

Marta Cebera  <https://orcid.org/0000-0002-1545-6516>

Uniwersytet Gdański

e-mail: marta.cebera@gmail.com

Otrzymano/Received: 15.02.2020

Zaakceptowano/Accepted: 20.04.2020

Opublikowano/Published: 18.05.2020

Ateneum, mon amour – Jaracz i Cywińska na Powiśle

Abstract

***Ateneum, mon amour* – Jaracz and Cywińska in the Theatre of Powiśle**

The article focuses on the presentation of the circumstances under which Izabella Cywińska resigned as the Artistic Director of the Ateneum Theatre. The author tries to discover the roots of this notorious failure by comparing Cywińska's activities with those implemented by Stefan Jaracz. The comparative analysis of the two management strategies covers the managers' previous experience, repertoire and personnel policies, and internal and external conflicts. Cywińska's turbulent three-year tenure provides a good opportunity to take a look at the situation when new repertoire and personnel changes argue with the expectations of actors accustomed to different methods and embodying different values. The paper attempts to answer the question of why the changes described by Cywińska as evolution could have been perceived by the artists as revolution. The confrontation of the two management styles gives one a chance to look at her tenure from a broader and less obvious perspective. Moreover, it shows that the intention of carrying out Jaracz's last will and testament was doomed to fail.

Keywords: theatre management, Ateneum Theatre, theatre manager, Warsaw actor, repertoire strategy

Słowa kluczowe: zarządzanie teatrem, Teatr Ateneum, dyrektor teatru, aktor warszawski, strategia repertuarowa

Uwagi wstępne

Gdy w 2008 roku Izabella Cywińska obejmowała funkcję Dyrektora Artystycznego Teatru Ateneum, odwoływała się publicznie do Testamentu Stefana Jaracza. W referacie nadesłanym na pierwszy po zakończeniu drugiej wojny światowej Walny Zjazd Związku Artystów Scen Polskich Majster definiował teatr jako trybunę idei. Zaniepokojony poziomem polskiego aktorstwa i kierunkiem, w jakim zmierza polski teatr, pytał wówczas:

Sklep, czy potężna instytucja zaspokajająca masowo głód sztuki w najlepiej zrozumiałej i najbardziej dynamicznej formie? Przedsiębiorstwo tandetnej sztuki stosowanej, czy trybuna idei? Arena tanich popisów aktorskich, czy szkoła gestu, mowy i obyczaju? [Jaracz 1962: 124]

Przekonany o niebagatelnym znaczeniu artystów dla współtworzenia teatru zaangażowanego, który będzie dotykać widza, realizować pewną misję, stawiał im wysokie wymagania:

Żądam od każdego teatru służby ideowej – aby teatr choćby w skromnym zakresie wiedział, czego chce, i aby robił wszystkie wysiłki dla realizacji zamierzenia. Żądam, aby ludzie teatru zaczęli uznawać pracę za rzecz niepodlegającą żartom, i żądam kar dla tych, którzy pracy przeszkadzają. (...) Żądam ukrócenia egoizmów osobistych (...). Żądam, aby każdego dnia starać się, aby praca i atmosfera była lepsza, a nie gorsza. (...) Żądam – ach – czy to nie za dużo? – Sumienia! i coraz to powiększających się szeregów tych, którzy przyjmują odpowiedzialność za sztukę w teatrze [Jaracz 1962: 133–134].

Z drugiej strony Cywińska na pewna знаła doświadczenia Konrada Swinarskiego, który w artykule opublikowanym na łamach „Dialogu” dzielił się gorzką refleksją na temat współpracy z warszawskimi aktorami. Spostrzeżenia twórcy, wymierzone w wykonawców Teatru Ateneum, zrodziły się w 1967 roku, kiedy to reżyserowała na stołecznej scenie sztukę Petera Weissa *Męczeństwo i śmierć Jean Paul Marata przedstawione przez zespół aktorski przytułku w Charenton pod kierownictwem Pana de Sade*. Lista grzechów wymienionych w tekście, popartych konkretnymi przykładami, była dość długa i dowodziła aktualności zastrzeżeń zawartych w Testamencie Jaracza. Swinarski bez ogródek wypominał artystom, że zamiast na rzetelnym przygotowaniu roli skupiali się przede wszystkim na występie. Nie chcieli grać, lecz jak najkorzystniej zaprezentować się przed publicznością. Reżyser przypisywał im brak dyscypliny i lekceważący stosunek do zawodu, przejawiający się rozpoczynaniem pracy od wizyty w bufecie, dowcipkowaniem, samowolnym opuszczaniem prób czy zapomnianiem ustaleń dotyczących danej sceny. Spis przewinień wieńczyła konstatacja o hańbiącym profesję aktora markowaniu, którym część wykonawców zastępować miała sumienną pracę, co trwało ponoć aż do próby generalnej [Swinarski 1967: 87].

Kilkadziesiąt lat później nawoływania Jaracza nie znalazły spełnienia w teatrze, któremu przewodził w okresie międzywojnia. Bezinteresowną służbę, opartą na świadomej odpowiedzialności za realizację misji społecznej, zastąpiły moralne rozprężenie, zaniżone ambicje oraz kaprysy gwiazdorskiego zespołu, broniącego swych prywatnych interesów. Scena na Powiślu znajdowała się w nienajlepszej kondycji – zarówno pod względem propozycji repertuarowych, jak i poziomu wykonania. Skansen [Marczyński 2011], symbol mieszczańskiej konserwy [Wakar 2008], teatr strupieszających gwiazd [Sieradzki 2008], schlebający niskim gustom [Wakar 2008] – to tylko część określeń, wymierzonych przeciwko Ateneum. Mimo to Cywińska podjęła wyzwanie prowadzenia tej sceny. Wiemy, że trzy lata później, nie osiągnąwszy zakładanych celów, odeszła z Ateneum, zniechęcona, z poczuciem zmarnowanego czasu. Niniejszy artykuł stanowi próbę odpowiedzi na pytanie, dlaczego reżyserka, nazywana Żelazną Cywą, znana ze swej niezłomności i silnego charakteru, tym razem poniosła porażkę. Przyczyn głośnego niepowodzenia postanowiłam szukać, zestawiając dyrektorską działalność Cywińskiej z doświadczeniami Jaracza. Zamiar wypełnienia Testamentu Majstra, żyjącego w zupełnie innych realiach społeczno-politycznych, musiał doprowadzić do splotu niefortunnych wydarzeń, wielokrotnie komentowanych w mediach i zakończonych ustąpieniem Cywińskiej.

Zarys metodologii

Zasadniczym trzonem niniejszego tekstu jest analiza porównawcza strategii zarządzania w wykonaniu Jaracza oraz Cywińskiej, połączona z analizą wypowiedzi publicznych. Zestawieniem tym rzadzi porządek chronologiczny, uwzględniający najważniejsze różnice i podobieństwa między znanymi indywidualnościami artystycznymi. Najpierw konieczne wydaje się zdefiniowanie ich profilu zawodowego oraz określenie bagażu doświadczeń, z jakim obejmowali stanowisko dyrektorskie. Następnie spróbuję wskazać przyczyny, dla których rozpoczęli pracę w Teatrze Ateneum, a także wyznaczane sobie cele. Na pewno u źródeł wielu decyzji podejmowanych na Powiślu stał swego rodzaju bunt przeciwko niskiemu poziomowi wykonawstwa, czy szerzej – kultury teatralnej – wyrażany jednak w odmienny sposób.

Jednym z ważniejszych wątków analizy porównawczej jest omówienie polityki repertuarowej Jaracza (1930–1933 oraz 1935–1939) i Cywińskiej (2008–2011). Co prawda, w obu wypadkach ambitne deklaracje nie zawsze znajdowały odzwierciedlenie w rzeczywistości, lecz dla potrzeb poniższego artykułu istotniejsze zdają się źródła sukcesów Majstra i niepowodzeń Żelaznej Cywy, uwarunkowanych chociażby okolicznościami społecznymi czy gustami publiczności. Nie bez znaczenia dla ogólnej oceny kolejnych dokonań scenicznych były doniesienia recenzentów, charakteryzujące się ożywioną reakcją na spektakle dawnego Ateneum oraz chłodnym dystansem w odpowiedzi na propozycje Cywińskiej. Znaczące różnice w recepcji

dział, będących częścią pokrewnej strategii, opartej na wyborze wartościowych pozycji literackich, z pewnością wymagają dodatkowego komentarza. Ze stylem repertuarowym reprezentowanym przez obu dyrektorów ściśle wiąże się dobór najbliższych współpracowników, w tym reżyserów, z pomocą których zamierzali realizować swoją misję. Dlatego przedmiotem moich badań był również wpływ owych osób na kształtowanie publicznego wizerunku Teatru Ateneum.

W czasie analizy konfrontowanych sposobów zarządzania przyjrzałam się głośnym konfliktom artystycznym, zawodowym i personalnym towarzyszącym obu dyrekcjom. Spory, w jakie wikłali się w ciągu lat, wynikały z ich poglądów na funkcje teatru i zadania aktora oraz z niezgody na powszechny marazm. Charakter i zakres starć z Jaraczem w roli głównej znacząco odbiegały od utarczek z udziałem Cywińskiej, a co za tym idzie – w odmienny sposób, nie zawsze negatywny, oddziaływały na pracę zespołu i atmosferę w Ateneum. Punktem wyjścia do omówienia tego wątku było uwzględnienie innej perspektywy, niejednokrotnie determinującej podejmowane decyzje Jaracza aktora oraz Cywińskiej doświadczonego dyrektora.

Badania dotyczące funkcjonowania sceny na Powiślu w okresie dwudziestolecia międzywojennego oparłam na bogatej literaturze z dziedziny historii teatru. Cennym źródłem wiedzy okazały się publikacje Edwarda Kraszińskiego czy Henryka Szletyńskiego, pracującego w Ateneum w charakterze kierownika literackiego. Choć rozstał się z teatrem już po pierwszym sezonie 1930/1931, w kolejnych latach odwiedzał Powiśle, utrzymując życzliwe kontakty ze swoim byłym przełożonym [Szletyński 1984: 79]. Powołuję się ponadto na wypowiedzi zarówno Majstra, jak i jego wieloletniego antagonisty Leona Schillera, zawarte w urywkach ze studium o Jaraczu. W wypadku dyrekcji Cywińskiej materiał badawczy jest skromniejszy – obejmuje głównie doniesienia prasowe komentujące pogarszającą się sytuację w Ateneum oraz wspomnienia z autobiograficznej książki *Dziewczyna z Kamienia*. Z oczywistych względów materiałowi dotyczącemu najnowszych dziejów teatru sceny daleko do doskonałości. Po pierwsze, brakuje mu historycznego dystansu, a w konsekwencji szerszego spojrzenia na ukazywaną problematykę. Po drugie, towarzyszy mu pewna doza subiektywizmu – poza Cywińską i Marianem Kociniakiem nikt z osób bezpośrednio zaangażowanych nie wypowiedział się publicznie na temat konfliktów w Ateneum. Silnie obecną narrację samej reżyserki starałam się równoważyć odniesieniami do dyrektury Jaracza.

Autorka niniejszego artykułu poczuła się niejako sprowokowana wypowiedziami reżyserki przywołującymi Testament Jaracza do szukania przyczyn upadku kilkuletniej kadencji w pochopnym założeniu, iż realizacja przesłania Majstra jest możliwa w XXI wieku. Powodem oparcia tekstu na analizie porównawczej było również milczenie Cywińskiej na temat całościowego dorobku Jaracza – nie tylko w kontekście jego zasług, lecz także oczywistych błędów. Konfrontacja dwóch odległych w czasie dyrekcji niewątpliwie pozwoliła mi spojrzeć na poczynania Cywińskiej z szerszej, mniej oczywistej perspektywy.

Na początku był bunt

Istnieje zasadnicza różnica między pozycją, z jakiej Jaracz i Cywińska rozpoczęli swoje rządy na Powiślu. Łączył ich teatr, a dzieliło niemal wszystko – od profilu zawodowego, poprzez doświadczenia artystyczne i uwarunkowania społeczno-polityczne towarzyszące ich pracy, po najmniej istotny czynnik, czyli wiek. Gdy w 1930 roku Jaracz rozpoczynał swoją przygodę z Teatrem Ateneum, funkcjonował w zbiorowej świadomości przede wszystkim jako znany aktor, a nawet gwiazda scen warszawskich, sownie opłacana i poważana. Szlify zawodowe zdobywał w Teatrze Ludowym w Krakowie, łódzkim teatrze Aleksandra Zelwerowicza, Teatrze Polskim Arnolda Szyfmana czy wreszcie w Reducie Juliusza Osterwy. Dał się poznać nie tylko jako wybitny artysta sceny, ale także jako człowiek obdarzony niezwykłą wrażliwością, targany różnymi wątpliwościami.

Przypuszczalnie właśnie to wewnętrzne zagubienie oraz niezgoda na usankcjonowaną w międzywojniu miernotę artystyczną uczyniły z Jaracza z jednej strony odważnego, nieprzebierającego w słowach krytyka ówczesnej kultury teatralnej, a z drugiej strony często zagląającego do kieliszka nieszczęśnika, wybierającego kilkudniowe włączęgostwo zamiast pracy na scenie [Kraśiński 1975: 175]. Nietrzeźwy zrywał spektakle, zawałał premiery, w tym pierwszy spektakl *Kupca weneckiego* w Teatrze Polskim (1921), co – jak donosi Henryk Szletyński – „wyczerpało miarę wytrzymałości Szyfmana” [Szletyński 1979: 101]. Bezpieczną, pobudzającą do artystycznych poszukiwań przystań znalazł Jaracz w Reducie, gdzie z wielkim zaangażowaniem oddawał się długotrwałym poszukiwaniom laboratoryjnym. Praca pod okiem Osterwy, w tym sukces tytułowej roli w *Judaszu Kazimierza Przerwy-Tetmajera*, utwierdziły go w słuszności dotychczasowych przekonań na temat roli teatru polskiego. W 1928 roku, zanim jeszcze pojawiła się na horyzoncie wizja dyrektury Ateneum, wygłosił na łamach „Ekranu i Sceny” ważną deklarację ideową:

Teatr jest dzisiaj niezbędny i musi spełnić swoją misję społeczną. Nie ulega wątpliwości, że obecnie w okresie powojennym przeżywamy fakty i uczucia zupełnie inaczej niż dawniej. Toteż palącą sprawą jest utworzenie teatru-studium, aby znaleźć nowe środki wyrażania współczesności, tęsknoty i ideologii naszego społeczeństwa. Teatr musi iść z życiem, być jego wyrazem w najszerszym znaczeniu tego słowa. (...) Czysty estetyzm w teatrze – to bzdura. Teatr niespołeczny nie ma racji bytu. (...) Toteż najważniejszą dziś sprawą dla teatru jest – zdaniem moim – solidna praca nad rzemiosłem aktorskim. Żyjemy przecież w okresie wyścigu pracy, a u nas w teatrze rozpaczliwie mało się robi [Kraśiński 1976a: 107].

Deklarację tę poprzedzał szczyt załamania i wątpliwości przypadający na sezon 1926/1927, gdy Jaracz występował w Teatrze Narodowym i bez ogródek kwestionował sposoby zarządzania placówką, niweczące plany odbudowy pierwszej polskiej

sceny oraz stworzenia stylu teatru narodowego. Decydując się na kierowanie Ateneum, stawał przed szansą urzeczywistnienia swoich pragnień. Jednocześnie ten buntownik i marzyciel [Schiller 1961: 338] podejmował się nowego zadania pełen strachu przed spoczywającą na nim odpowiedzialnością. Przez całe życie niechętnie angażował się w jakiegokolwiek struktury organizacyjnej, wolał działać na scenie niż kierować chociażby ZASP-em czy zajmować się sprawami administracyjnymi. To był jego dyrektorski debiut, a co za tym idzie – po raz pierwszy stawał po drugiej stronie barykady, w jednym szeregu z innymi dyrektorami, których nierzadko gorzko krytykował. Czuł zapewne niemałą presję, zamierzał bowiem udowodnić, że deklaracje aktora ludowego, aktora-trybuna [Schiller 1961: 338] nie pozostaną bez pokrycia. Dotychczasowymi wypowiedziami wysoko postawił sobie poprzeczkę – działać jak dyrektor artysta, a nie jak potępiani przez niego przedsiębiorcy teatralni.

Cywińska – w przeciwieństwie do Jaracza – miała wieloletnie doświadczenie w kierowaniu teatrami. Z powodzeniem zarządzała Teatrem im. Wojciecha Bogusławskiego w Kaliszu (1970–1973) oraz poznańskim Teatrem Nowym (1973–1989), nie bojąc się ryzykownych decyzji, takich jak wymiana całego aktorskiego zespołu kaliskiego. Już wtedy, podobnie jak Majster, kładła duży nacisk na rzetelną pracę, opartą na wspólnym porozumieniu wszystkich aktorów:

Zespół. Wspólnota. Kolektyw. Pod tym względem „mój” Poznań na samym początku przypominał początek „mojego” Kalisza, a oba teatry zbudowane były na wzór monolitu drużyny siatkarskiej. Wszyscy bez wyjątku uczestniczyli w próbach, bo jak ktoś grał dużą rolę w jednej sztuce, to dostawał jakiś drobniak w drugiej i trzeciej realizacji. Jednym słowem znów spędzaliśmy cały dzień w teatrze, próby trwały od rana do nocy [Cywińska 2015: 281].

Jak się później okazało, Cywińska nie zdołała zaszcześcić identycznego systemu pracy w Teatrze Ateneum. Mimo niepochlebnych opinii na temat tej sceny prawdopodobnie czuła się pewniej niż debiutant – choć podobnie jak Jaracz naraziła się wcześniej środowisku artystycznemu, gdy jako minister kultury i sztuki (1989–1991) próbowała przeprowadzić kontrowersyjną reformę teatru. Proponowała zastosowanie podziału teatrów na kilka kategorii, a tym samym uzależnienie wysokości przyznawanej dotacji między innymi od aktywności danej placówki, przejawiającej się chociażby liczbą nowych premier w ciągu sezonu, czy od poziomu artystycznego przedstawień. Pomysł kategoryzacji teatrów wywołał ostry sprzeciw środowiska, nieprzekonanego argumentem, iż finansowanie wszystkich na identycznym poziomie – niezależnie od efektów – jest niesprawiedliwe w stosunku do placówek pracujących intensywniej oraz dbających o wysoką jakość każdego dzieła scenicznego. Sytuacji nie poprawiał brak pomysłu, kto miałby i według jakich kryteriów oceniać działalność polskich scen. Ostatecznie pod naciskiem ludzi sztuki Cywińska wycofała się z pomysłu reformy, choć mówiła później:

Zrobiłabym to samo, tyle że byłabym twardsza. (...) 18 miesięcy ministrowania spowodowało, że zmieniłam punkt widzenia, spjrzałam na swoje środowisko inaczej, z zewnątrz, i od tamtego czasu mam tę podwójną perspektywę. Przedtem byłam jedną z nich, dziś jestem zawsze trochę z boku [Kyzioł 2008].

Ta dwoistość punktu widzenia bynajmniej nie poprowadziła reżyserki do odrzucenia oferty posady dyrektorskiej. A przecież Ateneum przypominało wówczas swego rodzaju teatralny mikroświat, skupiający w sobie niczym w soczewce największe przywary warszawskich scen. Od decyzji nie odwiódł Cywińskiej ani mąż, Janusz Michałowski, ani Marek Kondrat. Pierwszy – były już aktor Ateneum – przekonany o jałowości wszelkich prób zmiany tego teatru, otwarcie prorokował klęskę. Od drugiego natomiast usłyszała, że do wygranej potrzebne jej będzie poparcie Kociniaka [Cywińska 2015: 433]. Jak wiemy, reżyserka nie musiała czekać długo, by przekonać się o trafności tej uwagi. Dlaczego zatem Cywińska podjęła się zadania prowadzenia sceny na Powiślu? Zgodna z prawdą odpowiedź, iż wyzwania zawsze były jej żywiołem, wydaje się niewystarczająca. Zapewne nie bez znaczenia pozostawały namowy samych aktorów Ateneum, w tym rozmowa z Piotrem Fronczewskim, występującym w roli reprezentanta zespołu. Reżyserka interpretowała propozycję artystów jako wołanie o pomoc, pragnienie ratowania sceny przed ostatecznym upadkiem. Tymczasem interesy obu stron szybko okazały się sprzeczne. Jakimi zatem pobudkami kierował się zespół, wybierając Żelazną Cywę na swojego wodza? Najwyraźniej widzieli w niej kontynuatorkę zastanego porządku, której z uwagi na zaawansowany wiek (w 2008 roku miała 73 lata) daleko do innowacyjnych zapędów, burzenia obowiązującej strategii programowej czy kwestionowania dotychczasowych metod pracy. Nie sposób oprzeć się wrażeniu, że podczas negocjacji poprzedzających ostateczną decyzję o przyjęciu posady Cywińska nie skonkretyzowała swoich planów na dalsze funkcjonowanie Ateneum. Tak samo zespół nie sprecyzował swoich prawdziwych oczekiwań wobec reżyserki. Gdyby tak było, zapewne nie zasiadłaby po raz trzeci w dyrektorskim fotelu. Przede wszystkim wychodziła z założenia, że skoro dwa razy – w Kaliszu i Poznaniu – zdołała stworzyć zespół od podstaw, również i w tym wypadku odnieś sukces. Zapomniała jednak wziąć pod uwagę kluczową kwestię, a mianowicie uwarunkowania towarzyszące nowej epoce, w której nastąpiły przewartościowanie priorytetów oraz zmiana sposobu myślenia ludzi sceny o swym miejscu we współczesnym rynku pracy.

Bezspornie zarówno Jaracz, jak i Cywińska podjęli się trudnego przedsięwzięcia, a u podstaw ich decyzji leżały bunt przeciwko miernocie artystycznej oraz niezgoda na skostnienie teatru i złe obyczaje. Obojgu też towarzyszyła nadzieja na trwałą zmianę, która wybrzmiewała z ich wypowiedzi prasowych. Jaracz w swym inauguracyjnym manifestie na łamach dziennika „Robotnik” mówił:

Teatr należy uważać jako miniaturowy obraz życia społecznego we wszelkich jego formach i przejawach. Dlatego musi on być przekrojem rzeczywistości. Chcemy być teatrem, którego dynamika przenikać będzie w masy robotnicze [Marczak-Oborski 1984: 176].

Nawiązywał również do tradycji Reduty, twierdząc, że Ateneum jest pod względem ideologicznym jej przedłużeniem. Zapowiadał wypełnienie luki po laboratorium teatralnym Osterwy oraz Teatrze Bogusławskiego Leona Schillera – wysoko cenionych placówkach, które przetarły szlak prowadzący do reformy polskiej sceny. Mimo braku doświadczenia Jaracz pod pewnymi względami znajdował się w korzystniejszym położeniu niż Cywińska. Co prawda, pierwszy sezon (1928/1929) prowadzili Janina Górńska i Mieczysław Szpakiewicz, a drugi (1929/1930) – Maria Strońska, lecz to właśnie on położył podwaliny pod przyszłe sukcesy nowej sceny. Miał szansę zbudować od podstaw struktury teatru, a przede wszystkim mógł samodzielnie skompletować zespół, wywodzący się przeważnie z członków Reduty. Ateneum nie opierało się na znanych twarzach poza okazjonalnie – w celu podwyższenia frekwencji – angażowanymi sławami. Cywińska miała o tyle gorzej, że zjawiła się w Ateneum jako druga, to jest po gwiazdach zadomowionych od lat na Powiślu i bezrefleksyjnie kultywujących stare nawyki. Inaczej niż Majster musiała najpierw zburzyć zastany układ, by na jego gruzach stworzyć nową jakość. Ponadto patrzyła na teatr bardziej z reżyserskiej i dyrektorskiej perspektywy – tą aktorską już na starcie dysponował Jaracz, znający od podszewki specyficzne charaktery, niepokoje i pragnienia artystów sceny. Jego celem było powołanie do życia teatru dla mas, opartego na uczciwym warsztacie pracy aktora, zaś celem reżyserki – przywrócenie do życia martwego skansenu, wydobyć go z głębokiej zapaści, innymi słowy: odrodzenie Ateneum.

Cywińska nie ułatwiała sobie sprawy publicznymi zapowiedziami. Z jednej strony szczerze przyznawała, że jej wizja prowadzenia teatru daleka jest od profilu działalności Ateneum za kadencji Gustawa Holoubka. Było to trudne dziedzictwo, ponieważ według Cywińskiej następcą Janusza Warmińskiego, kochający swoich aktorów, chciał przede wszystkim realizować ich marzenia. A to, co zwykł mówić o misji teatru, pozostawało w sprzeczności ze stanem faktycznym. Zamiast wciełać w życie swoje idee, często ustępował artystom i w rezultacie pozostawił Ateneum w lichej kondycji, z bagażem inscenizacji niskich lotów, zaliczanych przez Cywińską (z pominięciem takich wyjątków jak *Edyp*) do tak zwanego nurtu telewizyjnego. Z punktu widzenia nowej dyrektor Holoubkowi, skupionemu na wychodzeniu naprzeciw potrzebom zespołu i publiczności, brakowało wyraźnego programu, długofalowej strategii, którą posiadał jako lider Teatru Dramatycznego [Maciejewski 2009]. Krytyka Holoubka na pewno nie przysporzyła jej sympatii wśród pracowników Ateneum. Z drugiej strony zespół mógł czuć się co najmniej skonsternowany, jeśli nie zagrożony, po przeczytaniu innych prasowych wypowiedzi przełożonej dotyczących kwestii personalnych oraz planowanych modyfikacji. Cywińska wprost

oświadczała, iż nie wyklucza zmian w wypadku ewidentnej niespójności artystycznych wizji i niemożności nawiązania porozumienia. Trudno przypuszczać, że brano pod uwagę powtórkę z Kalisza, gdy na początku lat siedemdziesiątych XX wieku Cywińska wymieniła cały zespół aktorski. Niemniej jednak nie ułatwiała sobie współpracy z podwładnymi, mówiąc publicznie: „Wcześniej zaplanowane wędrowki będą konieczne. W następnym sezonie, kiedy już się lepiej poznamy, będziemy się zastanawiać nad celowością dalszej współpracy” [Maciejewski 2008]. Brzmiała jeszcze bardziej kategorycznie na łamach „Gazety Wyborczej”:

Z niektórymi aktorami z Ateneum jest problem, bo z powodu swoich częstych występów w serialach, w telewizji czy na estradzie mają poprzyklejane łatki, szufladki często ich krzywdzące: „Dzień dobry, ja jestem śmieszny, a ja poważny, a ja amantka”. Marzy mi się, aby udało się to jakoś przezwyciężyć. Januszowi Gajosowi udało się uciec od „Pancernych”, od „Kabareciku”, ale to było jego wielkie chcenie. Jeżeli się to uda także aktorom Ateneum, to będziemy dalej walczyć razem, a jeśli nie? Z takimi nalepkami, łatkami nie bardzo lubię pracować [Wyżyńska 2008].

Zapewniała jednocześnie, że wierzy w potencjał zespołu i chętnie da mu szansę zaistnienia w nowym programie opartym na dobrej literaturze oraz współpracy z innymi reżyserami. Ponoć wśród niektórych, tych bardziej elastycznych, wyczuwała euforię na myśl o zupełnie nieznanej przygodzie. Skądinąd rozstania, powroty stanowią nieodłączny element historii nie tylko polskiego teatru, a zatem nie powinno dziwić rozważanie również takiej ewentualności przez dopiero co mianowaną dyrektora. A jak sprawa wyglądała z perspektywy samych artystów? Nie od dziś wiadomo, że nastanie nowej dyrekcji zawsze wiąże się z pewnymi obawami wśród starej gwardii. Trudno oczekiwać, aby wszyscy z równym entuzjazmem godzili się na zmiany, które z ich perspektywy naruszają poczucie stabilizacji. Nie chodzi też o to, by każdego zadowolić, co zwłaszcza w zespole Ateneum, złożonym z wielkich indywidualności, byłoby zadaniem karkołomnym.

Polityka repertuarowa i kadrowa

Rzeczywistość szybko zweryfikowała plany Jaracza. Choć Ateneum starało się reagować na zmiany społeczno-polityczne i prowokować widzów do dyskusji, daleko mu było do ideału trybuny społecznej czy teatru typowo robotniczego. Wynikało to z eklektycznego repertuaru dającego placówce szansę na przetrwanie. Ateneum było wówczas sceną prywatną, niekorzystającą z subwencji państwowych, utrzymującą się z wpływów ze sprzedaży biletów. Taką cenę płaciło się za niezależność oraz ideały artystyczne, stojące w opozycji do zorganizowanych struktur miejskich i państwowych. Sytuacji nie poprawiały ani pożyczki, ani ulgi w świadczeniach czy drobne zasiłki, udzielane sporadycznie przez ministerstwo oświaty [Kraśiński

1976b: 190]. Do największych obciążeń należał wywodzący się z XVIII wieku podatek widowiskowy, od 1926 roku egzekwowany od prywatnych placówek kulturalnych. Jak na ironię zyski z owego podatku przeznaczano głównie na pokrycie deficytu scen miejskich [Marczak-Oborski 1984: 19]. W obliczu braku realnego wsparcia ze strony państwa czyniono próby pozyskiwania dodatkowych funduszy od indywidualnych mecenasów, w czym niemałą zasługę miały lokalne towarzystwa przyjaciół teatru. Jaracz na przykład mógł liczyć na pomoc Związku Zawodowego Kolejarzy [Marczak-Oborski 1984: 24], właściciela sali teatru przy ówczesnej ulicy Czerwonego Krzyża. Wynik finansowy Ateneum poprawiał także, sięgając do własnej kieszeni, dzięki występom w filmie, na prowincji, a nawet w kabarecie [Kraśniński 1976b: 190]. Chcąc czy nie chcąc, Jaracz musiał więc uwzględniać punkt widzenia nie tylko artyści, ale także przedsiębiorcy zarządzającego własnym biznesem. Sprawę komplikowały dodatkowo światowy kryzys ekonomiczny i związane z załamaniem gospodarczym bezrobocie, strajki, zubożenie inteligencji. Sytuacja ta nie pozostawała bez wpływu na funkcjonowaniu teatru:

Urzędnicy państwowi doznali wtedy pierwszej redukcji poborów, co od razu odbiło się na frekwencji teatralnej, która spadła prawie o połowę. (...) A im mniej publiczności, tym premiery muszą być częstsze. Więc gdy w pierwszym sezonie dano 5 premier, w drugim trzeba ich było dać 11 [Wroczyński 1950: 84].

Na domiar złego przygotowania do otwarcia sezonu 1930/1931 odbywały się w tle niespokojnych wydarzeń politycznych: aresztowania członków Centrolewu na rozkaz Piłsudskiego oraz wieców w obronie wolności i prawa, zakończonych starciami z policją. A jednak na przekór niesprzyjającym okolicznościom zewnętrznym rozpoczynająca sezon *Zemsta* cieszyła się dużym zainteresowaniem publiczności. Poza zaskakującą inscenizacją, współtworzoną przez oryginalną scenografię Iwa Galla, do sukcesu komedii przyczynił się Jaracz w roli Rejenta Milczka, postrzeganego jako parabola Józefa Piłsudskiego [Szletyński 1984: 68].

Poszerzenie kręgu odbiorców nie oznaczało bynajmniej sprzeniewierzenia się wyznawanym ideałom. Choć zdarzały się odstępstwa od realizacji programu społecznie radykalnego, Jaracz stał na straży wysokiego poziomu wykonawczego, dbając jednocześnie o odpowiedni dobór pozycji literackich. Strategia repertuarowa rozwijała się dwutorowo, obejmując odświeżenie klasyki oraz popularyzację dzieł współczesnych, nawiązujących do aktualnej problematyki społecznej. Głośno było o słynnej kampanii fredrowskiej Jaracza zapoczątkowanej premierą wspomnianej *Zemsty* (25.09.1931 r.) na inaugurację dyrekcji, a kontynuowanej *Damami i huzaarami* (12.01.1932 r.) oraz *Panem Geldhabem* (12.02.1936 r.). Ateneum prezentowało zupełnie nowe podejście do utworów polskiego komediopisarza, zrywające z konwencjonalnymi, utartymi przez wieki rozwiązaniami, a w zamian proponujące przedstawienia bezceremonialne, odważnie sięgające po konwencję karykaturalną

i groteskową. Odszedłszy od rutyny, Jaracz proponował komedię charakterów z postaciami żywymi, trafiającymi do świadomości współczesnego widza. Stosunek dyrektora do pisarza doskonale ilustruje fragment pierwszego manifestu fredrowskiego: „Jako całkowicie niezależny artysta z radością pierwszy wyciągam łapę do Fredry, ściągam go z posągu na ziemię i truchcikiem, ująwszy się pod ramiona, biegniemy obaj prosto na Powiśle, aby się bawić i śmiać” [Kraśiński 1970: 73].

Kampania Jaracza spotkała się ze świetnym przyjęciem ze strony publiczności i prasy, choć część komentatorów zarzucała mu brukanie usankcjonowanego tradycją stylu fredrowskiego. Dyrektor, swoim zwyczajem, w bezpardonowych słowach odpowiedział na ostrą krytykę Adama Grzymały-Siedleckiego, nazywając go „niefrasobliwym dostarczycielem repertuarowym” [Szletyński 1979: 103].

Wśród usytuowanych na drugim biegunie utworów współczesnych, określających ideowe oblicze Ateneum [Marczak-Oborski 1984: 176] warto wspomnieć chociażby o: *Ulicy Elmera Rice’a*, *Szkole obłudy* Jules’a Romains, *Buncie w domu poprawczym* Petera Martina Lampela, *Czarnym ghetcie* Eugen’a O’Neilla, *Dorocie Angermann* Gerharta Hauptmanna czy *Krzykcie, Chiny!* Siergieja Tretiakowa. Niebagatelny wpływ na sukcesy repertuarowe Ateneum mieli współpracownicy Jaracza – na czele ze Stanisławą Perzanowską, której talent inscenizatorski przełożył się na znakomitą frekwencję takich pozycji jak *Ulica* (13.11.1930 r.), *Dom otwarty* Michała Bałuckiego (2.03.1931 r.) czy współreżyserowane z Majstrem *Damy i huzary*. Sam reżyserował niewiele, zaufał za to zdolnościom wychowanki Reduty, która nie zdążyła jeszcze zdać właściwego egzaminu reżyserskiego [Wroczyński 1950: 83]. Jedno nie ulega wątpliwości – należąc do ścisłego kierownictwa Ateneum, realnie współtworzyła program artystyczny teatru. Jaracz zresztą chętnie otaczał się zaufanymi ludźmi, na wicedyrektorów powołał Zygmunta Chmielewskiego, męża Perzanowskiej, oraz Janusza Dziewońskiego, pieczę nad sprawami finansowymi powierzył zaś Julianowi Marymontowi. Zbudował coś na kształt rodzinnego teatru, czym Ateneum wyróżniało się na tle innych teatrów tamtego okresu [Marczak-Oborski 1984: 178]. Niemniej jednak dobrą atmosferę psuł często żądny władzy Chmielewski, który swym zaborczym i gwałtownym usposobieniem starał się zdominować pozostałych członków zespołu [Szletyński 1984: 70]. To on odpowiadał za spektakularną klęskę *Europy* Jerzego Brauna, która mocno nadwyrężyła budżet teatru [Szletyński 1984: 70].

Polityka repertuarowa i kadrowa Cywińskiej była prowadzona w odmiennych okolicznościach. Przede wszystkim zarządzała teatrem publicznym, finansowanym na podstawie zapisów Ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej instytucji kultury. Tego rodzaju placówki otrzymują roczne dotacje stanowiące znaczącą część ich budżetu. Wysokość dopłaty nie jest stała, a za jej podstawę uważa się „koszty działalności statutowej, umotywowane projektem rocznego planu działalności” [Płoska 2009]. Dotacja nie pokrywa wszystkich kosztów funkcjonowania teatru, lecz pozwala dyrekcji na realizację bieżącego programu i wprowadzanie nowości repertuarowych. O niebagatelnym znaczeniu takiego finansowania instytucji kultury

świadczy fakt, iż „wpływy własne z działalności programowej i gospodarczej oraz niewielkie środki otrzymywane od osób fizycznych i prawnych (sponsorów) nigdy nie są większe od dotacji” [Płoska 2009]. Co prawda w sezonie 2009/2010 teatrom zmniejszono dotacje, w wyniku czego również Ateneum zrezygnowało z kilku planowanych nowości [Bończa-Szabłowski 2010], lecz skala kompromisów była nieporównywalnie mniejsza niż w placówce Jaracza, nieustannie borykającej się z kłopotami materialnymi. Zaplecze finansowe dawało Cywińskiej większe pole do śmiałych eksperymentów oraz testowania gustów warszawskiej publiczności. Nie musiała też łątać budżetu Ateneum za pomocą prywatnych pieniędzy, które Majster otrzymywał za występy na prowincji.

Zapowiedzi prasowe, związane z odświeżeniem linii programowej, stosunkowo szybko znalazły pokrycie w rzeczywistości. Cywińskiej marzyło się przekształcenie Ateneum w ośrodek sztuki z własnym, wyrazistym obliczem artystycznym, o czym świadczyły słowa: „zdecydowałam się zaatakować ostro: teraz będzie inna propozycja, teraz będziemy rozmawiać poważnie. Wiem, że to ryzykowne” [Wyżyńska 2008]. W tym kontekście reżyserka miała na myśli gruntowne przemodelowanie repertuaru, a wspomniane ryzyko dotyczyło nie tylko reakcji aktorów, lecz także sygnałów ze strony wiernej publiczności Ateneum, namiętnie kupującej bilety na kolejne melodramaty, śpiewogry i obyczajówki. Zdawała sobie sprawę, iż zmiana oczekiwań widzów, przyzwyczajonych do asekuracyjnego repertuaru, chodzących na znanych aktorów, a nie na spektakle, to proces długotrwały, który wymaga precyzyjnego planu oraz konsekwencji. Przypuszczalnie liczyła się z potencjalną niechęcią, podejrzliwością, a nawet z możliwością utraty części stałej publiczności. Mimo wszystko daleka była od prowadzenia sceny prezentującej niewiele znaczące spektakle czy utrzymującej w repertuarze pozycje niewpisujące się w obraną strategię. Bez oporów na przykład zdjęła z afisza sprzedający się coraz gorzej *Powrót do domu* Harolda Pintera.

Dla Cywińskiej punktem wyjścia był zamiar przekształcenia Ateneum z teatru gwiazd w teatr zespołowy – z ważniejszą niż dotychczas funkcją reżysera, niezdominowanego przez wykonawców, nieośmielonego takimi nazwiskami, jak Ewa Wiśniewska, Magdalena Zawadzka, Kociniak, Fronczewski, Jerzy Kamas, Marian Opania czy Leonard Pietraszak. Rodziło się tylko pytanie, czy ktokolwiek – w atmosferze wprowadzanych systematycznie zmian – zaryzykuje zderzenie z gwiazdami Ateneum [Kyzioł 2008]. Receptą na tę wątpliwość było nawiązywanie współpracy z młodymi reżyserami i reżyserkami, niekoniecznie z wielkim dorobkiem, ale za to pełnych zapału oraz niekonwencjonalnych pomysłów na odświeżenie stylu inscenizacyjnego. Podobnie jak kiedyś Jaracz zawierzył niedoświadczonej Perzanowskiej, tak później ona zaufała reprezentantom młodszego pokolenia. Rozwiązanie to przypominało coś na kształt transakcji – Cywińska udostępniała im warszawską scenę z tradycjami, na której ci mieli zaznaczyć swoją obecność adaptacjami dobrej, nierzadko trudnej literatury, inspirującej odbiorców do pogłębionej refleksji nad światem oraz kondycją

moralną współczesnego człowieka. Dyrektor od samego początku utrzymywała, że nie będzie posuwać się do radykalnych działań, a jej intencją jest powolne, choć systematyczne wdrażanie perspektywicznego planu:

To będzie ewolucja, nie rewolucja. Nie zamierzam ściągać z afisza spektakli, które od lat cieszą się tu największą popularnością, ale będę proponowała inny repertuar. Nie wiem, jak długo potrwa okres przejściowy. Czy nowi-starzy widzowie zechcą się z nami podzielić swoimi refleksjami na temat premierowych przedstawień? Bardzo na to liczę. Ale zanim zostaniemy zaakceptowani, będziemy musieli ostro się napracować [Maciejewski 2008].

Mówiąc o ewolucji, Cywińska prawdopodobnie miała na myśli czas potrzebny na rozpracowanie klucza działań, poszukiwanie odpowiednich reżyserów, przekonywanie publiczności do nowej wizji prowadzenia teatru. A to nigdy nie dzieje się od razu, zwłaszcza gdy nowy przywódca jednoznacznie odcina się od metod poprzednika. Czy jednak z punktu widzenia zespołu zapowiedzi i posunięcia Cywińskiej mogły oznaczać rewolucję? Wskazywałoby na to szybkie rozstanie z dyrektorem naczelnym Ateneum, Antonim Liberą, hamującym ponoć wszystkie jej inicjatywy. Po trzech miesiącach bezowocnych wysiłków, prób szukania wspólnego języka reżyserka postawiła ultimatum szefowi warszawskiego Biura Kultury Markowi Kraszewskiemu: albo Libera, albo ona. A zatem już na starcie nie było mowy o rodzinnej atmosferze, jaka przed laty była znakiem rozpoznawczym teatru Jaracza. Jednak większym echem odbiło się mocne uderzenie już na inaugurację dyrekcji pod koniec 2008 roku, kiedy w ciągu trzech tygodni scena zaprezentowała trzy premiery. Wielkie Otwarcie, jak dyrektor nazywała swoją ideę, zbiegło się z obchodami jubileuszu 80-lecia Teatru Ateneum, co nadawało jeszcze większe znaczenie zapowiadанemu powrotowi do korzeni. 14 listopada widzowie obejrżeli *Odejścia* Václava Havla w adaptacji nowej dyrektor, z Fronczewskim, Haliną Łabonarską i Danutą Szaflarską. Dwie kolejne pozycje to inscenizacje przedstawielek młodego pokolenia: Eweliny Pietrowiak i Natalii Sołtysik, wybranych przez Cywińską po serii spotkań z różnymi twórcami. Pierwsza przygotowała *Trash Story* Magdaleny Fertacz z Marią Pakulnis oraz nowo zatrudnioną Jadwigą Jankowską-Cieślak. Druga pokazała *Szarańczę* Biliany Srbljanović z Izabelą Kuną, Wojciechem Brzezińskim, Katarzyną Herman. Oczywiście tytuły te nie zostały dobrane przypadkowo – prezentując rzeczywistość po upadku komunizmu, odwołując się do środkowoeuropejskich bolączek, wspólnych współczesnemu pokoleniu, miały wyznaczać nową linię programową Ateneum. Nagły odwrót od lżejszego repertuaru siłą rzeczy generował potrzebę poszukiwania przez aktorów odmiennych środków wyrazu, innego rodzaju wysiłku intelektualnego, a na pewno przewartościowania sposobu myślenia o sensie i celach teatru. Z perspektywy czasu wiemy, że ani zespół, ani widzowie nie byli gotowi na tak ekstremalny ruch pozostający w sprzeczności z upodobaniami obu grup. Sama Cywińska przyznawała później, iż zaproponowała publiczności zbyt radykalną zmianę repertuaru [Szymańska 2010].

Za radykalny krok stara gwardia Ateneum mogła poczytywać również dążenie dyrektora do odmłodzenia zespołu przez zatrudnienie niemałego grona aktorów. Angażując między innymi Herman, Wojciecha Brzezińskiego, Przemysława Bluszcza, Barbarę Prokopowicz czy Magdalenę Schejbal, chciała połączyć młodość z doświadczeniem, sprawić, by ta fuzja stanowiła impuls do narodzin nowej jakości, czegoś wartościowego. Można domniemywać, że posunięcie to miało pomóc w przekształcaniu kręgu solistów, jaki tworzyły wówczas gwiazdy Ateneum, w zespół z prawdziwego zdarzenia. Jak się później okazało, i na tym polu Cywińska poniosła porażkę. Co prawda, zdołała obniżyć średnią wieku z 60 do 45 lat, lecz ostatecznie nie potrafiła zintegrować reprezentantów odległych pokoleń. Podsumowując swoją kadencję, dyrektorka odnotowała w tym zakresie tylko kilka sukcesów, w tym próby do sztuki *Judaszek* Michaiła Sałtykowa-Szczedriny w inscenizacji Andrzeja Bubienia, kiedy nie dość, że grano zespołowo, to jeszcze wszyscy siedzieli na widowni i obserwowali pracę nad spektaklem. Był to jednak wyjątek od reguły, choć dyrektorka szczerze wówczas wierzyła w ostateczne przełamanie impasu.

Jaracz i Cywińska poszli pokrewną drogą, wybierając repertuar ambitny, odważny, aktualny i prowokujący do myślenia, a mimo to skutki ich strategii okazały się zgoła odmienne. Propozycje Jaracza wywoływały żywe reakcje, budziły autentyczne emocje, przejawiające się prasowymi polemikami komentatorów oraz szczerym entuzjazmem publiczności. Negatywne opinie w prasie – z wyjątkiem wspomnianej kampanii fredrowskiej – należały do wyjątków. O przychylności odbiorców wobec sceny na Powiślu świadczy fakt, iż nazywano ją „beniaminkiem Warszawy” [Kraśniński 1970: 91]. Źródłem tego sukcesu należy upatrywać w problematyce, atmosferze oraz kształcie spektakli, które odpowiadały upodobaniom ówczesnej publiczności:

Były na swój sposób obrazoburcze i śmiałe, ale nie obnosiły się z natrętną, niezrozumiałą awangardowością. Były wedle ówczesnych pojęć postępowe i radykalne, nie gardząc przy tym ostrym żartem (...). Akcentowanie spraw społecznych, przekorna żartobliwość scenografii, opozycja wobec scen oficjalnych – to wszystko było ogromnie w warszawskim guście [Marczak-Oborski 1984: 179–180].

Na analogiczną życzliwość nie mogła liczyć Cywińska, która kierowała swój przekaz do innej publiczności, żyjącej w odmiennej rzeczywistości, mającej odmienne oczekiwania, a przede wszystkim przywiązanej do poprzedniej linii programowej. Widzom Ateneum, rozmiłowanym w lekkim repertuarze rozrywkowym i śpiewograch, propozycje nowej dyrektorki wydawały się zbyt awangardowe. Dlatego zostały przyjęte stosunkowo chłodno, nie zyskały też powszechnego poparcia ze strony krytyki teatralnej. Przypadek Cywińskiej pokazuje, że nowy bunt przeciwko marazmowi, posługujący się środkami zbliżonymi do wcześniejszej strategii, nie zawsze prowadzi do tych samych efektów, zależnych również od czynników zewnętrznych.

Konflikty

Obie dyrekcje nie ustrzegły się głośnych konfliktów, choć w każdym wypadku inne były źródła napięć. Jaraczowe spory w mniejszym stopniu wynikały z jego wewnętrznych decyzji jako zarządcy Ateneum, a w większym z poczucia niezgody na bezideowość i biurokratyzację systemu teatralnego. Wielokrotnie to on był inicjatorem owych potyczek, często przybierających kształt publicznych demonstracji słownych. Z upodobaniem bowiem wypowiadał się na łamach prasy, prowokując swoich adwersarzy do kontynuacji zaostrzającej się polemiki. Niemalże znaczenie dla kształtu i przebiegu wszystkich konfliktów miały bujny temperament Jaracza, twarde usposobienie chłopskiego syna, które w połączeniu z wysokim poczuciem etyki zawodowej czyniły z niego trudnego przeciwnika. Inny natomiast charakter przybierały utarczki z udziałem Cywińskiej. Po pierwsze, dotyczyły wewnętrznych spraw Ateneum, a nie struktury zarządzania polskimi teatrami, choć, jak wiemy, szeroko komentowano je w mediach. Po drugie, zasadzały się na odmiennych poglądach na funkcję dyrektora teatru oraz różnicach w postrzeganiu pozycji jednostki w artystycznej wspólnoty. Rangi Jaracza, cieszącego się dużym autorytetem, nikt w zespole dawnego Ateneum nie kwestionował. W przeciwieństwie do niego Cywińska starała się raczej łagodzić spory, niż je zaostrzać, co nie znaczy, że nie była stanowcza i konsekwentna w egzekwowaniu przyjętych zasad.

Do najgłośniejszych i najdłużej trwających konfliktów Jaracza należały te z udziałem Arnolda Szyfmana, którego utożsamiał z przedsiębiorcą, kupcem przedkładającego zyski biznesowe nad przyzwoity kształt artystyczny teatru. Początki wzajemnej niechęci sięgały lat dwudziestych XX wieku, czyli czasów burzliwej współpracy w Teatrze Polskim – już wtedy ich wizje prowadzenia sceny stanowczo się rozmijały. Wzajemne animozje osiągnęły apogeum, gdy Jaracz sam został dyrektorem. Już w czerwcu 1931 roku, w okresie letniej wojny teatralnej i w przeddzień ogólnopolskiego strajku aktorów, wraz z Schillerem opuścił obrady Walnego Zjazdu Związku Dyrektorów Teatrów Polskich, reorganizującego się dzięki Szyfmanowi. Utrzymał, że był to akt solidarności z artystami sceny i wyraz sprzeciwu wobec zamiaru utrzymania głodowych wynagrodzeń przy jednoczesnym przepłacaniu gwiazd. Dla ścisłości należy wspomnieć, że Ateneum jako jedyny teatr nie dołączyło wówczas do strajku [Szletyński 1984: 92].

W pamięci współczesnych na długo zapisał się pojedynek słowny zainicjowany publicystycznym pamfletem *Krzywienie kultury teatralnej*, skierowanym nie tyle przeciw samemu Szyfmanowi, ile firmowanemu jego nazwiskiem Towarzystwu Krzewienia Kultury Teatralnej (TKKT). Jaracz atakował zbiurokratyzowany koncern, który centralizując w swoich rękach władzę nad teatrami, doprowadzał do chaosu organizacyjnego, obniżania poziomu repertuarowego i niweczenia twórczych wysiłków artystów teatru. Pominąwszy wszystkie zasługi Szyfmana w unowocześnianiu formy widowiskowej, Jaracz nazwał adwersarza cywilem teatralnym, buchalterem

i urzędnikiem [Kraśiński 1975: 175]. Dyrektor Teatru Polskiego, na ogół bardziej powściągliwy w słowach, otwarcie skrytykował Majstra po jego wystąpieniu na Walnym Zjeździe ZASP-u w 1936 roku, gdy oskarżał TKKT o cynizm, niegospodarność i nieudolne zarządzanie teatrami. W jednym z wywiadów Szyfman stwierdził:

A jeden z działaczy teatralnych, znany m.in. z tego, że jego stosunek do pracy teatralnej nie może być przykładem dla moralności i obowiązkowości zawodu aktorskiego – wygłosił jedno z licznych kazań o moralności teatru i aktora. Tenże sam działacz, znakomity aktor, lecz równocześnie słaby reżyser i jeszcze słabszy kierownik teatru rzucał gromy na innych kierowników teatru i reżyserów, którzy nie dogadzają jego poglądom, uważając właściwie tylko siebie jednego za prawdziwego człowieka teatru [Kraśiński 1975: 177].

Wbrew zapewnieniom Jaracza o solidarności z aktorami jego relacje z zespołem nie zawsze układały się pomyślnie. Poważny kryzys nastąpił już na początku drugiego sezonu, gdy dyrekcja Ateneum, w obliczu kiepskiej sytuacji finansowej, zaprzestała wypłacania artystom pełnych wynagrodzeń. Napiętej atmosfery nie poprawiał fakt, iż cięcia nie objęły ani Perzanowskiej, ani Chmielewskiego, który nie godził się na wyrównanie miesięcznej wypłaty [Szletyński 1984: 76]. Oliwy do ognia dołał Jaracz płomiennym przemówieniem, odebrany przez podwładnych jako „obrona rodziny” [Szletyński 1984: 77]. I właśnie kłopoty finansowe oraz widmo utraty Ateneum doprowadziły go do spółki z Schillerem w sezonie 1932/1933. Współpraca ta była z góry skazana na porażkę, ponieważ opierała się głównie na walce o wpływy między Jaraczowcami a grupą lwowskich aktorów, którzy wraz z reżyserem *Dziadów* zasilili szeregi Ateneum. Przejawiała się ona nie tylko sporami o repertuar, ale także antagonizmami na linii Schiller–Perzanowska [Kraśiński 1970: 165] i Jaracz–Wierciński [Szletyński 1979: 106], zwieńczonymi oskarżeniami, jakoby dyrektor „specjalną, jednorazową dotacją państwową przeznaczył na spłacenie dawnych długów” [Szletyński 1979: 107]. Na koniec sezonu Jaracz opuścił Ateneum – również na znak protestu przeciwko przepisom zakładającym, iż „teatr robotniczy płaci najwyższy podatek widowiskowy” [Kraśiński 1976a: 137].

Zanim Jaracz powrócił na Powiśle w 1935 roku, przeprowadził kolejno dwóm spółkom aktorskim: Teatrowi Nowa Komedia oraz Teatrowi Aktora, które zaprzęcały jego deklaracjom ideowym. Ze względów finansowych obniżył ambicje i zrezygnował z programu społecznie zaangażowanego, co otwarcie mu wypominano. Wówczas doszło również do niesławnego sporu z ZASP-em, gdy Jaracz uchylał się przed podpisaniem konwencji ustalającej minimalne wynagrodzenie dla aktorów doangażowanych. Punkt widzenia artysty sceny i tym razem przesłoniony został przez perspektywę zarządcy tejże sceny. Jaracz poszedł o krok dalej, swoim zwyczajem przenosząc konflikt na łamy prasy. Wobec prowokacyjnych wypowiedzi został dyscyplinarnie skreślony z listy członków organizacji w listopadzie 1934 roku „za działalność na szkodę Związku Artystów Scen Polskich” [Kraśiński 1980: 146]. Opinia

publiczna stanęła po stronie Jaracza – nie brano pod uwagę faktu, iż nie podpisując konwencji, przerzuca na ZASP moralną odpowiedzialność za niskie honoraria [Szletyński 1979: 116]. Kilka miesięcy później na własną prośbę został ponownie przyjęty do Związku, co zostało publicznie przypieczętowane podczas jubileuszu Jaracza z okazji 30-lecia pracy artystycznej.

Konflikty Cywińskiej miały znacznie mniejszy zasięg, ograniczały się bowiem do starć indywidualnych i zbiorowych z podległymi jej aktorami. Cywińska zawsze zakładała, że teatr jest instytucją hierarchiczną, w której nikt inny tylko dyrektor podejmuje ostateczne decyzje, gotowy ponosić za nie pełną odpowiedzialność. Rządy demokratyczne nie wchodziły w grę, choć według niej „absolutyzm musi mieć ludzką twarz” [Cywińska *et al.* 2007]. Według reżyserki nie powinni rządzić wszyscy, jak również nie należy oddawać władzy w ręce nawet najwybitniejszych artystów. Próbując egzekwować tę zasadę w Ateneum, wywoływała niekiedy pewien opór gwiazd Ateneum. Ci bowiem wyznawali inną filozofię, co najjaskrawiej pokazuje przypadek Kociniaka. Głośny konflikt z aktorem, będącym filarem tegoż teatru od 1959 roku, narastał stopniowo od początku kadencji Cywińskiej. Najpierw odmówił zagrania w *Szarańczy*, a następnie odrzucał kolejne role. Stawiając się ponad zespołem, próbował wpływać na wybór sztuk, reżysera czy terminu premiery. Gdy zrozumiała, że stanowi on największą przeszkodę na drodze do rekonstrukcji wspólnoty, postanowiła go zwolnić, tuż przed jubileuszem 50-lecia pracy artystycznej.

Pogorszeniu uległy także relacje Cywińskiej z Marią Pakulnis oraz Krystyną Tkacz. Pierwsza, na kilka dni przed premierą *Mojej córeczki* Tadeusza Różewicza w reżyserii Marka Fiedora, przyniosła zaświadczenie od lekarza, stwierdzające, że po śmierci męża nie może grać smutnych ról. Pierwszy pokaz zaplanowany był na 7 października 2009 roku, Krzysztof Zaleski zmarł natomiast niecały rok wcześniej (20 października 2008 roku), czyli nie w okolicach premiery. Pakulnis rolę przyjęła, знаła tekst, uczestniczyła w próbach, siłą rzeczy nasuwa się więc pytanie, dlaczego czekała z tak ważną informacją do ostatniej chwili. W *Mojej córeczce* obsadzona została również Tkacz, której ostatecznie na scenie nie zobaczyliśmy. Cywińska zdjęła aktorkę z roli, po tym jak ta nie przyszła na próbę generalną, tłumacząc, że „reżyser ją nudzi, bo za dużo gada, a ona przecież wie, którądy się wchodzi i schodzi ze sceny” [Cywińska 2015: 438]. Uniosła się honorem i, w niewybrednych słowach żegnając Cywińską, odeszła z Ateneum. Na tym tle żal Fronczewskiego, któremu dyrektor odmówiła reżyserowania samego siebie w monodramie *Ja, Feuerbach* Tankreda Dorsta, wydaje się pozornie mniej spektakularny. Gdy przypomnimy sobie jednak ciepłe relacje łączące tych dwoje, słowa aktora o utracie zaufania do przełożonej nabierają większego znaczenia, wskazują na zerwanie nici porozumienia i wyjście Fronczewskiego z pozycji sojusznika.

Jeszcze bardziej kłopotliwe były konflikty zbiorowe, gdyż uświadamiały Cywińskiej przepaść dzielącą ją nie tylko od poszczególnych gwiazd, ale od całego zespołu. Poza przypadkami pojedynczego oddawania ról mierzyła się z bardziej zmasowanymi

formami buntu, kiedy aktorzy odmawiali udziału w próbach, a w konsekwencji wymuszali zmianę planów repertuarowych. Taki los spotkał chociażby czeską komedię Vlastimila Venclika *Domowy spektakl*, którą miał reżyserować Wojciech Malajkat. Doszło tylko do pierwszego czytania, ponieważ tekst nie przypadł artystom do gustu. Innym przykładem wywierania presji była odmowa udziału w przygotowaniach do inscenizacji *Śmierci* Woody'ego Allena w reżyserii Waldemara Śmigasiewicza – z powodu domniemanej wtórności sztuki. Ponadto opór wśród zespołu wzbudzał wprowadzony i egzekwowany przez Cywińską obowiązek udziału wszystkich aktorów w próbach, co miało pomóc między innymi w integracji aktorów. Zasadę tę stosowała już za czasów swoich poprzednich dyrekcji.

Z dzisiejszego punktu widzenia dążenie do zaszczepienia systemu pracy z czasów Kalisza i Poznania zdaje się odzwierciedlać utopijne, życzeniowe myślenie o zespołowości, stosunku aktorów do obecności na scenie czy – szerzej – o miejscu teatru we współczesnej kulturze. Trudno też wyobrazić sobie, by gwiazdy Ateneum, w obawie przed degradacją, zatraceniem zjawiskowej jednostkowości, dały się wtłoczyć w formę „monolitu”. Nie chodziło tu wyłącznie o przeszkodę w realizacji pozateatralnych projektów (jak filmy, seriale, występy na estradzie), choć Cywińska nierzadko dowiadywała się o nich nie od aktorów, lecz z mediów. Obowiązek udziału w próbach wiązał się po części ze sprawą legendarnego zielonego stolika, pamiętającego czasy poprzednich dyrektorów. Zamiast obserwować kolegów przy pracy, stara gwardia wolała spędzać czas, grając w kości i karty. Kulturowano ten zwyczaj zarówno na próbach, jak i podczas spektakli – przed wejściem na scenę. Cywińska stolika nie usunęła z szacunku dla Holoubka chętnie przesiadującego w tym miejscu. Krytycznie odnosiła się natomiast do stolikowego rytuału, utrwalającego jej zdaniem złe obyczaje.

W świetle przedstawionych faktów decyzja Cywińskiej o opuszczeniu Ateneum wydawała się uzasadniona. Przede wszystkim była szefem zbyt ambitnym jak na standardy panujące wówczas na Powiślu. Doszło do patowej sytuacji – w wyniku buntu ze strony artystów i zachwiania zasad hierarchii nie potrafiła realizować planów, za które gotowa byłaby ponosić pełną odpowiedzialność. Skoro nie zyskała jednomyślnej akceptacji zespołu, niechętnego do modyfikacji starego układu, musiała w końcu zrezygnować z zamierzeń wywindowania sceny na wyższy poziom. Warto zauważyć, że Cywińska nie pozyskała żadnej z grupy interesariuszy funkcjonujących w teatrze i jego otoczeniu, co mogłoby stanowić punkt wyjścia do nawiązania nici porozumienia z aktorami. Choć, z uwagi na jej silne przywiązanie do zasad hierarchii, mało prawdopodobne wydaje się, iż była zainteresowana negocjacjami z udziałem zewnętrznego bądź wewnętrznego arbitra. Jedno jest pewne – obie strony inaczej definiowały potrzeby teatru oraz rozmijały się w zakresie wzajemnych oczekiwań. Aktorzy spodziewali się utrzymania obowiązującego *status quo*, Cywińska natomiast liczyła na podjęcie wspólnego wysiłku w celu przywrócenia Ateneum dawnego blasku. W dodatku zmiany, określane przez dyrektor mianem

ewolucji, z punktu widzenia zespołu, pogrążonego w letargu i samozadowoleniu, przypominały raczej rewolucję.

Podsumowanie

Bilans zysków i strat omawianych dyrekcji zdecydowanie się różni. W przypadku Jaracza, mimo wielu międzywojennych zawirowań, otrzymujemy wynik dodatni. Choć nie osiągnął ideału trybuny społecznej, uczynił z Ateneum jeden z najlepszych polskich teatrów, oparty na uczciwej pracy zespołowej i ambitnym repertuarze. Inaczej niż Cywińska, która mogła działać tylko od kulis, współtworzył oblicze artystyczne Ateneum wprost ze sceny – jako podziwiany przez wielu aktor. obrońca wartościowej sztuki stał się kimś na kształt bohatera warszawskiej społeczności. Cieszył się autorytetem przywódcy z powodzeniem budującego własny teatr nie tylko w zgodzie z wyznawanymi zasadami, ale także dzięki wypracowanej przez lata sławie. Cywińska zaś reprezentowała model zbliżony do rządów autorytarnych, co okazało się niewystarczające. Idealnym rozwiązaniem byłby system zarządzania łączący poszanowanie lidera z działaniami opartymi na powszechnie akceptowanych, formalnych regulacjach. Posunięcia Jaracza możemy rozpatrywać w skali makro, podczas gdy aktywność Cywińskiej rozgrywała się przede wszystkim w perspektywie mikro – walkę o lepszy teatr toczyła głównie w obrębie Ateneum. Bilans jej dyrekcji wychodzi stanowczo na minus. Naruszyła co prawda zastany układ sił, lecz zbudowanie na trwałe nowego pozostało w sferze marzeń. Proponowanego repertuaru nie akceptowali ani aktorzy, ani publiczność – dawną zniechęciła, a nowej nie zdołała pozyskać. W rezultacie Ateneum wciąż stanowiło symbol instytucji martwej, negującej potrzebę artystycznych poszukiwań.

Rozdział czwarty książki *Dziewczyna z Kamienia* Cywińska zatytułowała *Ateneum, mon amour* (*Ateneum, moja miłość*). W bezpośrednim odbiorze wyczuwamy tu ironię, prowokację, a nawet dystans pełniący funkcję oczyszczającą. Niemniej jednak nieprzypadkowy tytuł wiedzie nas ku wyznaniu o niespełnionej, odrzuconej miłości, jaką reżyserka chciała obdarzyć ten teatr. O szczerości tych intencji świadczy chociażby potępienie przez Cywińską zorganizowanej w 2005 roku akcji palenia zniczy przed warszawskimi teatrami, łącznie z Ateneum. Zdaniem reżyserki tego typu inicjatywy merytoryczną dyskusję o stanie polskiego teatru zastępują bezcelową walką pokoleniową. Gdyby nie widziała potencjału w Ateneum, odrzuciłaby dyrektorską propozycję. Tym większe musiało być jej rozgoryczenie, gdy doświadczenia wyniesione ze sceny na Powiślu zaczęły korespondować z głośną wypowiedzią Michała Zadary o garderobie [Pawłowski 2010] – czyli o pokrytych kurzem czasu zespołach aktorskich, rządzących w stołecznych teatrach. Określenie to przywodzi na myśl klikę, sterującą wszystkim zza kulis, zdolną do sabotowania prac teatru w obronie własnych interesów. Warto by się zastanowić, czy „rodzinna atmosfera”

i bliskie więzy łączące kierownictwo dawnego Ateneum nie były do pewnego stopnia załączkiem przyszłego układu. Już przypadek Chmielewskiego, pretendującego do miana gwiazdora [Szletyński 1984: 73], mógł zwiastować upadek etosu aktora. Garderoba przez lata miała się dobrze, uniemożliwiając zarówno reformę teatru po transformacji, jak i realizację dyrektorskich planów Cywińskiej. Głos środowiska aktorskiego zabrzmiał nie mniej donośnie w 2011 roku w ramach sprzeciwu wobec projektu ustawy o działalności kulturalnej. Zakładała ona nie tylko wzmocnienie pozycji szefa teatru, ale także wprowadzenie umów terminowych, co nie spodobało się artystom przywykłym do etatowego bezpieczeństwa. Oznaczałoby to bowiem prawo dyrektora do tworzenia zespołu od podstaw, dobierania współpracowników, z którymi łączyłoby go wspólne myślenie na temat sztuki – a zatem poniekąd powrót do stylu Jaraczowego teatru i do niewypełnionego jak dotąd Testamentu.

Bibliografia

- Bończa-Szabłowski J. (2010), *Stworzyć zespół z solistów*, „Rzeczpospolita”, nr 18, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/86519.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Cywińska I. (2015), *Dziewczyna z Kamienia*, Warszawa: Wydawnictwo Agora.
- Cywińska I., Miśkiewicz P., Sztarbowski P., Weksler J., Kopciński J., Radziwon M. (2007), *W gazecie i bufecie*, „Teatr”, nr 6, <http://www.e-teatr.pl/pl/index.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Jaracz S. (1962), *O aktorze i teatrze*, oprac. W. Natanson, Warszawa: Wydawnictwo Artystyczne i Filmowe.
- Kraśński E. (1970), *Teatr Jaracza (Ateneum 1928–1939)*, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Kraśński E. (1975), *Jaracz–Szyfman*, „Dialog”, nr 8, s. 174–177.
- Kraśński E. (1976a), *Stefan Jaracz*, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Kraśński E. (1976b), *Warszawskie sceny 1918–1939*, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Kraśński E. (1980), *Dyscyplinarka Stefana Jaracza*, „Dialog”, nr 7, s. 145–153.
- Kyzioł A. (2008), *Żelazna Cywa*, „Polityka”, nr 15, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/53964.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Maciejewski Ł. (2008), *Cywińska: Kości zostały rzucone*, „Dziennik”, nr 265, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/62113.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Maciejewski Ł. (2009), *Trudne dziedzictwo*, „Notatnik Teatralny”, nr 53–54, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/72059.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Marczak-Oborski S. (1984), *Teatr w Polsce 1918–1939*, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Marczyński J. (2011), *Nisko upadł teatr*, „Rzeczpospolita”, nr 88, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/115327.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Pawłowski R. (2010), *Umowa na teatr*, „Gazeta Wyborcza”, nr 303, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/108398,druk.html> [odczyt: 2.11.2019].

- Płoska P. (2009), *Przemiany organizacyjne teatru w Polsce w latach 1989–2009*, [http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportTeatr/teatr_raport_w.pelna\(1\).pdf](http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportTeatr/teatr_raport_w.pelna(1).pdf) [odczyt: 17.04.2020].
- Schiller L. (1961), *Teatr Ogromny*, Warszawa: Wydawnictwo Czytelnik.
- Sieradzki J. (2008), *Patrycja, czyli starszyzna*, „Przekrój”, nr 50, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/63823.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Swinarski K. (1967), *Kilka słów o współpracy z aktorem*, „Dialog”, nr 9, s. 83–88.
- Szletyński H. (1979), *Szkice o teatrze*, Warszawa: Wydawnictwo Artystyczne i Filmowe.
- Szletyński H. (1984), *Stefana Jaracza wloty i zablądzenia*, Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Szymańska I. (2010), *Pierwsze zmiany*, „Gazeta Wyborcza”, nr 96, <http://www.e-teatr.pl/pl/index.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Wakar J. (2008), *Ateneum potrzebuje rewolucji*, „Dziennik”, nr 265, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/62167.html> [odczyt: 2.11.2019].
- Wroczyński K. (1950), *Wspomnienia o Stefanie Jaraczu*, Warszawa: Spółdzielnia Wydawniczo-Oświatowa Czytelnik.
- Wyżyńska D. (2008), *Ateneum Fest na jubileusz*, „Gazeta Wyborcza – Stołeczna”, nr 265, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/62136.html> [odczyt: 2.11.2019].