
SZAKDOLGOZAT

Komlódy Márk

Színművész Osztatlan Mesterképzési Szak

Kaposvár

2024



Magyar Agrár-és Élettudományi Egyetem

Kaposvári Campus

Színművész (O)

A színházi hierarchia

Belső konzulens: Kelemen Márta

egyetemi tanársegéd

Készítette: **Komlódy Márk**

PPCJ6B

nappali tagozat

Intézet/tanszék: Rippl-Rónai Művészeti Intézet

Színházi Tanszék

Kaposvár

2024

Tartalom

Tartalom	3
1. Bevezetés, a témaválasztás indoklása és aktualitása	5
2. Elméleti háttér	6
2.1 Formális szervezet	6
2.2 A szervezeti hierarchia jelentése	6
2.3 A Max Weber-féle bürokráciaelmélet	6
2.4 A kultúra értelmezése	7
2.5 Handy-féle kultúratipológia	7
2.5.1 Hatalomkultúra	8
2.5.2 Szerepkultúra	9
2.5.3 Feladatcultúra	10
2.5.4 Személyiségkultúra	12
3. A Színház belső szervezeti felépítése	13
3.1 A Csokonai Nemzeti Színház	14
3.1.1 A Művészi szervezeti egység	14
3.1.1.1 Próza tagozat	15
3.1.1.2 Próza társulat	15
3.1.1.3 Dramaturgia	15
3.1.1.4 Csokonai Ifjúsági Program (CSIP)	16
3.1.1.5 Operatagozat	16
3.1.2 Produkciós szervezeti egység	16
3.1.2.1 Művészeti szervezeti részleg	17
3.1.2.2 Művészeti titkárság	17
3.1.2.3 Művészeti ügykezelés	17
3.1.3 Műszaki szervezeti egység	18
3.1.3.1 Színpad közeli táruk	18
3.1.3.2 Jelmezgyártási részleg	21
3.1.3.3 Díszletgyártási részleg	21
3.1.4 Igazgatási gazdálkodási szervezeti egység	22
3.1.4.1 Igazgatási gazdálkodási részleg	22
3.1.4.2 Üzemeltetési részleg	22
3.1.5 Kommunikációs és marketing szervezeti egység	22
3.1.5.1 Kommunikációs és marketing részleg	23
3.1.5.2 Értékesítési részleg	23

3.1.6 Az Intézmény vezetőinek felelőssége, az Igazgató szerepe	24
4. Handy féle kultúratipológia a Csokonai Nemzeti Színház szervezetében	25
5. Összegzés	28
Irodalomjegyzék.....	31
Képek jegyzéke	33
Mellékletek.....	35
1 sz. melléklet: Konzulensi nyilatkozat.....	35
2 sz. melléklet: Hallgatói nyilatkozat	36

1. Bevezetés, a témaválasztás indoklása és aktualitása

A hierarchia életünk minden területén jelen van. Gyermekkorunkban még nem foglalkoztat minket, nem számít, hogy például az óvodában hogyan alakulnak a hierarchikus rendszerek, az alá- és fölérendeltségi viszonyok. Általános iskolás korunkban már árnyaltabb képet érzékelünk erről: felfogjuk, hogy az iskolának van egy igazgatója, aki mindenről dönt és vélhetően magasabb pozícióban helyezkedik el, mint tanáraink. Értjük az összefüggéseket, viszont nem tudjuk teljes mértékben tudatosítani magunkban azokat. Ahogy az idő telik és a tapasztalataink bővülnek, egyre jobban átlátjuk és megértjük és részletesebb képet alkotunk arról, hogy hogyan épül fel egy család, egy közösség, egy iskola, vagy akár egy munkahely és évről-évre egyre több kérdés fogalmazódik meg bennünk ezzel kapcsolatban. Ki töltheti be a vezető szerepet? Mi lenne az ideális felépítés? Hol helyezkedek el én a társadalomban vagy akár csak a családomban? Mi alapján választunk magunknak vezetőt, hogyan lesz valakiből főnök? Mit kell tennem és elérnem ahhoz, hogy egyszer én is vezető legyek?

Számtalan kérdés, amikre nem kapunk egyértelmű választ, mégis foglalkoztat és végigkísér minket egész életünk során.

A Pesti Magyar Színiakadémián töltött tanulói évek, majd főként az egyetemi képzésem éve alatt kialakult bennem az igény arra, hogy megértsem és összefüggéseiben lássam az általam választott hivatás és a jövődöbéli munkahelyem, a színház felépítését és hierarchiáját. A színházzal kapcsolatban rengeteg tévhit és hiedelem kering a köztudatban, ezért csak még több kérdés vetődött fel bennem. Hogyan alakul egy színház szervezeti felépítése? Milyen arányban oszlanak el a diplomát szerzett színművészek és az OKJ-t végzett segédszínészek egy társulatban? Mi befolyásolja, hogy kiből lehet társulati tag, kiből művészeti vezető vagy akár igazgató? Mi a feladata, a megítélése, a szerepe a különböző területeken a színházi dolgozóknak? Dolgozatomban ezekre a kérdésekre is keresem a választ, a jelenlegi gyakorlati helyem, a debreceni Csokonai Nemzeti Színház segítségével. Megvizsgálom a belső szervezeti felépítését, hogy mit is jelent a színház, mint szervezet, hogy a Nemzeti titulussal rendelkező teátrum milyen formális és informális minták és szabályok alapján működnek. Továbbá azt is, hogy ezek a modellek hogyan jöttek létre, mi az alapjuk, hogy a kultúra mely tipológiája vagy tipológiai illeszthetők az adott intézmény működésébe.

2. Elméleti háttér

2.1 Formális szervezet

Szervezetnek nevezzük az embereknek azt a csoportját, akik egy kitűzött közös cél érdekében együtt dolgoznak (Ludmányi 2013). A szervezeten belül különböző szerepet betöltők vannak jelen, státuszoktól függően. A státusz kifejezését a legkönnyebben úgy tudnánk leírni, hogy egy adott személy státusza, vagyis a szervezeten belüli elhelyezkedése nagyban függ a szakértelmétől, a személyiségétől, végzettségétől. A szervezetek célmeghatározását a vezetőség tűzi ki. A vezetőség hozza meg a legfőbb döntéseket és felel - többek között - a munkakörnyezetért, a munkafolyamatok koordinálásáért, ellenőrzéséért és az innovációkért. A szervezetek meghatározott irányvonalak alapján haladnak, belső szabályrendszerrel bírnak, a legtöbb esetben egyértelműen hierarchikus rendszerekről beszélhetünk, amit úgy is elképzelhetünk, mint egy háromszöget (Ludmányi 2013).

2.2 A szervezeti hierarchia jelentése

„A hierarchia a szervezeti ellenőrzéssel függ össze.” – írja (Czakó 2011, 11). A hierarchia alapvetése, hogy személyek alá- és fölérendeltségi viszonyban állnak egymással, erre pedig talán a legszemléletesebb példa a szervezeteken belüli hierarchia. Czakó kijelentését úgy értelmezhetjük, hogy például egy adott feladat elvégzése után a közvetlenül felettünk álló személy ellenőrzi a munkánkat, ez az ő jogköre és kötelessége. Az ő munkáját a saját felettese ellenőrzi és így tovább, tovább, egy szinte végeláthatatlan rendszerben, egészen a vezetőig, aki a hatalmat birtokolja és a döntéseket meghozza, az ő munkája nem tartozik ellenőrzés alá, közvetlen felettes hiányában. A vezető személy az államnak tartozik elszámolással így az ő munkája is bizonyos keretek között zajlik. Az ellenőrzés tehát fentről halad lefelé, ahogy a feladatok kiosztása is. Lentől felfelé érkeznek az esetleges panaszok, a különböző munkaterületekről érkező jelentések, azaz a számadás.

2.3 A Max Weber-féle bürokráciaelmélet

Max Weber német szociológus és társadalomfilozófus (Hidas 2021), akire a mai napig a szociológia „alapító atyjaként” tekintenek. Pályája során létrehozta a Weber-féle bürokratikus modellt, ami a 20. században úttörőnek számított. (Jenei 2016). „Weber állította, hogy a komplex gazdasági és politikai-jogi rendszerek kifejlődése igényli az uralom racionális típusát, amely illeszkedik és ösztönzi a modern ipari társadalom kifejlődését” (Jenei 2016, 44). Fontos magyarázatot adni a Weber szavai szerinti uralom kifejezésnek, annak érdekében, hogy a következőkben könnyedén értelmezhetővé váljon számunkra a formális szervezetek felépítése. Az uralom megértéséhez mindenképp a hatalom fogalmát kell pár mondatban körbejárunk a Weber-féle értelmezés szerint, hiszen egyik fogalom nem létezik a másik nélkül. A

legfontosabb különbség, amit a szerző kiemel, hogy míg a hatalom annyit tesz, hogy a saját akaratunkat (legyen szó ezen belül bármiről is) ráerőszakoljuk másokra, mások viselkedésére, személyiségére, életkörülményeire, addig az uralom a hatalomnak egy olyan különleges fajtája, amely során az alávetett fél önként vállalja azt, hogy alárendelődik a hatalomnak (Weber 1996). Ezt a fajta uralmat pedig nem más, mint a bürokratikus szervezet és irányítás teszi lehetővé. Weber elméletét több ponton vitatják a kutatók, abban viszont általánosságban egyetértés alakult ki, hogy Weber a modern társadalom kialakulásában a bürokrácia jelenlétét nélkülözhetetlennek, szükségszerűnek ítélte meg.

2.4 A kultúra értelmezése

A világon minden egyes ember rendelkezik olyan betanult sémákkal, cselekvési mintákkal, amelyeket az életük során sajátítottak el és amelyek végig is kísérik őket az életükön. Ezeknek a mintáknak a túlnyomó részét már gyerekkorunkban elsajátítjuk, hiszen a gyermeki agy képes a leginkább a könnyed tanulásra, továbbá az alkalmazkodóképességünk is gyermekkorban a legerősebb, amikor a személyiségünk még nem rendelkezik azokkal a tulajdonságokkal, amik meggátolhatnának minket ebben. A kiskorunkban beidegződött sémáinktól való eltérés meglehetősen nehéz feladat, hiszen ezek a reakciók a tudatalattinkba vannak beépülve és önkéntelenül is alkalmazzuk őket. Geert Hofstede és Gert Jan Hofstede (2005) *Kultúrák és szervezetek – Az elme szoftvere* című művében a tanult viselkedési formákat mentális programként írja le és a számítógépek programozásának rendjéhez hasonlítja ezeket a kódokat. Természetesen a két kifejezést bármennyire is könnyedén hasonlítható egymáshoz, mégsem jelenti azt, hogy az emberek ne lennének képesek eltérni a mentális programoktól. A tanult viselkedési formák személyenként nagyban eltérőek, hiszen legfőképpen az emberek társadalmi körülményeitől függenek. „Az ilyen mentális programot hagyományosan *kultúrának* nevezik.” (Hofstede 2005, 35).

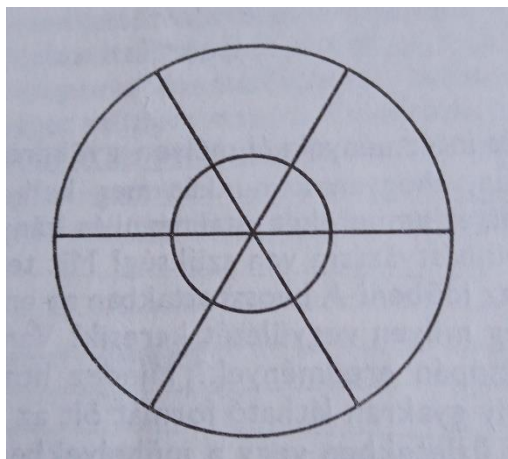
Kultúrának nevezhetjük az érzelmi, cselekvési és gondolkodási mintáinkat is. A kultúra nem velünk született adottság, hanem attól az adott társadalmi helyzetünktől függő, ahol elsajátítottuk a programokat.

2.5 Handy-féle kultúratipológia

Charles B. Handy filozófus életpályája során a szervezeti viselkedésre és a menedzsmentre szakosodott. 1984-ben kiadott *Szervezetek irányítása a változó világban* (1984) című írásában a vállalatok, a munkahelyek alapvető felépítését, szervezeti struktúráját járja körül, számtalan nézőpontból vizsgálva a témát. Handy (1984) válaszokat keres többek között arra, hogy egy munkahelyen, egy szervezeten belül hogyan érdemes a dolgozókat összeválogatni, hogyan érdemes jutalmazni őket, miben különböznek és egyeznek a különböző

szakterületeken dolgozó emberek, vannak e szabályai a vállalati felépítésnek, vagy csak elméleteket tudunk megfogalmazni annak kapcsán, milyen lenne egy idealizált társadalomban egy munkahely hierarchikus felépítése. Fontosak e egyáltalán a dolgozók, a szervezet építőkövei, vagy csak eredményeik számítanak? Ezek a kérdések hozzátartoznak a szervezeti kultúra felépítéséhez és értelmezéséhez. Handy (1984) kiemeli, hogy minden szakterület más jellegű, személyiségű, beállítottságú dolgozót igényel, más munkakörnyezetet, más berendezkedést. „A vállalatban alkalmazásban álló emberek, várható karrierjük, a társadalomban élvezett státuszuk, a mozgékonyaságuk, a képzettségük szintje - mindez a kultúra tükröződése” (Handy 1984, 73). Mindezek alapján Handy (1984) négy lépcsőből álló kultúra-modellt alkotott meg, amely alapjaiban véve megtalálható és alkalmazható a szervezeti felépítésekre.

2.5.1 Hatalomkultúra



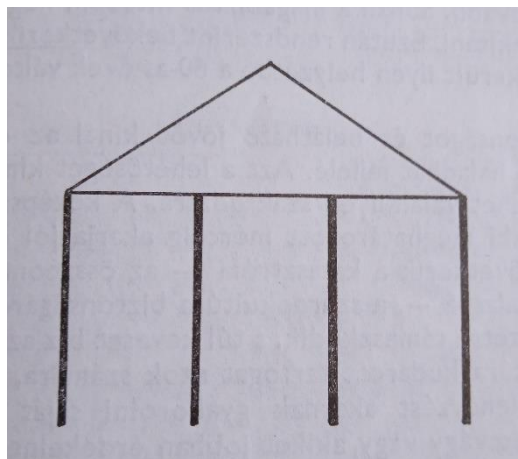
1. ábra: A hatalomkultúra felépítése
(Handy 1984, 74)

A hatalom kultúrája gyakran kisebb szervezeteknél jelenik meg, ahol egy, központi figura birtokolja mind a hatalmat, mind pedig a szervezetre hatalmasodó befolyást (Török 2012). A felépítése egy pókhálóhoz hasonló, ahogy a fenti ábrán is jól látható (1. ábra). Középen helyezkedik el a pók, vagyis esetünkben a hatalmat birtokló központi személy, akit körülölelnek a pókháló szálai. A Hatalomkultúra egy kifejezetten egyénközpontú rendszer, amelyben minden alárendelt a fölérendelt befolyása alatt áll, az ő igényeinek megfelelően, az ő szabályai szerint működnek. A hatalomkultúra típusú rendszerben az alárendeltek a hatalom kívánságait igyekeznek tetteikkel, munkájukkal lehetővé tenni. Handy (1984) a hatalomkultúrátípológiát politikai szervezethez hasonlítja, mert a hatalomkultúrán belül a döntések nem logikai alapon fekszenek, hanem a hatalmat irányító személy, egyeduralkodóként hozza meg a döntéseket akkor is, ha a pókháló szálai nem értenek egyet az éppen aktuális elhatározással. A

hatalomkultúramodellre épülő szervezetek jól kezelik a váratlan helyzeteket, jó problémamegoldó képességgel rendelkeznek. Nem kell számtalan logikai, esztétikai vagy etikai szűrőn átesnie egy-egy témának a szervezeten belül, hiszen központilag egy kulcsfontosságú személy (néhány esetben természetesen ez többszámban is helytálló, mert egy cég esetében például lehet társtulajdonos vagy a cégvezetőnek partnere, stb.) hozza meg a döntéseket (Handy 1984). Jogosan vetődhet fel bennünk a kérdés, hogy vajon egyetlen egy adott személy, minden esetben tud helyesen, a szervezet érdekeit szem előtt tartva elhatározásokra jutni és dönteni. Természetesen a helyesen döntés sokszor relatív. A hatalomkultúra esetében a hatalmat birtokló egyénnek nem célja, hogy a többség számára megfelelő döntéseket hozza meg, tehát ebben az esetben nem érvényesül a többség akarata semmilyen szinten sem (Handy 1984).

„A II. világháború után Angliában a válsággal küzdő családi vállalkozásokat elnyelték a sikeresebbek: ezek olyan hatalmi kultúrák voltak, amelyeknek kihalt a középpontja. A pók nélküli háló elveszti az erejét” (Handy 1984, 75).

2.5.2 Szerepkultúra



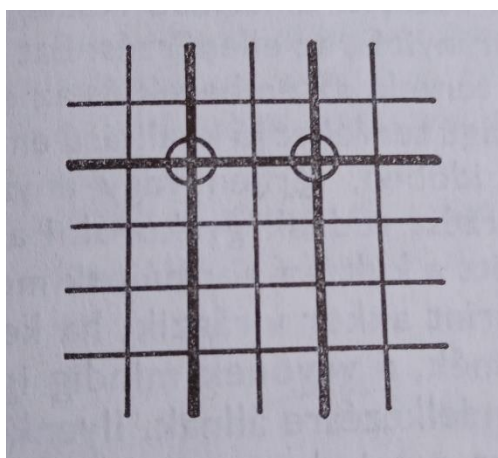
2. ábra: A szerepkultúra felépítése
(Handy 1984, 75)

A szerepkultúrát legérzékletesebben úgy tudnánk lerajzolni, mint egy ókori görög templomot (Handy 1984). Az ábrán is látható oszlopok (2. ábra) vagyis esetünkben a különböző munkacsoportok (például pénzügyi osztály, termelési részleg, stb) stabilan tartják a tympanont, vagyis a vezetőséget. A vezetőség a szerepkultúra esetében szűk körűen koordinálja az oszlopokat, hisznek abban, hogyha a különböző munkaterületeken belül a dolgozók mindent az előírásoknak és elvárásoknak megfelelően csinálnak, akkor nincs szükség nagyobb befolyás gyakorlásra részükről (Jarjabka 2011). A szerepkultúrát más néven bürokráciának is nevezhetjük, azonban Handy (1984) kitér arra írásában, hogy a bürokráciának a köznyelvben olyan negatív felhasználása van, hogy ennek alapján nem szeretné így definiálni a

szerepkultúrát, hiszen akkor már eleve, a tények ismerete nélkül is egy meglehetősen elítélő és sztereotip társítással ruházná fel az olvasó. A szerepkultúra egyik fő jellemzője, hogy a betöltött pozíció és a dolgozó szerepköre nagyobb jelentőséggel bír, mint maga a személy, aki a munkát elvégzi (Handy 1984). Nem számít tehát a szerepkultúra esetében az előképzettség, a háttér, a további, szervezeti státuszon kívüli tudás vagy tapasztalat, csakis a munkaköri sajátosságok ismerete, betartása és szakszerű kivitelezése, ennek köszönhetően a szerepkultúrán belül a munkavállalók a lehető legkülönbözőbb előélettel is rendelkezhetnek. A vezetőség nagy bizalommal van az oszlopok irányába, ezért cserébe pedig biztonságot és előrelátást nyújt. A szerepkultúra alapján berendezkedő szervezetek meglehetősen lassan észlelik és érzékelik a változást. A lassú észlelés hatására pedig rendkívül döcögősen reagálnak a váratlan helyzetekre és apránként, kis lépésekben változnak, ha változnak egyáltalán. A szerepkultúra beállítottságú szervezetek sokkalta jobban hisznek a már kijárt úton való további haladásban, mint az innovációban (Handy 1984). Értelemszerűen a vesztüket is okozhatja a szerepkultúrával rendelkező szervezeteknek az újítás és a növekedés hiánya, mert például egy versenypiaci helyzetben elengedhetetlen a megújulás (Handy 1984).

2.5.3 Feladatkultúra

A feladatkultúrát úgy képzelhetjük el, mint egy néhol jobban fogó tollal megrajzolt négyzethálót (3. ábra). A feladatkultúra nevéből eredően is egyértelműen a munka- és tervcentrikus működést tartja szem előtt. A különböző vonalvastagságokból arra is következtethetünk, ha a szervezet némely dolgozója központibb szerepet lát el, mint a többi vékonyabb vonal a rácson belül. A hatalom és a befolyás legtöbbször a négyzetháló vastagabb vonalakkal megrajzolt keresztmetszeteiben alakul ki ebben az esetben, ahol több a feladat, vagy a főbb feladatok koncentrálnak (Handy 1984).



*3. ábra: A feladatkultúra felépítése
(Handy 1984, 77)*

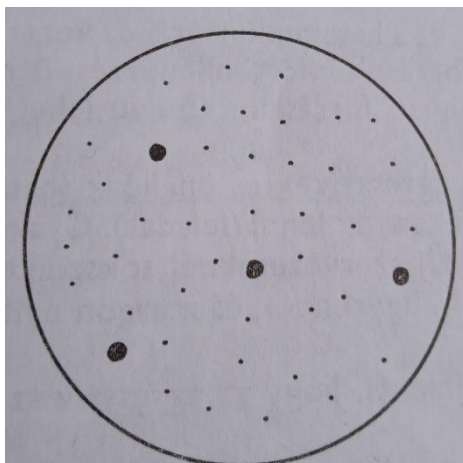
A feladatkultúra típusban a legnagyobb és szinte egyetlen, fő hangsúly a munkavégzésen van. A dolgozó nem a szervezeten belül betöltött szerepe vagy a személyisége alapján érvényesülhet, hanem csak és kizárólag az általa elvégzett munka okán. A feladatkultúra alapján működő szervezetek egyik fő célja, hogy a szervezetben működő személyek mentesüljenek az egyéni érdekektől. A dolgozók halmazát egységesíteni kell annak érdekében, hogy mindenki egy, megadott célért végezze a munkáját (Handy 1984). A szerző kiemeli, hogy sokszor az egyének beleesnek abba a hibába, hogy ugyan nincs alátámasztva, mégis magasabb beosztásúként pozicionálják magukat társaiknál, akik velük egy szinten helyezkednek el a négyzethálóban. Ez a fajta szervezeti felépítés a dolgozók szempontjából mégis az előzőleg megemlített hatalomkultúrához és szerepkultúrához képest egy sokkal szabadabb munkakörnyezetet biztosít. A feladatkultúrában nem számítanak az életkori különbségek a munkavállalók között, nem számít a beosztás (Handy 1984). A feladatkultúra struktúrájában foglalkoztatott ember jogosan érezheti azt, hogy a tehetsége, a szaktudása alapján kapja az elismerést, nem pedig például az alapján, hogy hogyan helyezkedik, kikkel barátkozik a szervezeten belül, hiszen a munkája eredményei magukért beszélnek.

Általában a versenyszférában találkozhatunk a legtöbbször a feladatkultúrával. A versenypiacon elengedhetetlen, hogy a munkavégzés minél gyorsabb legyen, minél változatosabban és sebesebben tudjanak reagálni a dolgozók a váratlan helyzetekre és a versenytársak termékeire, reklámjaira, akcióira (Szak 2023).

Összességében a feladatkultúra abban az esetben kap megfelelő táptalajt egy szervezetben, hogyha a szervezet munkájában elengedhetetlen a rugalmasság, a gyorsaság és a kreativitás. Jellemzően ebben az esetben a vezetőnek nem célja, hogy irányítsa a munkavállalókat és hatalmat gyakoroljon, mert minden feltételt megteremt annak érdekében, hogy a munka zavartalanul, az ő folyamatos figyelme és engedélyezése nélkül folyhasson. (Szak 2023).

Nyilvánvalóan a feladatkultúrának megfelelő felépítésben is szükségesek a kulcsemberek, akik szorosabb összeköttetésben állnak a vezetővel és valamilyen szinten irányítják a munkavégzést. Ezzel egyidejűleg a dolgozóknak nagyobb szabadsága van: nem figyeli őket folyamatosan az irányító, nem az ő kedve és ínye szerint kell elvégezniük a feladatokat, mint például a hatalomkultúra esetében (Handy 1984).

2.5.4 Személyiségkultúra



4. ábra: A személyiségkultúra felépítése
(Handy 1984, 79)

A személyiségkultúra a leginkább eltérő az említett kultúrák közül, mert a személyiségkultúrában az egyén a központi alak, nem a hatalom, nem a státusz, nem a feladat. Ennek a felépítésnek az alapja, hogy emberek egy bizonyos csoportja saját belátásuk által vezérelten úgy dönt, hogy valamilyen szempontrendszer alapján érdemes összeállniuk (Bakó 2009). A személyiségkultúrát ezért egy lazán felépülő halmazként definiálhatjuk a legérzékletesebben (4. ábra).

A szervezetek legtöbb felépítésében személyiségkultúra modell szóba sem jöhet, hiszen eleve olyan célkitűzéseket állapítanak meg, amiben az egyén érdeke szinte elenyésző, sokkal fontosabb a termék, a piac, a bevétel. Nem beszélhetünk hierarchiáról, mert minden megegyezés alapján működik, nincsenek irányítók, hanem maga a csoport dönt a fontos kérdésekről, a kulcsszó tehát ebben az esetben a kompromisszum és a közös gondolatiság. A megegyezés eredményeképpen a befolyás megoszlik a szervezetben résztvevő személyek között, a hatalom pedig maga a hozzáértés, hiszen mindenki azt csinálja, amiben a legjobb és ez nem megkérdőjelezhető a társai részéről. Az egyén bármikor kiléphet a személyiségkultúra alapján létrejött csoportosulásból, azonban nagyon ritkák az olyan esetek, hogy maga a szervezet zár ki egy-egy felet a társaságból (Jarjabka 2011).

Nagyon érzékletes példaként Handy (1984) a család felépítését vonja párhuzamba a személyiségkultúrával. A régi időkben egy család szerkezetében az apa, mint férfi és mint kenyérkereső birtokolta a hatalmat, ő volt a szervezet központi és kulcsfigurája. Jóval lemaradva tőle, az anya állt utána a hierarchiában, akinek feladata a gyermekek felnevelése és a háztartás vezetése volt. Az anya után következett az örökös, az elsőszülött fiú, majd őt követte a többi gyermek (természetesen születési sorrendben és nemtől függően). Nem kell messzire

mennünk, hogy a jelenségről pontos képet kaphassunk, hiszen elég csak megnéznünk nagymamáink, ükapáink életét. Mára a családok hierarchiája és felépítése olyannyira megváltozott, hogy a személyiségkultúra tökéletesen ráilleszthető. (Vannak természetesen az „eredeti normákhoz” igazodó családmodellek, de tekintsünk most el ettől és vegyük alapul a modern családokat.)

A mai családokban a hatalom megoszlik, mindenki azt a feladatot látja el, amihez ért, amiben van tehetsége, ergo hozzáértés szerint oszlanak el a teendők. Alapjaiba véve a személyiségkultúra egy jó kezdeményezés csoportok számára, viszont sok esetben nem fenntartható. Egy-egy személy könnyedén beleeshet abba a hibába, hogy az akaratát mindenáron érvényesíteni akarja vagy a szervezet túlságosan könnyedén kialakítja a saját szerepét, gondolatiságát, amivel nem biztos, hogy mindenki azonosulni tud. Így könnyűszerrel elveszik a személyiségkultúra kulcsfontosságú eleme, a megegyezés (Jarjabka 2011).

3. A Színház belső szervezeti felépítése

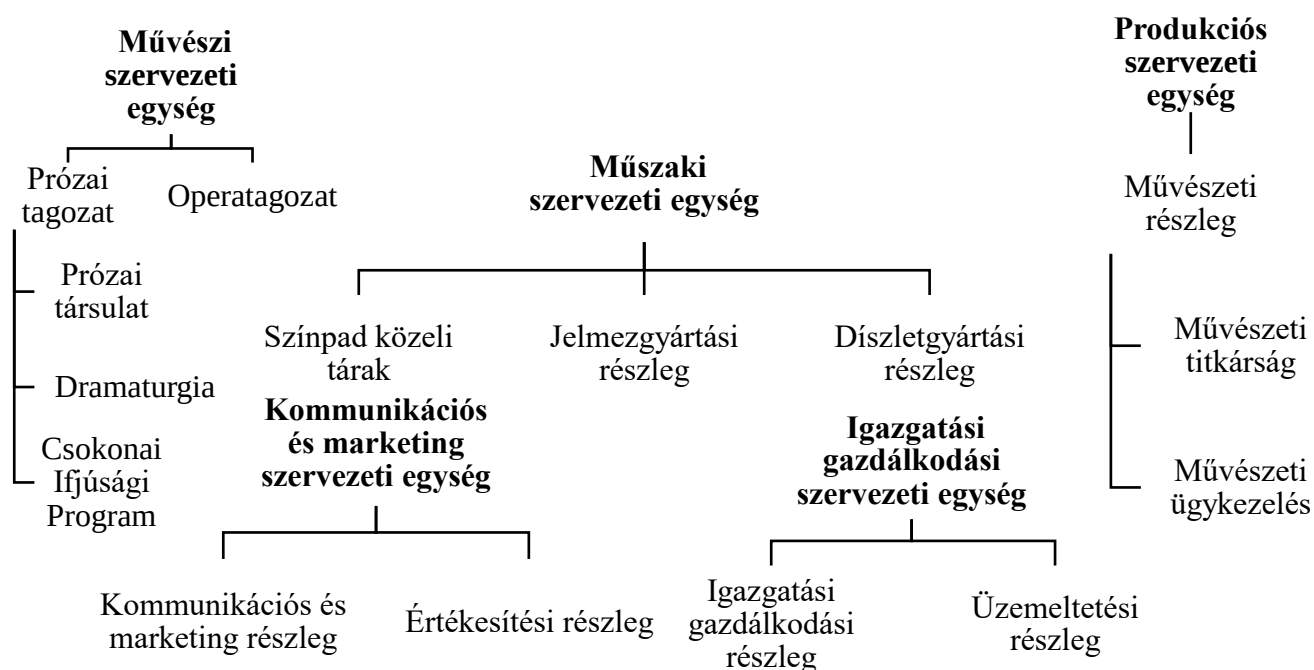
Egy bonyolult beosztású épületben létrejött színházi üzem működéséhez nagy létszámú személyzet szükséges (Hegedűs 1967). Ha egy külső szemlélő betévedne egy előadás előtt a színpadra vagy a színpad mögötti takarásba, akkor a laikus szem azt látná elsőként, hogy teljes káosz zajlik a térben. A Csokonai Nemzeti Színházban játszó *Alice Csodaországban* című darab esetében például különböző kosztümökbe öltözött emberek járkálnak fel-alá miközben, a díszítő személyzet tolja a hidat a színpadon felállított medence fölött és közben tüllök és elemek ereszkednek le a levegőből. Látszólag úgy tűnik, hogy senki nem törődik a másikkal, azonban ez nem így van. Mindenki pontosan tudja a feladatát, ugyanis a legapróbb hiba is tönkre teheti az előadást, komoly anyagi kárt okozva ezzel a színháznak. Elég, ha a színész nem jön be jókor a jelenetbe vagy ha a sűgő véletlen egy oldallal előrébb tart, vagy akár a technika nem megfelelően működik. A problémák elkerülése érdekében a pontos munkavégzés elengedhetetlen és ezzel együtt szigorú fegyelem is jár. A színházakon belül a nagy létszámú alkalmazottnak külön hatás- és feladatköre van. A hatékony munkavégzés érdekében, azért, hogy egy színház gördülékenyen tudjon működni, belső rendet, egyfajta rendszert kell alkalmazni (Hegedűs 1967).

„A színházak működésének, belső rendjének alapjait a Nemzeti Színház és Operaház 1884-ben kibocsátott szabályrendelete képezte” (Nyáry 1968, 28). A rendeletgyűjtemény egyes elemei a mai napig érvényesek, akár abban a formában, hogy a későbbi jogszabályokban felhasználásra kerültek, másrészt a szokásjog alapján élnek (Nyáry 1968). 1949-ben megjelent a *Színházak szervezeti szolgálati és fegyelmi szabályzata*, ami az 1884-ben kiadott rendelet továbbfejlesztett verziója volt, segítve az új színházak munkáját (Nyáry 1968).

3.1 A Csokonai Nemzeti Színház



A Csokonai színház (5. ábra) szervezeti egységekre tagolódik (6. ábra): öt fő egységből áll, továbbá azokon belül több alegységből. Az öt fő szervezeti egység: a művészi, a produkciós, a műszaki, az igazgatási, a gazdálkodási és a kommunikációs és marketing egység.



6. ábra: Csokonai Nemzeti Színház szervezete
(Csokonai Színház SzMSz 2023 12-13 alapján)

A Művészi szervezeti egység (6. ábra) két elkülönülő alegységre tagolódik (Prózai tagozat és Operatagozat). Az első nagy szervezeti alegység a Prózai tagozat.

3.1.1.1 Prózai tagozat

A Prózai tagozat feladata ugyanaz, mint magának a Művészi szervezeti egységnek, ellátni a színház közfeladatát (Csokonai Színház SzMSz 2023). A színházi közfeladat olyan előadó-művészeti tevékenység, amely elősegíti a társadalom kulturális és szellemi fejlődését (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Prózai tagozat vezetője a művészeti vezető. A Prózai tagozat munkavállalóinak a munkáját és szakmai irányítását közvetlenül a művészeti vezető végzi (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az egyéb koordinációs és szervezési feladatokat a művészeti vezetői asszisztens látja el. A vezetői asszisztens beosztása közvetlenül a művészeti vezető irányítása alatt lévő munkakör. A vezetői asszisztens a művészeti vezető munkájának, külső és belső kommunikációjának az elősegítése a művészi munkatársak és az egyéb szervezeti egységek, munkavállalók között (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.1.2 Prózai társulat

A Prózai tagozat alatt álló kisebb alegység a Prózai társulat, aminek feladata a műsortervben meghatározott zenés, prózai darabok bemutatása, játszása, folyamatos repertoáron tartása (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Prózai társulat vezetője a művészeti vezető (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Prózai társulat tagjai a színészek, más előadóművészek, koreográfus, továbbá egyes alkalmi feladatokra szerződő társulati tagok (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Prózai társulat tagjai közül kivételt képez a produkcióban szereplő vendégművész, valamint a művészeti képzés részeként szakmai gyakorlatot végző tanuló, hallgató is (Csokonai Színház SzMSz 2023). Akik nem a Prózai társulat tagjai azok a társulati státusszal nem rendelkező tagok. Foglalkoztatásuk megbízással, darabszerződéssel történik, ettől függetlenül a művészeti vezető irányítása alatt zajlik a munkavégzésük (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.1.3 Dramaturgia

Szintén a Prózai tagozathoz tartozik a Dramaturgia alegység (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Dramaturgia_alegység közreműködik a színház évadtervének a létrehozásában. A Dramaturgia alegység aktívan tevékenykedik az előadásokkal kapcsolatos munkafolyamatokban úgy, hogy átdolgozzák, kidolgozzák a bemutatni kívánt darabok szövegkönyveit (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Dramaturgia alegység hatásköre részt venni a színház által szervezett fesztiválok létrejöttében, a megfelelő program kialakításában (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Dramaturgia_alegység vezetője a művészeti vezető és a Dramaturgia_alegység tagjai a dramaturgok (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.1.4 Csokonai Ifjúsági Program (CSIP)

A Csokonai Ifjúsági Program (CSIP) alegységnek a feladata és célja a gyermek és ifjúsági korosztály számára közvetíteni, megszerettetni és megértetni a színház és a művészet értékeit (Csokonai Színház SzMSz 2023). A színház közszolgáltatási szerződésben vállalt feladata a szakemberekkel ellenőrzött, megfontolt pedagógiai koncepcióval létrehozott előadások játsszása, amelyek helyszínei általában az osztálytermek. Az osztálytermi előadások előtt vagy után (vagy akár közben is), folyamatosan foglalkozás zajlik az aktuális színházi nevelési cél érdekében (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Csokonai Ifjúsági Program (CSIP) kisebb alegységének a vezetője a Csokonai Ifjúsági Program (CSIP) vezető. A (CSIP) tagjai dramaturgok és színházi nevelési szakemberek (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.1.5 Operatagozat

Az Operatagozat feladata a színház által műsorra tűzött operák, operettek, egyéb zenés klasszikus művek bemutatása, előadása (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Operatagozat a Művészi szervezeti egység másik nagy alegysége, vezetője a zeneigazgató (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Operatagozat egységhez tartozó munkavállalók, mint például az énekkar irányításával kapcsolatos vezetési feladatokat, a karigazgató látja el; az adminisztrációs feladatokat pedig az Operatagozathoz tartozó művészeti titkár a művészeti főtitkár irányításával (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Operatagozat tagjai a karigazgató, korrepetitorok, énekkari tagok, magánénekesek, énekmesterek továbbá egyes feladatokra szerződött társulati tagok és vendégművészek (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.2 Produkciós szervezeti egység

A Produkciós szervezeti egység (6. ábra) feladata a színház évadtervében szereplő összes bemutatásra kerülő produkció, és rendezvény létrehozásával kapcsolatos teljeskörű koordináció (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Produkciós szervezeti egység a színház által létrehozott előadásokhoz és programokhoz tartozó külső szervezést és jogi előkészítést végzi (például szerződések létrehozása és megkötése), valamint az előadások értékesítésével kapcsolatos felméréseket is előkészíti (a színpad, az öltözők és az egyéb kiszolgáló területek alkalmasságát illetően) (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Produkciós szervezeti egység vezetője a produkciós vezető.

Közvetlenül a produkciós vezető irányítása alatt végzi a munkáját a jogi referens és a produkciós asszisztens. A jogi referens a produkció létrejöttéhez tartozó szerződéseket és tervezeteket véglegesíti. A produkciós asszisztens adminisztratív¹ módon az írásos és szóbeli

¹ A szerződéskötési folyamat kísérése, a szerződéssel kapcsolatos adatok és információk összegyűjtése (Csokonai Színház SZMSZ 2023).

kommunikáció koordinálásával, rendszerezésével segíti a produkciós vezető munkáját (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.2.1 Művészeti szervezeti részleg

Az elkülönülő aleggységként kezelt Produkciós szervezeti egységen belül működik a Művészeti szervezeti részleg. A Művészeti szervezeti részlegen belül a Művészeti titkárság és a Művészeti ügykezelés helyezkedik el (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.2.2 Művészeti titkárság

A Művészeti titkárság felel az előadásokhoz kapcsolódó partnerek közötti kapcsolattartás adminisztratív lebonyolításáért. (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az előadásban szereplő művészeket a Művészeti titkárság koordinálja az Igazgató, a Művészeti ügykezelés és a művészeti főtitkár információi alapján (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Művészeti titkárság közvetíti az előadások megszervezésével, lebonyolításával kapcsolatos információkat az Értékesítési részleg, a Kommunikációs és marketing szervezeti egység, és a Műszaki szervezeti egység felé (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Művészeti titkárság vezetője a művészeti főtitkár (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Művészeti titkárság tagjai a különböző tagozati művészeti titkárok és a nézőtéri felügyelők. (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.2.3 Művészeti ügykezelés



7. ábra: Ügyelőpult (Saját felvétel, 2024)

A Művészeti ügykezelés feladata segíteni a bemutatni kívánt előadás próbafolyamatát. A Művészeti ügykezelés felelősséggel tartozik a műsor lebonyolításának a színpadon történő rendjéért. (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Művészeti ügykezelés biztosítja a művészek, a Műszaki szervezeti egység és a Művészeti titkárság közötti kapcsolattartást. A Művészeti

ügykezelés vezetője a főügyelő (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Művészeti ügykezelés tagjai a rendezőasszisztensek, ügyelők (7. ábra) és sűgők (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.3 Műszaki szervezeti egység

A Műszaki szervezeti egység (6. ábra) felel a színház által megvalósított produkciókhoz, előadásokhoz tartozó színpadtechnikai berendezések biztosításáért, mint például a fény és hangtechnika (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Műszaki szervezeti egység végzi a megvalósítani kívánt előadás díszlet és jelmezgyártását, garantálja a színházi és színpadtechnikai feltételeket annak érdekében, hogy az előadás létre tudjon jönni (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Műszaki szervezeti egység vezetője a műszaki vezető (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Műszaki szervezeti egység munkáját a műszaki titkár segíti logisztikai², kapcsolattartási és egyéb adminisztratív³ módon (Csokonai Színház SzMSz 2023).

A Műszaki szervezeti egységhez tartozik három szervezeti részleg: a Színpad közeli tárák, a Jelmezgyártási részleg és a Díszletgyártási részleg (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.3.1 Színpad közeli tárák

A Színpad közeli tárák vezetője a műszaki vezető (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Színpad közeli tárák tagjai: a világosítótár-vezető, világosítók, hangosítótár-vezető, hangosítók, videótár-vezető, videótechnikusok, díszítőtár-vezető, színpadmesterek, díszítők, színpadgépészek, kellék és bútortár-vezető, kellékesek, jelmeztár-vezető, öltöztetők, mosónő, fodrásztár-vezető, színházi fodrászok és sminkesek (Csokonai Színház SzMSz 2023). A különböző tárákhoz tartozó munkavégzés helyszínei: hangosítótár (8. ábra), világosító- és videótár (9. ábra), jelmeztár (10. ábra), díszítőtár (11. ábra), kellék- és bútortár (12. ábra), fodrásztár (13. ábra).

² A Produkcióhoz tartozó műszaki kapacitás, anyagok, személyek tervezése (Csokonai Színház SZMSZ 2023).

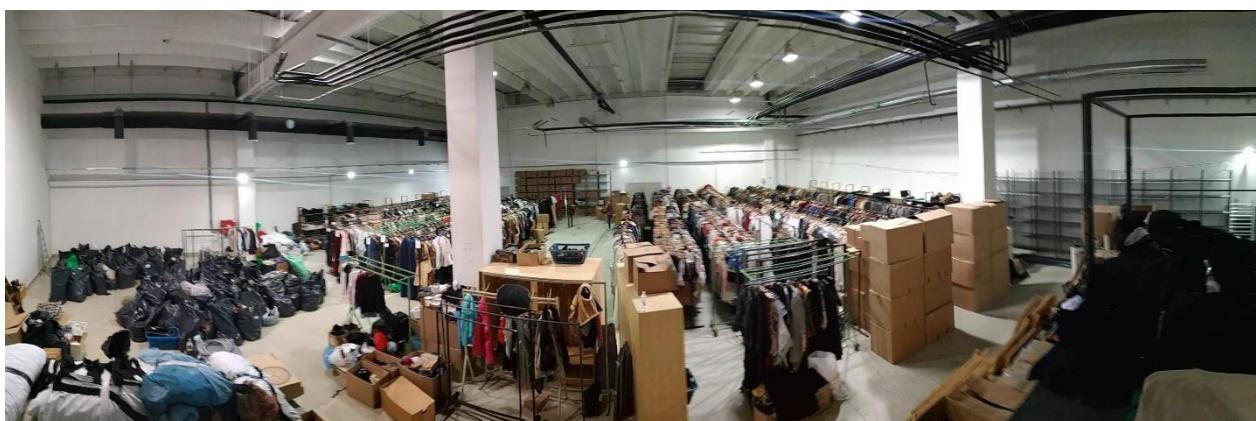
³ Műszaki egyeztetések, dokumentációk, technikai leírások készítése (Csokonai Színház SZMSZ 2023).



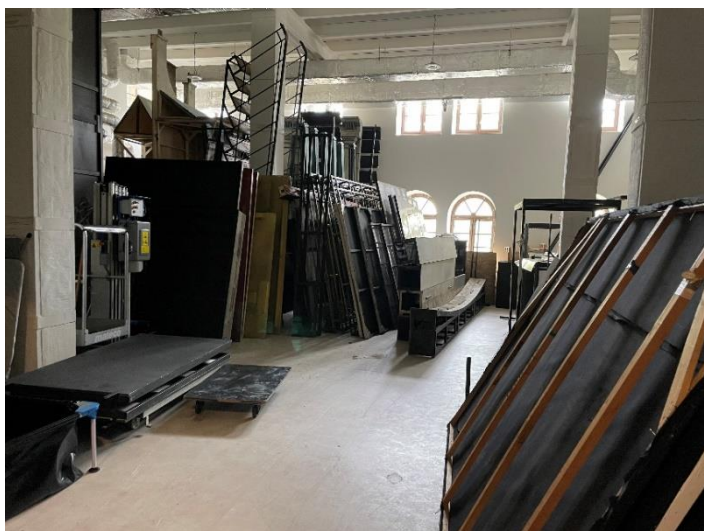
8. ábra: Hangosítótár (Saját felvétel 2024)



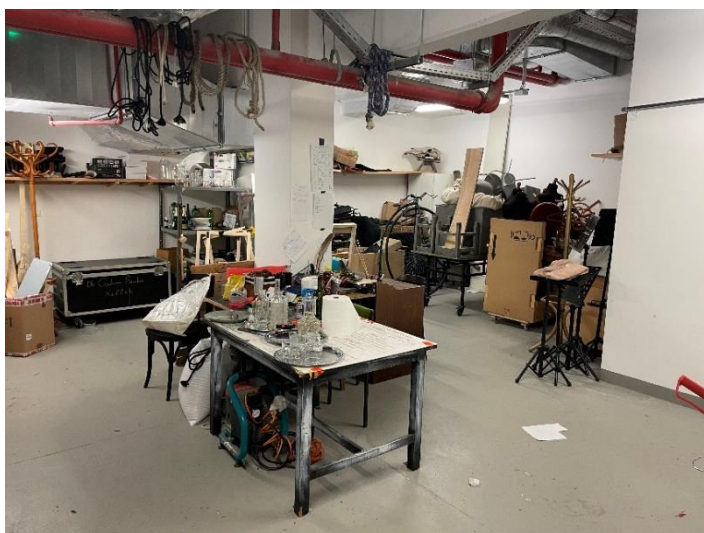
9. ábra: Világosítótár és Videótár (Saját felvétel 2024)



10. ábra: Jelmeztár (Saját felvétel 2024)



11. ábra: Díszítőtár (Saját felvétel 2024)



12. ábra: Kellék és bútortár (Saját felvétel 2024)



13. ábra: Fodrástár (Saját felvétel 2024)

3.1.3.2 Jelmezgyártási részleg

A Jelmezgyártási részleg vezetője a jelmezkivitelező (Csokonai Színház SzMSz 2023). A jelmezkivitelező a műszaki vezető irányításával együtt végzi a feladatát. (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Jelmezgyártási részleg munkavégzésének a központi helyszíne a varroda (14. ábra). A Jelmezgyártási részleg tagjai: a szabótár vezető, szabászok, varrók, kalapkészítők (Csokonai Színház SzMSz 2023).



14. ábra: Varroda (Saját felvétel 2024)

3.1.3.3 Díszletgyártási részleg



15. ábra: Díszletműhely (Saját felvétel 2024)

A Díszletgyártási részleg vezetője a díszletgyártási-részlegfelelős (Csokonai Színház SzMSz 2023). A díszletgyártási-részlegfelelős a műszaki vezető irányításával együtt végzi a munkáját (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Díszletgyártási részleg központi helyszíne, díszletműhely (15. ábra). A Díszletgyártási részleg tagjai: a festő és kárpitostervező, lakatostár-

vezető, asztalostár-vezető, díszlet és kellékkészítő, műszaki alkalmazottak (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.4 Igazgatási gazdálkodási szervezeti egység

Az Igazgatási gazdálkodási szervezeti egységen (6. ábra) belül két részleget különböztetünk meg (Igazgatási gazdálkodási részleg és Üzemeltetési részleg).

3.1.4.1 Igazgatási gazdálkodási részleg

Az Igazgatási gazdálkodási részleg felel a színház működéséhez tartozó igazgatási, gazdálkodási jellegű dokumentumok előkészítéséért (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Igazgatási gazdálkodási részleg igazgatási és gazdálkodási téren szoros szakmai kapcsolatot ápol a Debreceni Intézményműködtető Központ (DIM) munkatársaival (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Igazgatási gazdálkodási részleg közreműködik a költségvetés-tervezésben, nyilvántartja az állami támogatásokat, a produkció gyártásához szükséges anyagokat (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az elkészült előadások díszlet-, jelmez-, kellékállományát az Igazgatási gazdálkodási részleg számolja el. Az Igazgatási gazdálkodási_részleget, ahogy magát az Igazgatási gazdálkodási szervezeti egységet is az igazgatási gazdálkodási-vezető közvetlenül irányítja és vezeti (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Igazgatási gazdálkodási részleg tagjai: a gazdasági összekötők (munkaügyi és gazdasági területen), gazdasági ügyintézők, vagyongazdálkodási ügyintéző, beszerzési ügyintéző, adminisztrátor (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.4.2 Üzemeltetési részleg

Az Igazgatási gazdálkodási részleg mellett a második elkülönülő részleg az Üzemeltetési részleg. Az Üzemeltetési részleg a színház teljes épületének, valamint a közüzemi és a technikai hálózatoknak, rendszereknek, továbbá a működést ellátó egyéb eszközöknek végzi az üzemeltetési feladatát (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Üzemeltetési részleg biztosítja az épület víz-, hő-, áramszolgáltatás-karbantartását, a színház épületének tisztán tartását, az ehhez szükséges eszközök beszerzését és szállítását, továbbá az előadásokkal kapcsolatos teher- és személyszállítást is ez a részleg végzi el (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Üzemeltetési részleg vezetője az üzemeltetésirészleg-vezető. (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Üzemeltetési részleg tagjai: az épületüzemeltető referens, üzemeltetési titkár, karbantartók, takarítók, portások, gépkocsivezetők és anyagbeszerzők (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.5 Kommunikációs és marketing szervezeti egység

A Kommunikációs és marketing szervezeti egység (6. ábra) feladata a kommunikációs és marketing tevékenység ellátása, a színház tevékenységének népszerűsítése, minél több

emberhez történő eljuttatása a minél szélesebb közönség toborzásának érdekében (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Kommunikációs és marketing szervezeti egység a színház reklámozásához szükséges eszközöket biztosítja (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.5.1 Kommunikációs és marketing részleg

Az első Kommunikációs és marketing szervezeti egységhez tartozó részleg a Kommunikációs és marketing részleg, melynek az a feladata, hogy elkészítse a színház marketing stratégiáját (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Kommunikációs és marketing részleg biztosítja a színház megjelenését az írott és elektronikus médiumokban is (Csokonai Színház SzMSz 2023). A színházhoz tartozó előadásoknak a Kommunikációs és marketing részleg készíti el a sajtó és szóró anyagát; például szórólap, plakát, videó tartalmak, interjúk formájában, (16. ábra) (Csokonai Színház SzMSz 2023).



16. ábra: Előadás szórólapok (Saját felvétel, 2024)

A Kommunikációs és marketing részleg vezetője a kommunikációs és marketing vezető (Csokonai Színház SzMSz 2023). A Kommunikációs és marketing részleg tagjai: a sajtóreferens, a lektor, a tartalom menedzser, a marketing menedzser, a marketing és reklámszervező asszisztens (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.5.2 Értékesítési részleg

Az Értékesítési részleg a másik részlege a Kommunikációs és szervezeti egységnek (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Értékesítési részleg felel a színházhoz tartozó külső rendezvények, előadások jegy- és bérletértékesítéséért. Az Értékesítési részleg a marketing vezetővel megállapítja évadonként a programokhoz tartozó jegy- és bérletárakat, ezzel együtt különböző jegy- és bérletrendszer típusokat hoz létre (Csokonai Színház SzMSz 2023). A közönségszervezés feladatát is az Értékesítési részleg hajtja végre. Az Értékesítési részleg az értékesítési adatok felhasználásával részt vesz a havi műsorterv kialakításában (Csokonai

Színház SzMSz 2023). Az Értékesítési részleg vezetője az értékesítési részleg-vezető (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az Értékesítési részleg dolgozói: a kulturális szervezők és a jegypénztárosok (Csokonai Színház SzMSz 2023).

3.1.6 Az Intézmény vezetőinek felelőssége, az Igazgató szerepe

Fontos pont a Csokonai Színház Szervezeti és működési szabályzatában (2023) a színház igazgatójának a munkaköre. „Az Igazgató az intézmény egyszemélyi felelős vezetője, a Színház Mt. 208 § (1) bekezdése szerinti vezető állású munkavállalója, aki a Színház önálló képviselőjére jogosult” (Csokonai Színház SzMSz 2023, 28). Az igazgató egyszemélyben teljes felelősséget vállal a színház általános működéséért, művészeti tevékenységéért és vagyonkezeléséért (Csokonai Színház SzMSz 2023). A teljes felelősségvállalás magában foglalja annak a feladatát, hogy – a részben az igazgató által is meghatározott – szervezeti struktúrák (egységek, részlegek) megfelelően működjenek (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az igazgató célja, hogy minden feltétel adott legyen ahhoz, hogy a struktúrákban dolgozó személyek munkavégzése gördülékenyen történjen (Csokonai Színház SzMSz 2023).

A fentiek mellett az igazgató kapcsolatot tart a színházon kívüli társintézményekkel és szervezetekkel, a városvezetéssel és más színházak vezetőivel (Csokonai Színház SzMSz 2023). Az igazgatói munkakörben történő tevékenység határozott időre szól, öt évig tart (Csokonai Színház SzMSz 2023). A munkaviszonyt Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata létesíti, szünteti meg; továbbá a polgármester gyakorolja felette az egyéb munkáltatói jogokat (Csokonai Színház SzMSz 2023).

Összefoglalva: a színház igazgatója felel az intézmény művészeti stratégiájáért és ennek megfelelően szervezi és irányítja a rábízott teátrum szakmai, igazgatási és gazdálkodási feladatait (Csokonai Színház SzMSz 2023).

A Színház Mt. 208 § (1) bekezdése szerint a vezető állású munkavállaló a produkciós vezető is, a további vezetők azonban nem minősülnek vezető állású munkavállalónak (Csokonai Nemzeti Színház SzMSz 2023). A Csokonai Színház Szervezeti és működési szabályzatában (2023) például a művészeti vezető a munkajog szerint nem minősül vezető állású munkavállalónak (Csokonai Színház SzMSz 2023). A művészeti vezető számára meghatározott szervezeti egység irányítása megbízással történik (Csokonai Színház SzMSz 2023). A határozott idejű, öt évre szóló megbízást az igazgatónak kell írásba adnia (Csokonai Színház SzMSz 2023). A vezető írásban lemondhat, valamint az igazgató írásban vissza is vonhatja a megbízást (Csokonai Színház SzMSz 2023). A vezetők felelősek a saját feladatvégzésükért, valamint a színházban dolgozó beosztottak tevékenységéért (Csokonai Színház SzMSz 2023).

4. Handy féle kultúratipológia a Csokonai Nemzeti Színház szervezetében

A Csokonai Nemzeti Színház szervezeti egységeit és alegységeit vizsgálva megfigyeltem, hogy minden egység feladatainak van egy központi eleme. Minden részleg hatásköre szervesen kapcsolódik ahhoz, hogy a színház létrehozzon egy előadóművészeti alkotást: egy előadást. A színház minden szekciója – a maga szakterületének megfelelően – a lehetőségét hozza létre a produktum bemutatásának, legyen szó akár a darabot játszó színészekről, a díszletről, a jogi és formai követelményekről, vagy arról, hogy az előadás eljusson a közönséghez és legyen olyan alkalmas hely, ahol a produkció megtekinthető.

Handy (1984) Hatalomkultúrájának az ábráját szemlélve (1. ábra: a pókhálóra emlékeztető forma, aminek a közepén egy pont látható) tételezzük fel, hogy a középpontban szerepel a bemutatni kívánt darab, az előadást körül ölelő szálak pedig a színház dolgozói, akik az előadás igényei szerint végzik a munkájukat. A Hatalomkultúra (Handy 1984) azonban nem illeszthető be formálisan a Csokonai Színház szervezeti működésébe. A Csokonai Nemzeti Színház igazgatója a Szervezeti és Működési szabályzatban (2023) egyszemélyi felelős vezetőként szerepel, feladatköre mégsem egyfajta egyeduralommal egyenlő: az igazgató minden szervezeti egységhez tartozik és döntési joggal is rendelkezik, mégsem egyedül hozza döntéseit. A Hatalomkultúra (Handy 1984) egyénközpontú rendszere a hatalom gyakorlására vonatkozó jellemzők nem illeszthetőek be a Csokonai Színház működésébe, mert a szervezeti felépítésből fakadóan a benne lévő egységeknek a vezetői is döntési és irányítás joggal rendelkeznek.

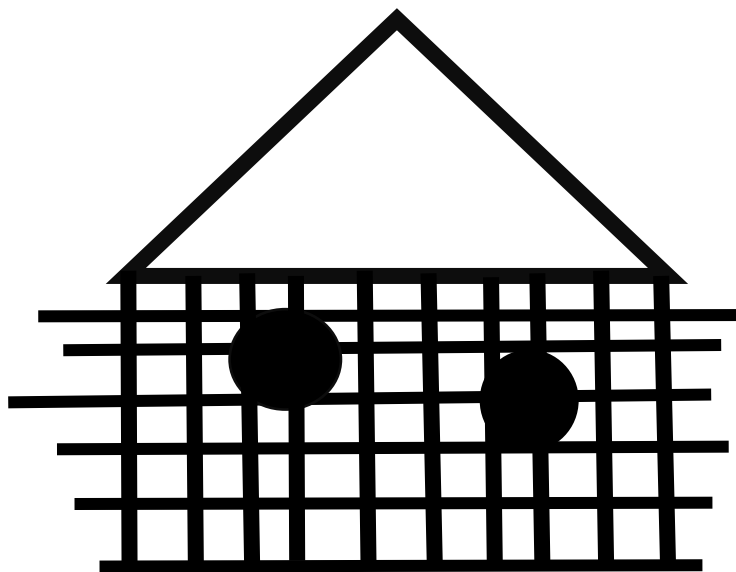
Handy (1984) Szerepkultúrájának már több tulajdonsága is jellemző a Csokonai Nemzeti Színház szervezetére. A Szerepkultúra (Handy 1984) ábrájából kiindulva (2. ábra) a görög templom oszlopai lehetnek a Csokonai Színház szervezeti egységei és ezek tartják a vezetőséget. Az egyik Szerepkultúra tulajdonság (Handy 1984), ami kapcsolódik a Csokonai Színházhoz az, hogy a színházban történő munkavégzés csupán szűk körű koordinálásra szorul. A vezetőség részéről tapasztalható egyfajta bizalom annak tekintetében, hogy az előírt elvárások szerint zajlik a munka. Legegyszerűbb példaként szolgál, hogy a bemutatni kívánt darab szereplői az előadáshoz kapcsolódó szöveget meg fogják tanulni. A Szerepkultúra egy másik tulajdonsága (Handy 1984) is jellemző a Csokonai Színház szervezetére, mégpedig az, hogy a szervezetben dolgozó személy betöltött szerepköre nagyobb jelentőséggel bír, mint a személy, aki a munkát végzi. Példaként szolgál az, hogy jelenleg színművész hallgatóként a Csokonai Nemzeti színházban végzem a gyakorlati munkámat. A Csokonai Nemzeti Színház ugyanakkora feladatokkal lát el engem, mint a nagyobb tapasztalattal rendelkező társulati tagokat.

A Szerepkultúra (Handy 1984) és a Csokonai Nemzeti Színház szervezetének a metszetéhez kapcsolódóan Handy (1984) Feladatcultúrája is beilleszthető. A Feladatcultúra (Handy 1984) hasonlóan jellemzi a szervezetben dolgozó személy szerepkörét, mint a Szerepkultúra (Handy 1984), annyi különbséggel, hogy a Feladatcultúra (Handy 1984) esetében a munka elvégzése kerül a kiemelt középpontba. A Csokonai Színház – mint bármely más színház – előadásokat hoz létre. Minden évad során a Csokonai Színház folyamatosan új előadásokat készít, ezért is jellemző rá Handy (1984) Feladatcultúrája. A Feladatcultúra négyzetrácsos ábráján látható, ahogy vastagodnak a vonalak és metszetek alakulnak ki (3. ábra). Ezek az erősebb vonalak és metszetek központibb és halmozottabb feladatellátást jelképeznek. Kérdés, hogy ez a központibb feladatellátás, ha kapcsolatba hozzuk a Szerepkultúra (Handy 1984) struktúrájával melyik görög templomi oszlop lenne a metszetben? Lehetséges válaszként szolgálhat a Hegedűs Géza, Puhánszky Kádár Jolán és Staud Géza által írt *A színpalak között* (1967) című könyvéből egy idézet:

Az előadás középpontjában a színész áll. Valamikor nem volt szüksége épített színházra, villanyfényben úszó színpadra, díszes ruhákra. Pótolni tudta a díszlettervezőt, a jelmeztervezőt, a világosítót, a rendezőt, sőt sokszor még az író is. Ő volt minden. Ezt a sokfélélt a modern világ rakta köréje, hogy segítse, emelje, hatásosabbá tegye játékát. (Hegedűs 1967, 21).

Ha az előző gondolatsorok alapján próbálunk válaszolni a kérdésre akkor érdekes választ kapunk. A Feladatcultúra (Handy 1984) rácsos szerkezetében a Csokonai Színház szervezete, ami jelen esetben a Szerepkultúra (Handy 1984) görög temploma, csak az egyik oszlopa helyezkedne el a Feladatcultúra (Handy 1984) rendszerében: a Művészi szervezeti egység. A Csokonai Színház Művészi szervezeti egységben az SzMSz (Csokonai Színház 2023) által megfogalmazott feladat véleményem szerint érinti a Csokonai Színház teljes szervezetét. Így az az állítás nem állja meg a helyét miszerint: a Feladatcultúra (Handy 1984) rácsos szerkezetében csak a Művészeti szervezeti egység helyezkedik el.

Az alábbi ábra kívánja szemléltetni (17. ábra) a Csokonai Nemzet Színház szervezeti felépítését a Handy-féle kultúratipológia (1984) alapján.



*17. ábra: Csokonai Nemzeti Színház szervezeti felépítése
(Handy 1984 és Csokonai Nemzeti Színház SzMSz 2023 alapján)*

Handy (1984) kultúratipológiai és a Csokonai Nemzeti Színház Szervezeti és működési szabályzatának (2023) vizsgálata alapján a Csokonai Nemzeti Színház szervezeti felépítésébe a Szerepkultúra (Handy 1984) és Feladatcultúra (Handy 1984) bizonyos tulajdonságai összevonva illeszthetők be és így alkotják meg azt a képet, ami a Csokonai Nemzeti Színház szervezeti működését jellemzi (17. ábra). A Csokonai Nemzeti Színház szervezeti egységei Handy (1984) Szerepkultúra struktúrájának az oszlopai, amelynek teljes egésze egy Feladatcultúrának (Handy 1984) megfelelő rácsos szerkezetben működik.

5. Összegzés

A következtetéseket levonva kijelenthetjük, hogy a hierarchia, az alá-és fölérendeltségi viszonyok szinte elkerülhetetlen kellékei az emberi életnek. Ahogy dolgozatomból kiderült, számtalan különböző aspektusból érdemes vizsgálni ezeket a fogalmakat, hogy annak érdekében, hogy átfogó értelmezésre telessünk szert.

Az elméleti háttér alfejezeteiben megismerkedtünk a hierarchia, a szervezeti felépítés, a kultúra fogalmainak értelmezésével. A hierarchiához, szervezeti felépítéshez, kultúrához kapcsolódó alapfogalmakon keresztül jutottam el Handy (1984) kultúratipológiájához. A Handy-féle kultúratipológia négy elkülönülő szerveződési típust vizsgál: a Hatalomkultúrát, a Szerepkultúrát, a Feladatkultúrát és a Személyiségkultúrát (Handy 1984). A Handy-féle kultúratipológiákat (1984) vizsgálva érthető olvasatot kaptunk arról, hogy egy-egy szervezeten belül milyen jellegű struktúrákban működik a munkavégzés, valamint a szervezeten belül a hatalom hol és milyen formában összpontosul. A kultúratipológiák vizsgálata után a jelenlegi gyakorlati helyem, a debreceni Csokonai Nemzeti Színház szervezetét tanulmányoztam.

Az eddigi tanulóéveim alatt az volt a személyes benyomásom, hogy a színházba járó emberek többsége egyáltalán nincs tudatában annak, hány száz ember dolgozik egy-egy előadás létrehozásán. A legutolsó világosítón, műszaki személyzetisen át egészen a színészekig. A színház szervezetének feltárása során megismerkedtünk a színházi egységek rendszerével, a dolgozók alapvető feladataival, a vezetők felelősségével továbbá az alá-és fölérendeltségi viszonyaikkal. A közhiedelemmel ellentétben, miszerint a színház egy átláthatatlan, kibogozhatatlan struktúrájú szervezet, a színházi felépítés igazából egy teljes egészében átlátható, tömördek kisebb-nagyobb elemből álló rendszer. Ha a színházi rendszernek csak egyetlen egy, vagy akár a legkisebb egysége is megsérülne vagy megszűnne, az egész szervezet felborulna, és nem jönne létre a közös cél, a mindennapi munkánk látványos eredménye: az előadás.

A Csokonai Nemzeti Színház belső felépítésének értelmezése után kísérletet tettem arra, hogy Handy (1984) megállapításai alapján összefüggésbe hozzam ezzel a kultúratipológia egyes modelljeit a Csokonai Nemzeti Színház szervezeti felépítésével. Handy (1984) kultúratipológiájának értelmezése során arra a következtetésre jutottam, hogy a Csokonai Nemzeti Színház szervezeti működése a Szerepkultúrából (Handy 1984) és a Feladatkultúrából (Handy 1984) tevődik össze.

A saját, színházban végzett gyakorlatom során úgy érzem nagy segítségemre volt a szakdolgozatom megírása és a téma kiválasztása. Most már könnyebben átlátom és megértem a saját jövőbeli munkahelyem, az általam választott hivatás felépítését, illetve azt, hogy én

magam hol helyezkedek el a színházi rendszeren belül. A Csokonai Nemzeti Színházban másfél éve dolgozom aktívan. Megfigyeltem, hogy a szakdolgozatom megírásához szükséges kutatómunkának köszönhetően jobban átlátom a próbafolyamataim menetét. Világossá vált számomra, hogy egy színpadi próba is mekkora háttérmunkát igényel. Nem csak arról szól, hogy kiállok a színpadra és produkálom magam.

Ahhoz például, hogy az előadásban szereplő díszlet, elem a megfelelő időben akár csak egy centit is mozduljon, elengedhetetlen több részleg precíz munkája. A Díszletgyártási részleg részéről, aki magát az elemet legyártja. A Színpad közeli terekhez tartozó díszítő, akik beépítik majd mozgatják az adott elemet a Művészeti ügykezeléshez tartozó Ügyelők jeleire. Minden részleg szervesen kapcsolódik ahhoz, hogy én egyáltalán állhassak a színpadon.

Tapasztalatom szerint a Csokonai Nemzeti Színház egyik fő működtető ereje az információ megfelelő áramlása. A Csokonai Nemzeti Színház nagy szervezete több száz embert foglalkoztat. Minden részleghez több tucat ember tartozik. Ha az információ nem megfelelően áramlik akkor a színház összeomlik. Egyszerű példaként szolgál az, ha a Jelmezgyártási részleg nem a bemutatni kívánt előadáshoz tartozó jelmezt gyártja le mert a Jelmez kivitelező nem a megfelelő információval rendelkezett.

A Csokonai Nemzeti Színház másik nagy működtető ereje a közös cél elérésére történő törekvés: minden egyes részleghez tartozó ember törekszik arra, hogy az előadás létrejöjjön. Minden színházban dolgozó ember a saját szakterületének megfelelő módon veszi ki a részét az előadás létrehozásából, máskülönben nem szolgálna ki közvetlenül több részleg engem, a színészt is. Például, ha a hangosító nem kapcsolja be a mikroportomat, vagy a világosító nem irányítja rám a reflektort akkor az én színészi munkavégzésem az előadás szempontjából nem lehet teljes értékű, ami akár az előadás kárára is mehet. Hiába áll ki a színpadra a színész, ha nem látják és nem hallják. Egyértelművé vált számomra, hogy a közös cél nélkül nem tudna működni a Csokonai Nemzeti Színház.

Kézenfekvő volt számomra, hogy a Csokonai Nemzeti Színház szervezetét kutassam, mivel itt töltöttem a gyakorlati időszakomat. Érdekes lehet a jövőben más színházakat is vizsgálni mert minden színház rendelkezik *Szervezeti és működési szabállyal* azonban minden színháznál különböző a dokumentum, a helyi igényeknek és szükségleteknek megfelelően. Egyforma nem is lehetne a Szervezeti és működési szabályzat mivel nem minden színház rendelkezik tagozatokkal (például Operatagozat) vagy maga a színházi szervezet sem akkora létszámmal és nem olyan formában működik, mint a Csokonai Nemzeti Színház. Ha kisebb színházi szervezetet veszünk alapul például egy független színházat, vagy akár egy amatőr

színházi csoportosulást akkor lehet, hogy Handy (1984) kultúratipológiája is új értelmezést nyerne.

Egy valamiben azonban biztos vagyok, hogy egyik színház sem képes – legyen az klasszikus vagy független színház – megfelelően működni, ha nincs közös cél és megfelelő információ áramlás.

Irodalomjegyzék

- BAKÓ Rozália Klára (2009): Vezetési kultúra Székelyföldön. In: Reconnect, 2009. 2. szám, pp. 88-97.
- CZAKÓ Ágnes (2011): Szervezetek, szerveződések a társadalomban (Szervezetszociológiai jegyzetek). Budapest, BCE Szociológia és Társadalompolitika Intézet, 309. p. URL: https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/7393/0010_2A_01_Czako_Agnes_Szervezetek_szervezodesek_a_tarsadalomban-Szervezetszociologiai_jegyzetek.pdf?sequence=1 [2024. 03. 03.]
- CSOKONAI NEMZETI SZÍNHÁZ (2023): Szervezeti és Működési Szabályzat. Debrecen, Csokonai Nemzeti Színház, 86. p. URL: <https://csokonaiszinhaz.hu/wp-content/uploads/2023/08/szmsz-20230125.pdf> [2024. 01.25.]
- HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban. Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, 162. p.
- HEGEDŰS Géza, PUHÁNSZKYNÉ Kádár Jolán és STAUD Géza (1967): A színpalak között. Budapest, Minerva Kiadó, 263. p.
- HIDAS Zoltán (2021): Max Weber. In: Vallástudományi Szemle, 2021. 1. szám, pp.111-114.
- HOFSTEDE, G. és HOFSTEDE, G. J. (2005): Kultúrák és szervezetek – Az elme szoftvere. Pécs, VHE Kft., 520. p.
- JARJABKA Ákos (2011): Kultúramenedzselési ismeretek. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, 276. p. URL: <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/23088/jarjabka-akos-kulturamenedzselesi-ismeretek-pte-ktk-pecs-2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [2024. 01.23.]
- JENEI György (2016): Max Weber Bürokráciaelmélete és a neoweberiánus szintézis. In: PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás, 2016. 3. szám, pp. 42-55.
- LUDMÁNYI Ágnes és PACSUTA István (2013): Vezetési ismeretek, szervezetfejlesztés. Eger, Eszterházy Károly Főiskolai nyomda, 144. p. URL: <https://mek.oszk.hu/14700/14713/pdf/14713.pdf> [2024. 03. 03.]
- SZAK Andrea és KENESSEI Zsolt (2023): Vezetés, felkészítés. In: HSz, 2023. 2. szám, pp. 42-54.
- TÖRÖK Judit (2012): Kultúrák a szervezeti történetek tükrében (Kultúraösszehasonlító kutatás). Budapest, PTE Bölcsészettudományi Kar Nyelvtudományi Doktori Iskola Kommunikáció program, 192. p. URL:

<https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/15502/torok-judit-phd-2013.pdf?sequence=1&is-Allowed=y> [2024.01.25]

WEBER, M. (1966): Gazdaság és társadalom. A megértő szociológia alapvonalai 2/3. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 281. p.

Képek jegyzéke

1. ábra: Hatalomkultúra felépítése

HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban, Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, pp. 74.

2. ábra: Szerepkultúra felépítése

HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban, Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, pp. 75.

3. ábra: Feladatkultúra felépítése

HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban, Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, pp. 77.

4. ábra: Személyiségkultúra felépítése

HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban, Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, pp. 79.

5. ábra: Csokonai Nemzeti Színház

Csokonai Színház, Debrecen, Forrás: Csokonai Színház közösségi oldal, URL: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=348820777770463&set=a.183568134295729> [2024.04.13.]

6. ábra: Csokonai Nemzeti Színház szervezeti felépítése

CSOKONAI Színház (2023): Szervezeti és működési szabályzat, Debrecen, Csokonai Nemzeti Színház, pp. 12-13. URL: <https://csokonaiszinhaz.hu/wp-content/uploads/2023/08/szmsz-20230125.pdf> [2024. 01.25.]

7. ábra: Ügyelőpult

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

8. ábra: Hangosítótár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

9. ábra: Világosítótár és Videótár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

10. ábra: Jelmeztár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

11. ábra: Díszítőtár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

12. ábra: Kellék és bútortár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

13. ábra: Fodrásztár

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

14. ábra: Varroda

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

15. ábra: Díszletműhely

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

16. ábra: Előadás szórólapok

Csokonai Színház, Debrecen. Forrás: Saját felvétel (2024).

17. ábra: Csokonai Nemzeti Színház szervezeti felépítése

HANDY, C. B. (1984): Szervezetek irányítása a változó világban, Budapest, Mezőgazdasági Kiadó, pp. 75-77.

CSOKONAI Nemzeti Színház (2023): Szervezeti és működési szabályzat, Debrecen, Csokonai Nemzeti Színház, 86. p. URL: <https://csokonaiszinhaz.hu/wp-content/uploads/2023/08/szmsz-20230125.pdf> [2024. 01.25.]

Mellékletek

1 sz. melléklet: Konzulensi nyilatkozat

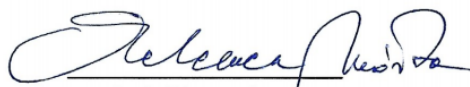
NYILATKOZAT

Komlódy Márk (hallgató Neptun azonosítója: PPCJ6B) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót¹ áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom².

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*3}

Kelt: 2024.04.21.


belső konzulens

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

³ A megfelelő aláhúzendő.

2 sz. melléklet: Hallgatói nyilatkozat

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréseiről és eredetiségéről

A hallgató neve: Komlódy Márk
A Hallgató Neptun kódja: PPCJ6B
A dolgozat címe: A színházi hierarchia
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Rippl-Rónai Művészeti Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Színházi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió² egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

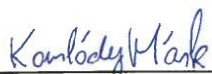
Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumába. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után

nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumában.

Kelt: 2024.04.21.


Hallgató aláírása

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.