji tzw. „koników”. Artysta cyrkowy na Ukrainie ma bardzo wysoki status społeczny.

Polską artystką, także wykonującą akrobacje i z podobnym wykształceniem jest Maria. Jednak już sposób, w jaki jest postrzegana w Polsce jest zgoła odmienny.

W naszym kraju sztuka cyrkowa nie posiada takiego statusu, jak na Ukrainie. Władze państwowe nigdy nie traktowały cyrku z takim pietyzmem, właściwie nawet nie traktowały go jak sztuki. Artyści nie byli doceniani. Występowała w Polsce zdumiewająca niespójność. Z jednej strony całą branżę traktowano z lekceważeniem, a z drugiej strony, właśnie tutaj kształcili się najlepsi artyści, którzy zdobywali wielkie uznanie w zagranicznych cyrkach i byli oklaskiwani na całym świecie. Praktycznie wszystkie cyrki w Europie zatrudniały polskie orkiestry, ponieważ nie było im równych i bardziej cenionych na świecie.

Inną kulturę prezentuje clown Moreno – Francuz. Jest kontynuatorem starej, cyrkowej sztuki. Pochodzi z rodziny, której członkowie występowali w cyrku od kilku pokoleń. Jego występy, pomimo że z założenia, mają rozśmieszać i umilać czas, nie do końca sprawdziły się w odbiorze widzów w Polsce. Repryzy [scenki] w jego wykonaniu charakteryzują się głębią i potrzebą przemyślenia. Widzowie polscy reagowali na nie różnie, skąpymi brawami lub ich brakiem. Już w pierwszych obserwacjach dostrześliśmy, że czegoś brakuje tym scenkom, a może tego czegoś brakuje widzom? W celu integrowania umiejętności artysty z potrzebami nabywców, Damian zastosował *benchmarking*. Objechali razem inne cyrki, aby Moreno, obserwując innych komików, zrozumiał z czego śmieją się Polacy.

Czech – Antonin Koperka ma swoje doświadczenia i wzorce, przywiezione nie tylko ze swojego kraju, ale nagromadzone przez długie lata pracy w wielu cyrkach na świecie. Pracuje jako treser zwierząt. Występując w różnych środowiskach, musi radzić sobie z przejawami niechęci do treserów, którzy, zdaniem ekologów wykorzystują zwierzęta do uciechy widzów. W jego postępowaniu i wypowiedziach obserwowaliśmy wielką troskę o podopiecznych. Stosunek do zwierząt świadczy wymownie o jego kulturze.

Koloryt i niepowtarzalność kultury Naszym Cyrku tworzą w równym stopniu pracownicy nie będący artystami. Opiekunowie zwierząt, którzy kochają zwierzęta, a nie cyrk i to dla zwierząt się tutaj znaleźli. Pracownicy techniczni, którzy szukają po prostu pracy, zapewnionego przez cyrk miejsca do mieszkania i ciepłego posiłku, a przy okazji możliwości zwiedzenia kraju i wyjazdu z domu.

Mieliśmy okazję obserwować jak ci różni ludzie wchodzą ze sobą w interakcje. Poznają się, pokonują bariery językowe, zaczynają ze sobą współpracować. Nawiązują kontakty, najpierw służbowe potem prywatne, niekiedy koleżeńskie i przyjacielskie. Zaczynają tworzyć jedyną w swoim rodzaju sieć wzajemnych połączeń – organizację.

Początek sezonu to zróżnicowane fragmenty odmiennych kultur, które z biegiem czasu wzajemnie się przenikają. W cyрку opisywany proces trwa kilka miesięcy, ponieważ już w następnym sezonie wszystko zaczyna się na nowo. Właściciel dba o to, aby widzowie podczas każdej kolejnej wizyty w cyрку odkrywali coś nowego, poznawali nowe wartości, podziwiali nowych artystów i ich występy. Wymaga to częstych zmian programu, a co za tym idzie, wymiany artystów. Większość artystów występuje tu tylko rok, najwyżej dwa.

Każda z osób wnosi indywidualny wkład w tworzenie mozaiki, której fragment poznawaliśmy podczas naszych obserwacji. Moglibyśmy nazwać ten fragment „kulturą Naszego Cyrku 2009”, ponieważ w roku 2010 będzie już inną układanką, skomponowaną przez nowych aktorów organizacji.

4.6. Konkluzje

Szukaliśmy podczas analizowania naszych badań metafory, za pomocą której moglibyśmy opisać prezentowaną organizację. Cyrk kojarzył nam się z barwną wyspą.

Opowiadając o nim używaliśmy określeń: mobilność, łatwość adaptacji, „cygańskość”, w znaczeniu wędrowne usposobienie. Wypowiadaliśmy często maksymę Damiana „W cyrku się nie pracuje – cyrkiem się żyje”. Mimo stosowania tych naturalnie przychodzących skojarzeń i uogólnień, nie udało nam się znaleźć metafory w cyrku.

Metafora, której szukaliśmy była gdzie indziej. Trzeba było zmienić perspektywę patrzenia. Spojrzeć na cyrk z dystansu. Z lotu ptaka, tak jak patrzył na niego właściciel wykonując zdjęcie, które zamieściliśmy na rysunku 7 naszej pracy. Dopiero spojrzenie na szerszy kontekst, spojrzenie na inne organizacje okresu postindustrialnego, pozwoliło nam uświadomić sobie, że to sam cyrk jest naszą metaforą. Metaforą nowoczesnej organizacji XXI w, nietechnicznej, nietechnologicznej, małej, prowadzonej przez inspirującego lidera.

Organizacje postindustrialne nie posiadają sztywnych strategii ani długoletnich harmonogramów działań. Cele są zdefiniowane na poziomie ogólnym, pozostałe działania to zarządzanie bieżące, w odpowiedzi na zmieniającą się szybko sytuację. Tempo i charakter zmian, niemożliwych do przewidzenia, implikuje zarządzanie płynne pomiędzy strategią a niepewnością, konstruowanie rozwiązań na każdy dzień. Odbywa się to zgodnie z Prawem Koźmińskiego należącym do satyrycznej teorii zarządzania: „każda organizacja funkcjonuje tak źle, jak to tylko możliwe” (Koźmiński, 2006, s.664). A jednak w tym szaleństwie jest metoda. Struktury ulegają spłaszczeniu, funkcje wykonywane przez poszczególnych aktorów organizacji są mieszane i przeplatane. Umiejętności wciąż poszerzane, w przeciwieństwie do ograniczających intelekt sztywnych podziałów pracy w poprzednich formach przedsiębiorstw, lub w obecnych korporacjach.

W latach sześćdziesiątych, siedemdziesiątych, osiemdziesiątych, kiedy badano strategię i struktury cyrk był postrzegany jako anarchia. Marginalne zjawisko, nie

zasługujące na uwagę. Jeśli rewolucja moralna dotrze do zarządzania i miejsce kombinowania oraz spekulowania zajmie zarządzanie przez wartości, być może cyrk wpisze się w główny nurt.

Do badania cyrkowej organizacji wybraliśmy etnografię, ponieważ nie istnieją algorytmy opisujące tę formę działania. Cyrk znajdował się w obszarze organizacji statystycznie nieistotnych, bądź, jeśli istotnych to nie dających się skwantyfikować.

W etnografii natomiast nowe obszary, odmienności i marginalne zjawiska stają się przedmiotem badań.

Sednem badań było znalezienie pewnych prawidłowości. Znaleźliśmy te prawidłowości. Wynika z nich, że Nasz Cyrk może być metaforą małych, elastycznych przedsiębiorstw XXI w. Stąd też warto poświęcić uwagę na badanie motywacji, zachowań, sposobów działania tego rodzaju organizacji, ponieważ można się z wyników takich badań wiele nauczyć.

Uzasadnieniem naszej tezy mogą być, nie tylko obserwacje fragmentu rzeczywistości Naszego Cyrku. W naszej ocenie poparciem dla takich przypuszczeń jest wielowiekowa historia cyrku na świecie. Przez zdecydowaną większość minionego czasu cyrki przybierały formę działalności podobną do obecnej. Zmieniając ją tylko w czasach gospodarki planowanej, ale tamte, wymuszone zmiany nie podlegają dyskusji.

Nasze badania trwały tylko kilka miesięcy, lecz zdołaliśmy, w tym krótkim z perspektywy badań, czasie dostrzec cechy, które powodują, że cyrk jest wyjątkową organizacją. Nie tylko ten, z naszych badań, ale w znaczeniu ogólnym. Czytając książki o cyrku, jako kulturze, tradycji i formie działalności ludzkiej, trafialiśmy na opisy potwierdzające nasze obserwacje poczynione w Naszym Cyrku. Traktujemy je, jako swego rodzaju spuściznę, którą „nasz” cyrk otrzymał już rozpoczynając działalność.

Cyrk zaspokaja, wciąż aktualne i wciąż niezaspokojone potrzeby ludzkie.

Cyrk jest źródłem emocji, głośnego śmiechu, sztuki i odwagi. W cyrku, bardziej niż gdzie indziej widz odczuwa prawdziwe emocje, radość i ryzyko. [...] Trudno zanalizować siłę przyciągania, jaką ma cyrk. Porywa nas pokaz nieugiętej odwagi, którą dane nam jest oglądać i podziwiać. Ten podziw jest czymś ludzkiej rasie przyrodzonym. [...] Widownia gotowa jest wyzbyć się wszelkich wątpliwości i pozwolić sobie na rozkoszowanie się ukochaną fantazją (Croft-Cooke i Cotes, 1986, s.130).

Mimo różnorodności form przekazu, tylko cyrk proponuje „rozrywkę żywą”.

Autentyczność, jakiej gdzie indziej nie spotykamy, jest zasadniczym walorem sztuki cyrkowej.

Rysunek 19. Ulotka, zaproszenie do cyrku

Źródło: z archiwum Naszego Cyrku

Wartością w cyrku, podobnie jak w każdej organizacji, są przede wszystkim tworzący ją ludzie.

W cyrku spotykamy ludzi nawykłych do cierpliwości bez granic i wytrwałości w treningu, bez czego nie byłoby możliwe osiągnięcie perfekcji w żadnej dyscyplinie[...]. Cyrk kultywuje wiarę w konieczność przestrzegania zasad samodyscypliny. Jest dziedziną sztuki, w której przedsiębiorczość, odwaga i poświęcenie wydają się tak naturalne (Croft-Cooke i Cotes, 1986, s.137).

W Naszym Cyrku spotykaliśmy takich ludzi. Pracowników zarządzających swoją pracą, czasem i zasobami. Świadomych swojej wartości, ale i swoich ograniczeń. Zatrudnia się ich na zasadzie negocjowanych obustronnie kontraktów i traktuje bardziej jak partnerów niż personel.

Spotykaliśmy również innych pracowników: niezdyscyplinowanych, pozbawionych inwencji twórczej i samokontroli. Takich, którzy w sytuacji płynnej rzeczywistości nie potrafią się odnaleźć. Nie umieją, ani nie chcą dźwigać brzemienia

niezależności, czy wolności (Bauman, 2000/2006). Spotkaliśmy ludzi, poszukujących pracodawcy, wyznaczającego sztywne granice, zarządzającego w ich imieniu, zapewniającego spełnienie podstawowych potrzeb.

Zaobserwowaliśmy dualizm w zarządzaniu sprawowanym przez właściciela. Upatrujemy w nim jednego z czynników sukcesu organizacji. Zdolność przechodzenia od jednej formy zarządzania do drugiej, w zależności od sytuacji. W zależności od indywidualnego człowieka, z którym zarządzający nawiązuje relację. Przez niektórych ludzi płynność i możliwość kreacji jest postrzegana jako szansa na spełnienie potrzeby samorealizacji. Nimi zarządzać należy „miętko”. Dla pozostałych natomiast przywódca powinien być synonimem stałości i bezpieczeństwa, na oceanie płynnej rzeczywistości, której niezrozumiałe nurty porywają nieświadomych i niepewnych ludzi. W sytuacji permanentnej zmiany, z jaką mamy obecnie do czynienia, rolą przywódcy będzie tworzenie „stałych lądów”, dla pracowników nieodpornych na zmianę, szukających oparcia w autorytetach.

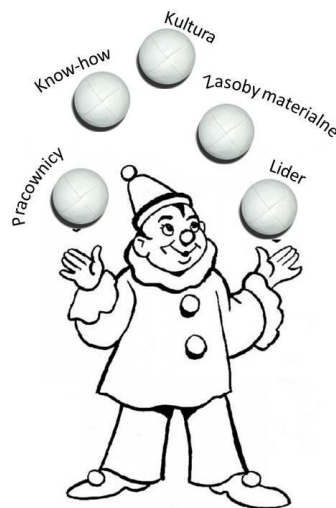
Przeciwwagą dla zmian zachodzących w niekontrolowanie szybkim tempie, będzie przywódca autentyczny – posiadający zwiększoną samokontrolę i samoświadomość, który dając dobry przykład będzie wspierał rozwój autentyczności u swoich naśladowców (Ciuk, 2008). Taki przywódca jest zdolny do błyskawicznej akomodacji, zdolny z szybkością ludzkiego oka zmienić perspektywę patrzenia na sytuację, z daleka, z bliska i pod każdym kątem, aby dostosować organizację do zaistniałej sytuacji. W nowym stuleci potrzebny jest przywódca, dla którego akomodacja jest naturalna jak odruchy.

Dostęp do zasobów, jakimi dysponuje organizacja nigdy nie będzie wystarczająco swobodny. W reakcji na te ograniczenia, zarządzający będzie musiał zwiększać korzyści, możliwe do uzyskania z już posiadanych aktywów, zarówno

materialnych, jak i ludzkich. Jednym z takich sposobów będzie żonglowanie zasobami w zależności od potrzeb. Lider z maestrią cyrkowego artysty będzie wprawiał je w ruch, przemieszczał i układał w różnych konstelacjach wywołując pożądany efekt synergii.

Omówiony sposób zarządzania opisuje przedstawiony model. Postać Pierota symbolizuje zarówno lidera żonglującego zasobami, jak i tradycję, z której wywodzi się kultura cyrku.

Rysunek 20. Zarządzanie zasobami w Naszym Cyrku



Źródło: Opracowanie własne

Dynamika tego modelu warunkuje jego efektywność. Podobnie ruch i dynamika organizacji, powodują jej zdolność do pokonywania trudności oraz bieżącego funkcjonowania, na wymaganym, wysokim poziomie. Jeśli zatrzymamy ten ruch, zniknie dodatkowy efekt, pozostaną poszczególne elementy, które osobno będą znacznie osłabione.

W trakcie badań szukaliśmy potwierdzenia, że cyrk jest wyjątkowy, że ludzie cyrku są wyjątkowi. Obserwacje i wywiady udowodniły, że cyrk nie jest wyjątkowy, jest doskonałym przykładem przedsiębiorstwa postindustrialnego. Jego struktura

i sposoby działania, nie tylko nie są wyjątkowe, ale wręcz są typowe dla innych firm. Szukaliśmy także wyjątkowych ludzi. A jakich spotkaliśmy w cyrku? Wszystkich, jakich można spotkać w organizacji. Niezwykłe pracowitych i zdyscyplinowanych, ale i leniwych lekkoduchów, obieżyświatów. Ludzi oszczędnych, tęskniących za rodziną i odkładających zarobione pieniądze, oraz takich, którzy kończyli kariery bez najmniejszego dorobku i w samotności. Przede wszystkim ludzie w cyrku są zróżnicowani - każdy jest inny od każdego. Dlatego potrzebny jest w zarządzaniu dualizm a nawet pluralizm i dotyczy to każdej organizacji, ponieważ w każdej występuje zróżnicowanie, tylko jego siła jest inna. Dlatego nie ma uniwersalnych sposobów zarządzania, każda organizacja wypracowuje i dopasowuje swój własny model. Za filary tego dopasowania uważamy kulturę i lidera, który zrozumie rzeczywistość, by w tej rzeczywistości poprowadzić umiejętnie swoją organizację.

5. BIBLIOGRAFIA

- Adrjański, Zbigniew 1961 *Wspomnienia klowna*. Warszawa: Czytelnik.
- Bartosz, Adam 1994 *Nie bój się cygana*. Sejny: Pogranicze.
- Bauman, Zygmunt 2006 *Płynna nowoczesność*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Ciuk, Sylwia 2008 „Nowe kierunki w badaniach nad przywództwem” w: Kostera, Monika (red.) *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: WAiP.
- Croft-Cocke, Rupert i Cotes, Peter 1986 *Świat Cyrku*. Warszawa: PIW.
- Cyrk-Fan 2009 *Nasz Cyrk w telewizji. Relacja*. Wywiad artystów udzielony w telewizji Toya. Pobrane z world wide web 10 listopada 2009.
<http://www.cyrkfans.vgh.eu/news.php?rowstart=77>
- Cyrkowo 2009 *Nasz Cyrk w Superstacji*. Film o Naszym Cyrku. Pobrane z world wide web 10 czerwca 2009. <http://www.polskiecyrki.aaa.pl/news.php?rowstart=22>
- Danowicz, Bogdan 1984 *Był cyrk Olimpijski*. Warszawa: Iskry.
- Fromm, Erich 1999 *Ucieczka od wolności*. Warszawa: Czytelnik.
- Hatch, Mary Jo 1997/2002 *Teoria organizacji*. (Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives) Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Hofstede, Geert i Hofstede, Gert Jan 2007 *Kultury i organizacje*. Warszawa: PWE.
- Konecki, Krzysztof 2000 *Studia z metodologii badan jakościowych: Teoria ugruntowana*. Warszawa: PWN.
- Kostera, Monika (red.) 2007 *Kultura organizacji: Etnografie polskich firm*. Gdańsk: GWP.
- Kostera, Monika (red.) 2008 *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: WAiP.

- Kostera, Monika 2003 *Antropologia organizacji: Metodologia badan terenowych*. Warszawa: PWN.
- Kostera, Monika i Hjorth, Daniel 2007 *Entrepreneurship and the Experience Economy*. Malmö: Copenhagen Business School Press.
- Kostera, Monika i Śliwa, Martyna 2010 *Zarządzanie w XXI wieku: Jakość twórczość kultura*. Warszawa: WAiP.
- Koźlenko, Dariusz 2009 *Umierający cyrk* Artykuł ukazujący otoczenie Naszego Cyrku
Pobrane z world wide web 10 stycznia 2009.
<http://www.newsweek.pl/artykuly/sekcje/spoleczenstwo/umierajacy-cyrk,48861,1>
- Koźlenko, Dariusz 2010 *Ciężka harowa, ale cyrk!* Artykuł o środowisku cyrkowym.
Pobrane z world wide web 15 kwietnia 2010.
<http://www.newsweek.pl/artykuly/sekcje/spoleczenstwo/ciezka-harowa--ale-cyrk!,56450,1>
- Koźmiński, Andrzej K. i Piotrowski Włodzimierz 2006 *Zarządzanie teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Krzyworzeka, Paweł 2008 „Kultura i organizacje: Perspektywa antropologiczna” w:
Kostera, Monika (red.) *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: WAiP.
- Rybak, Mirosława 2004 *Etyka menedżera*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Turski, Robert 2006 *Jest taki urząd...Etnografia służby publicznej*. Praca magisterska,
Warszawa: Uniwersytet Warszawski.
- Zakrzewicz, Agnieszka 1997 *Drzwi Watykanu*. Historia cyrku. Pobrane z world wide web 06 listopada 2009.
http://www.bezgranic.net.pl/index.php?d=news_content&dn=10&id=148

6. SPIS TABEL

Tabela 1. Metryczka	29
---------------------------	----

7. SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Model pięciu okręgów.	16
Rysunek 2. Plakat informujący o programie	36
Rysunek 3. Fronton cyrku.....	37
Rysunek 4. Namiot cyrkowy	38
Rysunek 5. Rozkładanie namiotu	40
Rysunek 6. Budowa amfiteatru.....	40
Rysunek 7. Cyrk z lotu ptaka.....	41
Rysunek 8. Reklama na pojazdach cyrkowych.	42
Rysunek 9. Pokaz umiejętności artystów	61
Rysunek 10. Nauka sztuki cyrkowej.....	69
Rysunek 11. Pokaz Eleny	75
Rysunek 12. Egzotyczne zwierzęta w cyrku	77
Rysunek 13. Paula i jej zwierzęta	79
Rysunek 14. Podopieczni Agaty	83
Rysunek 15. Trasa cyrku w sezonie 2009.....	96
Rysunek 16. Pluszaki – nowa forma reklamy.....	99
Rysunek 17. Ubieranie kostiumu clowna	100
Rysunek 18. Lwy to jedna z wielu inwestycji	103
Rysunek 19. Ulotka, zaproszenie do cyrku.....	125
Rysunek 20. Zarządzanie zasobami w Naszym Cyrku.....	127