

Joanna Zdebska-Schmidt

ILOŚCIOWE METODY BADAŃ WIDZÓW KRAKOWSKICH TEATRÓW

SŁOWA KLUCZE: badania publiczności – zarządzanie teatrem – teatry krakowskie – ilościowe metody badań – publiczność (widownia) teatru

KEY WORDS: audience research – theatre management – Cracow theatres – quantitative – research methods – theatre audience

Celem niniejszego artykułu jest prezentacja metod ilościowych wykorzystywanych w badaniach widzów krakowskich teatrów. Określenie „teatry krakowskie” oznacza publiczne teatry dramatyczne, których organizatorem jest Gmina Miejska Kraków, a więc: Teatr Bagatela, Teatr Ludowy oraz Teatr KTO. Praca koncentruje się na problematyce roli i znaczenia widza teatralnego. Przewiedzone w tym kontekście badania w pierwszej kolejności dążą do poznania odpowiedzi na pytanie: czy teatry prowadzą badania publiczności? Na tej podstawie możliwe jest wstępne określenie wagi, jaką dyrektorzy przywiązują do opinii publiczności swoich teatrów. Kolejnym krokiem badawczym jest określenie metod ilościowych wykorzystywanych w badaniach publiczności. W niniejszej pracy grupy pojęć: „widz teatralny”, „publiczność”, „klient”, „odbiorca” oraz „teatr”, „instytucja kultury”, „organizacja publiczna” są traktowane jako synonimy.

Obecny dyrektor Narodowego Teatru Starego Mikołaj Grabowski w jednym z wywiadów stwierdził, iż „widz jest potrzebny tak samo kasie teatru, jak i aktorowi”¹. Rozwijając to zdanie, można wskazać dwie perspektywy: teatrologiczną i zarządzania, z których warto rozpatrywać problematykę znaczenia i roli widza w teatrze. Te dwa punkty widzenia wzajemnie się przenikają i uzupełniają, podkreślając, iż widz jest dla teatru najważniejszy.

Według *Słownika teatru* widz teatralny to każda osoba oglądająca spektakl teatralny. Zgodnie z powszechnym przekonaniem bez widza niemożliwe jest zaistnienie

¹ J.R. Kowalczyk, *Co dolega nam współczesnym. Mikołaj Grabowski*, www.teatry.art.pl/rozmowy/mgrabowski.htm [odczyt: 18.05.2011].

teatru². Jest on aktywnym uczestnikiem, budującym znaczenie przedstawienia. Sam proces tworzenia dzieła jest nierozzerwalnie związany z procesem jego odbioru³. W związku z tym wokół widzów kształtowały się i wciąż kształtują konwencje teatralne, które współcześnie stawiają go w centrum zdarzeń: apelując do niego w sposób bezpośredni (teatr epicki), wciągając go w obręb przestrzeni scenicznej (teatr enwiromentalny), a nawet prowokując lub zmuszając do udziału w akcji (teatr bezpośredni)⁴. Intymność relacji pomiędzy publicznością a teatrem z perspektywy jego aktywności artystycznej znakomicie przedstawił teatrolog i publicysta Andrzej Hausbrandt, stwierdzając, iż: „istnieją wzajemne uwarunkowania między widzem a teatrem, między poziomem teatru i poziomem widza”⁵.

W odniesieniu do pojęć z zakresu zarządzania, widza teatralnego można zdefiniować jako klienta teatru. Korzysta on z usług oferowanych przez instytucje kultury, ocenia je, a gdy jest usatysfakcjonowany, wraca do wybranego teatru, przyprowadzając ze sobą znajomych lub rodzinę, oraz buduje jego pozytywny wizerunek. Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania nadają klientowi priorytetowe znaczenie – podkreślają konieczność budowania więzi pomiędzy nim a organizacją. Wypracowana w ten sposób lojalność klienta jest jednym z najcenniejszych zasobów organizacji⁶.

W kontekście niniejszych rozważań należy zaakcentować fakt, iż teatry dotowane z budżetu gminy są instytucjami publicznymi, a jedną z cech charakteryzujących ten typ organizacji jest, poza wyróżniającymi się celami, strukturą i wartościami, ich relacja z otoczeniem⁷ – a więc również widzami. Stanowią oni oś ich funkcjonowania i w pewnym sensie uzasadniają ich istnienie.

Rola, jaką w teatrze odgrywa widz, zarówno jako „współtwórca” spektakli, jak i klient jest tylko jednym z argumentów przemawiających za koniecznością podejmowania badań publiczności. Również istotne znaczenie ma to, że teatry instytucjonalne, jako organizacje publiczne, zobowiązane są do funkcjonowania w ramach licznych przepisów prawnych, w szczególności dotyczących wydatkowania środków publicznych. Na ich podstawie dyrekcja teatru powinna móc uzasadnić wysokość ponoszonych kosztów, w tym na reklamę, modernizację teatru czy zmiany repertuarowe, oraz wykazać skuteczność osiągnięcia celów podejmowanych przedsięwzięć. Poznanie publiczności, jej preferencji, uwag i oceny funkcjonowania teatru pozwala na zaplanowanie niezbędnych działań i zmian oraz związanych z nimi wydatków. Cykliczne badania dzięki informacji zwrotnej umożliwiają natomiast weryfikację wpro-

² D. Kosiński., *Słownik teatru*, Kraków 2009, s. 219.

³ M. Sobocińska, *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, Warszawa 2008, s. 30.

⁴ Tamże.

⁵ A. Hausbrandt, *Elementy wiedzy o teatrze*, Warszawa 1982, s. 69.

⁶ Por. J. Brilman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, Warszawa 2002; W. Kowalczewski, *Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu*, Warszawa 2008.

⁷ B. Kożuch, *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004, s. 60–74.

wadzonych zmian lub podjętych działań właśnie poprzez określenie stopnia, w jakim osiągnięto poszczególne cele.

Ograniczoność środków finansowych, która może być wskazywana jako podstawowa przeszkoda w realizacji badań, jest paradoksalnie kolejnym argumentem skłaniającym do ich podjęcia. W poszukiwaniu najskuteczniejszych w odniesieniu do ceny dróg komunikacji teatru z otoczeniem, warto odnieść się do profilu widzów, ich preferencji oraz źródeł, z których czerpią informację na temat repertuaru. Pozwala to uniknąć nietrafionych wydatków np. na reklamy radiowe lub telewizyjne, które w określonej grupie mają bardzo niską skuteczność.

Badania widzów, by mogły spełnić swoją rolę, powinny być przeprowadzane ze świadomością celu ich podejmowania oraz właściwej metodologii. Plasują się one na pograniczu – w szerszym zakresie – badań społecznych, które umożliwiają scharakteryzowanie grupy oraz – w węższym zakresie – badań marketingowych penetrujących preferencje, opinie i potrzeby klientów.

Badania społeczne zajmują się tak zwaną rzeczywistością społeczną, na którą składają się zbiorowości i zbiory, instytucje oraz procesy i zjawiska. Ich celem jest naukowe poznanie badanej rzeczywistości oraz w konsekwencji jej kształtowanie, planowanie i prognozowanie jej przeobrażeń⁸. Jedną z najbardziej popularnych definicji badań społecznych sformułowana przez Earla Babbiego określa je jako „systematyzowane pozyskiwanie wiedzy na temat życia społecznego, mające na celu odkrycie i zrozumienie istniejących prawidłowości”⁹. W odniesieniu do publiczności teatralnej, badania społeczne, poza jej scharakteryzowaniem, dążą do poznania – w szerokim kontekście – motywacji, która skłania poszczególne osoby do pójścia do teatru.

Badania marketingowe definiowane są na różne sposoby, w zależności od elementu, na który kładziony jest nacisk. Zazwyczaj w literaturze przedmiotu wskazuje się dwie podstawowe grupy definicji: podkreślające konstrukcje procesu badawczego i skupiające się na funkcji badań marketingowych¹⁰. Pierwszą z nich obrazuje definicja Philipa Kotlera mówiąca, iż badania marketingowe to „systematyczne planowanie, zbieranie, analiza i przekazywanie danych i informacji istotnych dla sytuacji marketingowej, w jakiej znajduje się przedsiębiorstwo”¹¹. Do drugiej grupy zaliczyć można stwierdzenie Donalda Tulla i Dell Hawkinsa, iż badania marketingowe służą „dostarczaniu informacji w celu wsparcia kierownictwa przedsiębiorstw w podejmowaniu trafnych decyzji”¹². W teatrze służyć powinny weryfikacji kanałów komunikacji z klientem oraz wspieraniu dyrektora w procesie projektowania repertuaru.

Oba ujęcia istoty badań marketingowych oraz definicje badań społecznych można w odniesieniu do badań publiczności teatralnej połączyć w sformułowanej na potrze-

⁸ J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 2005, s. 18–19.

⁹ E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2005, s. 25.

¹⁰ Por. S. Kaczmarczyk, *Badania marketingowe, metody i techniki*, Warszawa 2002; M. Rószkiewicz, *Metody ilościowe w badaniach marketingowych*, Warszawa 2002; A. Sagan, *Badania marketingowe. Podstawowe kierunki*, Kraków 1998.

¹¹ M. Rószkiewicz, dz. cyt. s. 15–16.

¹² Tamże.

by niniejszego artykułu definicji tych badań, które – by spełniały swoją rolę – powinny być usystematyzowanym, planowanym zbieraniem i analizą danych, niezbędną, by wesprzeć proces podejmowania decyzji marketingowych, repertuarowych i organizacyjnych w teatrze, poprzez określenie zarówno postaw respondentów, jak i ich opinii oraz stopnia zaspokojenia potrzeb i oczekiwań.

Tak ujętych badań widowni w Polsce właściwie się nie prowadzi. Do tej pory zrealizowano jedynie dwa ogólnopolskie projekty mające na celu zarejestrowanie aktualnego stanu polskiego teatru z uwzględnieniem jego widowni. Związek Aktorów Scen Polskich opracował *Raport o stanie polskiego teatru za 2001 rok*, a Stowarzyszenie Dyrektorów Teatrów na zlecenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego badania ujęte w monografii *Teatry Polskie 2007–2009*. W obu tych opracowaniach znajdują się rozdziały dotyczące widowni, jednak opierają się one jedynie na danych statystycznych. Zaskakujący jest fakt, że w badaniach tych, które w założeniu miały przedstawić między innymi organizację i sposób funkcjonowania teatrów, nie uwzględniono żadnych pytań dotyczących tego, czy i jak teatry gromadzą dane na temat swojego otoczenia. W kontekście zarządzania teatrami, na podstawie odpowiedzi udzielanych na to pytanie, możliwe byłoby między innymi zorientowanie się, w jakim stopniu w instytucjach tych dostrzegana jest rola klienta oraz sposobu podejmowania decyzji dotyczących działalności instytucji.

Poza wspomnianymi przedsięwzięciami, urzędy miast oraz same teatry sporadycznie prowadzą własne badania publiczności – zazwyczaj są one jednak nieregularne i nieusystematyzowane, co znacznie obniża ich wartość i znaczenie w procesie podejmowaniu decyzji. W Krakowie w 2005 roku, przy współudziale Uniwersytetu Jagiellońskiego, Wydziału Kultury Dziedzictwa Narodowego Urzędu Miasta Krakowa oraz Krakowskiego Biura Festiwalowego, został zrealizowany projekt naukowo-badawczy na temat oferty kulturalnej Krakowa w opinii jej odbiorców. Był to jedyny tego typu projekt obejmujący badaniem mieszkańców Krakowa, którego wyniki ukazały się w formie monografii i są ogólnodostępne. W 2008 roku kilka krakowskich teatrów opracowało raport *Doświadczenie – Przyszłość*, w którym również uwzględniono profil widzów – jednak tylko na podstawie danych statystycznych.

Przyglądając się wspomnianym ogólnodostępnym raportom i badaniom oraz biorąc pod uwagę te przeprowadzane indywidualnie przez niektóre teatry, jako podstawowe metody badawcze wykorzystywane w badaniach publiczności teatralnej można wskazać metody ilościowe.

Badania ilościowe to szeroka kategoria metod badawczych, które można wyróżnić ze względu na rodzaj otrzymywanej informacji. Badania te obejmują sondaże kwestionariuszowe przeprowadzane na dużych próbach respondentów, najczęściej reprezentatywnych dla populacji celowej, z wykorzystaniem metod statystyczno-matematycznych przy doborze próby i obliczeniach wyników. Polegają na gromadzeniu danych, zbieranych od respondentów za pomocą formularzy – kwestionariuszy ankiet i wywiadów. Określona liczba respondentów, dobrana według reguł statystyki, odpowiada na zawarte w kwestionariuszach pytania. Na podstawie danych zebranych w ten sposób możliwe staje się odpowiedzenie na pytanie, ile – w przybliżeniu – osób w interesującej nas populacji należy do określonych pytaniami grup. Rezultaty moż-

liwiają zatem ustalenie, jak często rozmaite opinie i fakty występują w danej zbiorowości. Badania ilościowe stosuje się, by na podstawie wyników uzyskanych na danej próbie wnioskować o pewnej populacji, większej niż badana próba. Wnioskowanie to podlega zasadom statystyki matematycznej, pozwala więc zazwyczaj nie tylko uzyskać oszacowania liczbowe dla populacji generalnej, ale również określić błąd statystyczny, jakim obarczone są te oszacowania¹³.

Badania ilościowe charakteryzuje zestaw podstawowych cech wspólnych:

- ukierunkowanie na ilościowy / liczbowy opis i wyjaśnianie rzeczywistości, ustalanie, jak często określone opinie, fakty, zjawiska występują w badanej zbiorowości;
- wykorzystywanie dużych prób respondentów dobranych w sposób losowy lub kwotowy, stanowiących reprezentację całej badanej zbiorowości/populacji;
- zastosowanie precyzyjnych metod statystycznych na etapie doboru próby i kalkulowania wyników badania;
- użycie wystandaryzowanych narzędzi badawczych: kwestionariuszy, ankiet, schematów eksperymentalnych, które ujednolicają fazę kontaktu z respondentami, gwarantują, iż wszyscy badani poddani są działaniu bardzo zbliżonych bodźców;
- dążenie do generalizowania wyników pomiaru wobec zbiorowości liczniejszej niż tylko badana próba;
- ukierunkowanie na rozstrzygające konkluzje badawcze, jednoznaczne i konkretne odpowiedzi na pytania badawcze¹⁴.

Najczęściej metody ilościowe, jako te, których celem jest rejestracja parametrów liczbowych charakteryzujących badane zjawisko, są przeciwstawiane badaniom jakościowym, które koncentrują się na rozpoznaniu opinii i postaw wobec zjawisk i procesów rynkowych oraz na rozpoznaniu sposobów ich postrzegania i interpretowania przez konsumentów. Jednak w naukach społecznych, według Janusza Sztumskiego, metody jakościowe i ilościowe są komplementarne¹⁵. Przy stosowaniu metod jakościowych podejmuje się próby kwantyfikacji opisywanych zjawisk i nie wyklucza się możliwości korzystania z analiz statystycznych.

Podobnie przy stosowaniu metod ilościowych pojawia się potrzeba odwoływania się do jakościowych charakterystyk tego, co jest przedmiotem badań. W tym kontekście Earl Babbie stwierdza, iż każda obserwacja ma na początku charakter jakościowy, a natura żadnej z badanych rzeczy nie jest liczbową czy ilościową – czasem jednak korzystne jest nadanie im tej numerycznej formy, gdyż kwantyfikacja sprawia, że obserwacje stają się bardziej wyraziste. Może to też ułatwić porównywanie i podsumowywanie danych oraz otwiera możliwość zastosowania analiz statystycznych, począwszy od prostych średnich aż do złożonych wzorów i modeli matematycz-

¹³ Tamże, s. 43.

¹⁴ G. Churchill, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Warszawa 2002, s. 293–303.

¹⁵ J. Sztumski, dz. cyt., s. 75.

nych¹⁶. Z kolei w badaniach marketingowych metody ilościowe nie są tak ściśle związane z jakościowymi. Według definicji Marii Rószkiewicz, metody ilościowe w badaniach marketingowych pozwalają zliczyć fakty rynkowe, wyrażone opinie i poglądy, klasyfikując je w uszeregowane kategorie. Ich celem jest wychwycenie prawidłowości w sposobie występowania obiektów, zjawisk i procesów rynkowych oraz ich prognozowanie¹⁷.

Przyjmując założenie, że metoda badania i poznawania rzeczywistości może być tylko wtedy naukowa i prawidłowa, gdy odzwierciedla obiektywne prawa danej rzeczywistości¹⁸, konieczne jest uwzględnienie charakterystyki badanego obszaru. Badania publiczności, ze względu na ogólną tendencję samorządów i państwa do ignorowania badań w sektorze kultury, przeprowadzane są wyłącznie przez poszczególne instytucje kultury, w ramach zadań zleczanych pracownikom. Obejmują jedynie próbę klientów danego teatru, dlatego też próba respondentów jest ograniczona i stosunkowo niewielka. W związku z tym w badaniach publiczności teatralnej stosowane metody ilościowe powinny być uproszczone, nie ma potrzeby stosowania precyzyjnych metod statystycznych w doborze próby i analizie wyników.

Ponadto, nawiązując do zasady, iż jednogłośność wcale nie oznacza jedności¹⁹, w badaniach publiczności powinno się raczej mówić o metodach z przewagą technik ilościowych bez wykluczania jakościowych. Artystyczny charakter teatru sprawia, iż nie wszystkie kwestie można rozstrzygnąć na zasadzie podsumowania liczby odpowiedzi na dane pytanie. Niezbędna jest też analiza jakościowa. Niestety zazwyczaj teatry ze względu na ograniczone środki finansowe i kadrowe nie mogą pozwolić sobie na przeprowadzenie dodatkowych badań jakościowych. Z tego względu stosowane metody ilościowe powinny być tak zaprojektowane, by możliwe było ich uzupełnienie na przykład o obserwacje i wnioski prowadzących badania lub dodatkowe uwagi samych respondentów²⁰. Podsumowując, można przyjąć, iż w badaniach publiczności teatralnej najskuteczniejsze są metody z przewagą technik ilościowych, bez wykorzystania skomplikowanych metod statystycznych zarówno w doborze próby, jak i analizy wyników. Badania powinny gromadzić dane na temat opinii oraz postaw społecznych, uzupełniane o obserwacje jakościowe.

Ze względu na zakres tematyczny, badania ilościowe mogą mieć charakter badań syndykatowych, które charakteryzuje stały, powtarzalny cyklicznie obszar, bądź różnorodnych tematycznie, w przypadku których obszar badania jest każdorazowo uzależniony od aktualnych potrzeb. W odniesieniu do badań widzów bardziej uzasadnione wydaje się stosowanie badań syndykatowych, gdyż umożliwiają one obserwacje i rejestracje zmian w postawach respondentów w zależności od działań podejmowanych przez daną instytucję.

¹⁶ E. Babbie, dz. cyt.

¹⁷ M. Rószkiewicz, dz. cyt., s. 18.

¹⁸ J. Sztumski, dz. cyt., s. 69; J. Kmita, *Wykłady z logiki i metodologii nauk*, Warszawa 1977, s. 48 i nast.

¹⁹ Tamże, s. 16.

²⁰ M. Sobocińska, dz. cyt.

Podstawową techniką badawczą w metodach ilościowych jest, według określenia zaproponowanego przez Leszka Gruszczyńskiego, technika ankiety, obejmująca wiele różniących się od siebie odmian. W odniesieniu do tematu niniejszego artykułu, warto jednak wspomnieć o kilku z nich: ankiecie pocztowej – gdy kwestionariusz rozsyłany jest pocztą wraz z listem przewodnim, ankiecie audytoryjnej – gdy kwestionariusz rozdawany jest grupie osób zebranych w określonej przestrzeni, wywiadzie bezpośrednim – gdy ankieter odwiedza respondenta w domu lub w miejscu pracy, oraz wywiadzie telefonicznym – gdy ankieterzy dzwonią do respondentów z centrum telefonicznego. Ponadto, w kontekście badań publiczności można wyróżnić jeszcze techniki badań panelowych i badań internetowych. Pierwsze z nich polegają na przeprowadzaniu cyklicznych wywiadów z tą samą grupą respondentów, drugie obejmują zazwyczaj umieszczenie kwestionariusza na stronie internetowej.

W badaniach widzów najczęściej stosowaną techniką jest ankieta audytoryjna²¹, która wydaje się najskuteczniejsza zarówno z uwagi na założenia ekonomiczne: nie wymaga angażowania dużych środków finansowych, jak i cel badań: obejmuje tylko widzów danego teatru. W literaturze przedmiotu jako jej słabą stronę wymieniany jest brak możliwości doboru próby reprezentatywnej – jednak w kontekście przeprowadzonych rozważań zarzut ten jest bezzasadny. W wielu instytucjach technika ankiety audytoryjnej jest uzupełniana kwestionariuszami zamieszczanymi na stronach internetowych. Sporadycznie można się spotkać z zastosowaniem ankiet pocztowych i telefonicznych. Zaskakujące jest, że teatry nie wykorzystują techniki badań panelowych, mimo iż niemal każda instytucja ma grono stałych widzów, którzy na przykład w zamian za obniżenie cen biletów z pewnością zgodziliby się wziąć udział w tego typu badaniach.

W praktyce funkcjonowania teatrów badania publiczności, jako wsparcie procesu zarządzania oraz źródło wiedzy na temat preferencji widzów, są niedoceniane. Spośród trzech krakowskich teatrów dramatycznych: Teatru Bagatela, Teatru Ludowego oraz Teatru KTO, badania publiczności prowadzone są jedynie w pierwszej z wymienionych instytucji.

W Teatrze KTO badań nigdy nie prowadzono i nie planuje się prowadzić. Wpływa na to jednak nie tylko brak świadomości na temat znaczenia, jakie w teatrze mają tego typu badania. Na taki stan rzeczy oddziałuje w dużej mierze charakter tych teatrów, ich usytuowanie oraz sposób funkcjonowania.

Teatr KTO status miejskiej instytucji kultury otrzymał stosunkowo niedawno – w 2005 roku. Stylem pracy i charakterem repertuaru teatr ten nawiązuje do średniowiecznego teatru jarmarcznego. Głównym tworzywem języka tego teatru jest ciało aktora, muzyka, ruch i głos, a w bardzo ograniczonym stopniu słowo. Spektakle bardzo często prezentowane są w plenerze, podczas festiwali lub miejskich imprez okolicznościowych. W związku z tym publiczność tego teatru jest różnorodna i bardzo liczna. Teatr nie prowadzi żadnych badań swojej widowni. Realizuje specyficzny,

²¹ Autorka opiera się na badaniach własnych, obejmujących nie tylko trzy krakowskie teatry publiczne, ale wszystkie 53 dramatyczne teatry instytucjonalne (państwowe, marszałkowskie i miejskie).

autorski program artystyczny, a z uwagi na charakter i specyfikę funkcjonowania może zawsze liczyć na szerokie grono odbiorców. W tym konkretnym przypadku brak badań prowadzonych przez instytucję wydaje się uzasadniony i zrozumiały. Ze względu na styl pracy i pełnienie roli teatru ulicznego miasta Krakowa, ciężar poznania oczekiwań odbiorców powinien spoczywać za to na Urzędzie Miasta, gdyż finansuje on realizacje, w których mieszkańcy uczestniczą zarówno celowo, jak i przypadkowo, co może się przekładać na ich późniejszą aktywność w sferze kultury.

Teatr Ludowy, najmłodszy z krakowskich teatrów instytucjonalnych, charakteryzuje przede wszystkim jego usytuowanie. Mimo iż do teatru należy „Scena pod Ratuszem”, która znajduje się na Rynku Głównym, to jednak jego charakter determinuje dzielnica Nowa Huta, w której mieści się jego główna siedziba. Teatr ten, mimo iż jest jednym z krakowskich teatrów, musi prezentować repertuar właściwy teatrom, które w danym mieście nie mają konkurencji, a więc obejmujący pozycje zarówno dla dzieci, młodzieży, jak i mniej lub bardziej ambitne realizacje dla widzów dorosłych. Warunkują to rozmiary dzielnicy, która funkcjonuje jak oddzielne miasto. W tej sytuacji badania publiczności są niezbędne, tym bardziej że teatr – według słów jego dyrektora – jest aktualnie w fazie poszukiwania swojego oblicza²². Na uznanie zasługuje fakt, iż w instytucji tej dostrzeżono potrzebę poznania klientów, dziwi, że zwrócono na to uwagę dopiero teraz.

Teatr Bagatela z punktu widzenia zarządzania, organizacji i pewnej odpowiedzialności w podejmowaniu decyzji wyróżnia się na tle wszystkich (nie tylko miejskich) teatrów krakowskich. Usytuowany w centrum miasta, charakteryzuje się bardzo różnorodną publicznością. Do niedawna w teatrze tym można było zaobserwować bardzo silnie zarysowaną linię repertuarową, na którą składały się realizacje muzyczno-rozrywkowe, np. słynny *Mayday*, na który trzeba było rezerwować miejsca minimum dwa miesiące wcześniej. Aktualnie – pod wpływem wyników prowadzonych regularnie od trzech lat badań – dyrektor Jacek Schoen tak stara się konstruować repertuar, by móc, jak sam to określa, wychowywać widzów poprzez oferowanie im zarówno komedii, jak i realizacji klasyki i dramatu współczesnego²³.

Badania widzów Teatru Bagatela realizowane są przez miesiąc, raz w sezonie, przez dział marketingu. W badaniach tych wykorzystywana jest ankieta audytoryjna. Badanie przeprowadzane są przed każdym spektaklem oraz podczas przerw, w ciągu jednego dnia badanych jest około 20 osób. Kwestionariusz ankiety obejmuje siedem pytań zamkniętych, z których pięć charakteryzuje badaną grupę poprzez jej płeć, wiek, zawód, wykształcenie oraz częstotliwość odwiedzin Bagateli, a pozostałe dwa dotyczą oczekiwań repertuarowych oraz głównego źródła informacji na temat teatru. Według słów dyrektorki działu marketingu Aleksandry Urbaniak – mimo ogromnego zapotrzebowania informacyjnego, kwestionariusz ankiety nie może być dłuższy z dwóch względów: po pierwsze respondenci mają bardzo ograniczony czas na jego wypełnienie, a po drugie Teatr nie oferuje im niczego w zamian, w związku z czym nie może też wymagać poświęcenia dodatkowego czasu. Aktualnie planowana jest

²² Wypowiedź Jacka Stramy w wywiadzie przeprowadzonym przez autorkę.

²³ Wypowiedź Jacka Schoena w wywiadzie przeprowadzonym przez autorkę.

modernizacja strony internetowej, która umożliwiłaby zamieszczenie bardziej rozbudowanego kwestionariusza. Ponieważ badania realizowane są przez pracowników teatru, na etapie opracowywania wyników uwzględniane są też ich obserwacje i wnioski. Dotyczą one przede wszystkim postaw respondentów, ich reakcji na propozycję wypełnienia kwestionariusza oraz ewentualnych uwag zgłaszanych podczas badania.

Wyniki prowadzonych badań są wykorzystywane w praktyce. Opracowane w formie wykresów słupkowych są przedstawiane dyrektorowi. Wypracowane na ich podstawie wnioski i sugestie są następnie wprowadzane w życie. Najciekawsze przykłady dotyczą profilu widzów ze względu na płeć i wiek, źródła informacji na temat spektakli oraz oczekiwań repertuarowych.

Jako osoby podejmujące decyzje o pójściu do teatru wyniki badań wskazały młode kobiety. W związku z tym dyrektor zaproponował takie przeformułowanie programów, by w niektórych, słabiej sprzedających się spektaklach podkreślić wątki miłosne. Po wprowadzeniu sugerowanych zmian odnotowano wzrost sprzedaży biletów na te przedstawienia.

Od trzech lat niezmiennie jako główne źródło informacji na temat teatru respondenci wskazują informacje od znajomych. Dzięki temu możliwe stało się wypracowanie mechanizmu, który pozwala ocenić poziom zadowolenia widzów z nowego tytułu na podstawie liczby sprzedanych biletów. Brany jest bowiem pod uwagę stosunek liczby widzów podczas trzech kolejnych „setów” (set – kilka przedstawień prezentowanych w jednym ciągu, dzień po dniu). Jeśli ta liczba rośnie, oznacza to, że zadziałał mechanizm marketingu szeptanego i zadowoleni widzowie zachęcają swoich znajomych do obejrzenia przedstawienia, jeśli maleje – często rozważane są decyzje dotyczące wprowadzenia zmian w promocji lub nawet w samym spektaklu.

Również ciekawe obserwacje odnotowano w związku z pytaniem na temat oczekiwań repertuarowych. Okazało się bowiem, że odpowiedzi respondentów są zgodne z poziomem sprzedaży biletów na poszczególne tytuły. Największym powodzeniem cieszą się spektakle z gatunku komedii współczesnej, które są też wskazywane przez widzów jako najbardziej pożądane. Repertuar jest więc konstruowany tak, by zachować równowagę pomiędzy oczekiwaniami publiczności a aspiracjami teatru do poszerzania kompetencji widzów, którzy potrafią czerpać przyjemność zarówno z oglądania spektakli komediowych, jak i realizacji bardziej wymagających.

Powyższe przykłady są dowodem na to, że rezultaty badania publiczności mogą mieć realny wpływ na funkcjonowanie teatru. Błędny byłby wniosek, iż potwierdzają one miarodajność danych statystycznych gromadzonych przez Główny Urząd Statystyczny bądź same teatry. Badania publiczności mogą być uzupełnione, lecz nie zastąpione tymi informacjami. W tym konkretnym przypadku dane te były w wielu miejscach zbieżne, lecz już wyniki badań publiczności prowadzone przez Katarzynę Plebańczyk w Narodowym Teatrze Starym są w większości sprzeczne z danymi statystycznymi²⁴. W każdym teatrze układ ten może kształtować się zupełnie inaczej.

²⁴ K. Plebańczyk, *Badania publiczności jako element sprawnego zarządzania teatrem*, (w:) Ł. Gawel, K. Plebańczyk, E. Orzechowski, K. Barańska (red.), „Zarządzanie w Kulturze” 2004,

Podsumowując powyższe rozważania, można wysnuć wniosek, iż badania widzów są wciąż w teatrach niedoceniane, co obrazuje przykład trzech krakowskich teatrów miejskich. Metody wykorzystywane w tych badaniach opierają się przede wszystkim na technikach ilościowych – ankiecie audytoryjnej oraz w najbliższej przyszłości badaniach internetowych – przy czym uzupełniają je obserwacje jakościowe, przekazywane przez ankierów. Na etapie opracowywania wyników nie są wykorzystywane analizy statystyczne, poszczególne wartości są ujmowane procentowo w wykresach słupkowych. Wydaje się, iż jest to właściwa droga prowadzenia badań widzów, które wkrótce będą z powodzeniem wykorzystywane przez wszystkie instytucje kultury.

BIBLIOGRAFIA

- Babbie E., *Podstawy badań społecznych*, Warszawa 2009.
- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, Warszawa 2005.
- Churchil G., *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Warszawa 2002.
- Dębowski M. (red.), *Jak badać teatr?*, Kraków 2003.
- Duliniec E., *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Warszawa 1994.
- Dziewięcka-Bokun L., Kędzior J., *Wartości społeczne w służbie publicznej*, Toruń 2009.
- Golka M., *Socjologia kultury*, Warszawa 2008.
- Hausbrandt A., *Elementy wiedzy o teatrze*, Warszawa 1982.
- Kaczmarczyk S., *Badania marketingowe, metody i techniki*, Warszawa 2002.
- Kisiel P., *Społeczne aspekty badań marketingowych – wybrane problemy*, Kraków 2000.
- Kmita J., *Wykłady z logiki i metodologii nauk*, Warszawa 1977.
- Kosiński D., *Słownik teatru*, Kraków 2009.
- Kotler P., *Marketing od A do Z*, Warszawa 2004.
- Kotler P., Lee N., *Marketing w sektorze publicznym*, Warszawa 2008.
- Kowalczyk J.R., *Co dolega nam współczesnym. Mikołaj Grabowski*, www.teatry.art.pl/!rozmowy/mgrabowski.htm [odczyt: 18.05.2011].
- Koźuch B., *Nauka o organizacji*, Warszawa 2007.
- Koźuch B., *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004.
- Nachmias D., Frankfort-Nachmias Ch., *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań 2001.
- Nowak S., *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 2010.
- Palka S., *Orientacje w metodologii badań pedagogicznych*, Kraków 1998.
- Plebańczyk K., *Badania publiczności jako element sprawnego zarządzania teatrem*, [w:] Ł. Gawęł, K. Plebańczyk, E. Orzechowski, K. Barańska (red.), „Zarządzanie w Kulturze” 2004, t. 5.
- Plebańczyk K., Górski P., *Oferta kulturalna Krakowa 2005 w opinii jej odbiorców*, Kraków 2005.

- Płoski P., *Przemiany organizacyjne teatru w Polsce w latach 1989–2009* (raport opracowany na zlecenie MKiDN jako jeden z raportów o stanie kultury), Warszawa 2009.
- Rozhin A., *Raport o stanie polskiego teatru za rok 2001*, Warszawa 2003.
- Rószkiewicz M., *Metody ilościowe w badaniach marketingowych*, Warszawa 2002.
- Sagan A., *Badania marketingowe. Podstawowe kierunki*, Kraków 1998.
- Sobocińska M., *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, Warszawa 2008.
- Strzyżewska M., Rószkiewicz M., *Analizy marketingowe*, Warszawa 2002.
- Stowarzyszenie Dyrektorów Teatrów, *Teatry Polskie 2007–2009*, Warszawa 2010.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 2005.
- Teatry Miasta Krakowa. Doświadczenie – przyszłość. Raport*, Kraków 2008.