

Kama Pawlicka  <http://orcid.org/0000-0003-4738-290X>

Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie

e-mail: kamapawlicka@hotmail.com

Otrzymano/Received: 15.02.2020

Zaakceptowano/Accepted: 23.04.2020

Opublikowano/Published: 18.05.2020

Menedżer, artysta, kapłan... o dyrekcji Jacka Głomba w Legnicy

Abstract

Manager, Artist, Priest... On the Management of Jacek Głomb in Legnica

A theatre is where the audience meets the art, a place of culture, but also an organisation typically managed by a strong artist-leader. This organisation, along with its management, have already been examined and discussed from many different angles. In their book *The Three Faces of Leadership: Manager, Artist, Priest*, Mary Jo Hatch, Monika Kostera, and Andrzej K. Koźmiński deliberate management from the perspective of a theatrical metaphor. By analysing reality through a theatrical interpretation, it is possible to look at the life of the organisation as a closed system with its elements closely intertwined and participating in various types of interactions. In this paper, the observations made by the three researchers will be used to analyse the management tenure of Jacek Głomb at the Helena Modrzejewska Theatre in Legnica.

Keywords: Theatre in Legnica, director, theatre manager, artist, priest

Słowa kluczowe: Teatr w Legnicy, dyrektor, menedżer teatru, artysta teatralny, kapłan

Wprowadzenie

Teatr możemy rozpatrywać pod wieloma względami: jako świątynię sztuki, instytucję kultury, budynek, tekst kultury, a także organizację, mającą strukturę, zarządzaną przez lidera, gospodarującą licznymi zasobami, w tym najważniejszym – zasobami ludzkimi, produkującą spektakle, również jako miejsce, gdzie zaspokajają się liczne potrzeby widzów – kulturalne i społeczne.

Z terminologii teatralnej czerpią różne dziedziny, w tym socjologia, która wyodrębniła pojęcie roli społecznej. Według *Encyklopedii PWN* jest to:

układ stałych i wewnętrznie spójnych zachowań i postaw, społecznie określonych, tzn. wyznaczonych i oczekiwanych przez daną grupę społeczną od jednostki zajmującej określoną pozycję społeczną (np. rola rodzica, studenta, wykładowcy); rola społeczna zawiera społeczny standard zachowania, który ułatwia jednostce wykonanie roli, ale i ogranicza repertuar jej zachowań, bowiem zachowania niezgodne z oczekiwaniami spotykają się z sankcjami społecznymi [*Encyklopedia PWN* 2020].

Teatr może być doskonałym punktem wyjścia do rozważań nad różnymi zagadnieniami, także do analizy rzeczywistości organizacyjnej, której narzędziem jest metafora teatralna.

Po raz pierwszy została użyta w pracy Ervinga Goffmana, opublikowanej w latach sześćdziesiątych ubiegłego stulecia. Goffman zaproponował koncepcję człowieka w teatrze życia codziennego. Badacz przeprowadził analizę społeczeństwa i ludzkich zachowań, porównując świat z teatrem, w którym każdy niczym aktor gra jakąś rolę, według przygotowanego wcześniej scenariusza. Goffman wyróżnił rolę aktora społecznego, który jako jednostka manipuluje odczuciami innych, uczestniczących w danej interakcji [Goffman 2000: 235–262]. Każdy człowiek-aktor przybiera odpowiednią maskę do odpowiedniej roli:

ludzie w Goffmanowskim teatrze życia codziennego są nade wszystko „akrobatami i gracjami” poruszającymi się po chybliwym pomoście zmieniających się nieustannie sytuacji (...), ale bynajmniej nie egzystują przecież poza systemem społecznym, oderwani od struktur społecznych i niezależni od wzorów kultury. Żyją oni w określonym miejscu i czasie, należą do takich, a nie innych klas społecznych, przestrzegają norm i konwenansów, uprawiają określone zawody itd. [Szacki 1981: 13].

Teatr od wieków określa się mianem lustra, w którym odbija się rzeczywistość. Już William Szekspir pisał, że „przeznaczeniem teatru, jak dawniej tak i teraz, było i jest, służyć niejako za zwierciadło naturze, pokazywać cnotcie własne jej rysy, złości żywy jej obraz, a światu i duchowi wieku postać ich i piętno...” [Szekspir 1976: 78].

Analiza rzeczywistości za pomocą interpretacji teatralnej daje możliwość badania życia organizacji jako zamkniętego systemu, w którym jego elementy są ze sobą ściśle połączone, wchodząc ze sobą w różnego typu interakcje. Iain L. Mangham i Michael Overington poruszają kolejne istotne zagadnienia:

Teatr daje możliwość oglądania codziennych okoliczności jako inscenizacji po to, by zastanowić się nad ich znaczeniem. Jako taki, teatr tworzy przestrzeń dla rozwoju świadomości. Ta przestrzeń i to doświadczenie są ponadto, dostępne jedynie w samym przedstawieniu i tylko wówczas, gdy teatralność i jej świadomość wśród publiczności i aktorów nie są kwestionowane [Kostera 2003: 112].

W książce *Trzy oblicza przywództwa* czytamy, że w ostatnich latach zmienił się znacznie paradygmat roli zarządzającego organizacją. Nie wystarcza już budowanie strategii funkcjonowania wokół analiz ilościowych, zysku i wypełnianiu wskaźników. Coraz bardziej liczą się kreatywność, innowacyjność oraz estetyczne i artystyczne aspekty zarządzania i przedsiębiorczości, potrzebne w dynamicznie zmieniającym się i konkurencyjnym otoczeniu [Hatch, Kostera, Koźmiński 2010: 10].

W niniejszym artykule skupię się na kwestii zarządzania postrzeganego w perspektywie metafory teatralnej trzech obliczy przywództwa: menedżera, artysty, kapłana. Taka perspektywa roli kierowniczej została zaprezentowana w książce *Trzy oblicza przywództwa*. Publikacja została oparta na około 30 wywiadach z czołowymi liderami światowego biznesu, opublikowanymi w latach dziewięćdziesiątych XX wieku na łamach „Harvard Business Review”. Oblicza przywództwa opisane w książce trojga autorów odniosę do obszaru zarządzania teatrem w Legnicy, jedyną tego typu instytucją kultury w mieście, instytucji, która pozostaje w obszarze moim badań od ponad pięciu lat.

W społecznym i teatralnym dyskursie często mówi się o teatrze Warlikowskiego, Jarzyny czy Macieja Englerta. Widz, czytelnik, osoby zainteresowane tą dziedziną sztuki, mające odpowiednie kompetencje kulturowe od razu rozpoznają, z jakim teatrem mamy do czynienia. W przypadku Krzysztofa Warlikowskiego i Grzegorza Jarzyny będzie to teatr postdramatyczny przeznaczony dla wyrobionego widza. W kontrze zaś umieścić należy klasyczną scenę Teatru Współczesnego, gdzie większość produkcji jest na wysokim poziomie, a każda premiera przyciąga stałych odbiorców. Oznacza to silną identyfikację instytucji z osobą dyrektora, ale przede wszystkim konotuje silny wpływ zarządzającego nie tylko na profil repertuarowy i artystyczny, ale także na funkcjonowanie całej organizacji. Profiluje teatr w pewnym ustalonym kierunku, bardzo autorskim, często unikatowym.

Jednym z miejsc na mapie teatralnej Polski, gdzie mamy do czynienia z tego typu zjawiskiem, jest Legnica, a dyrekcja Jacka Głomba odcisnęła i odciska niezaprzeczalne piętno na Teatrze im. Heleny Modrzejewskiej. Teatr i Głomb tworzą „jedno, nierozzerwalne” ciało, zrośnięte ze sobą, koegzystujące. Magdalena Piekarska

w jubileuszowej publikacji o teatrze napisała, że „kiedy gdziekolwiek w Polsce pada hasło «teatralna Legnica», najoczywistszym skojarzeniem, które pojawia się w odpowiedzi, jest nazwisko dyrektora” [Piekarska 2018b: 145]. I właśnie to Głomb i jego teatr stanowią studium przypadku, który poddaję analizie w niniejszym artykule.

Zasadniczy materiał do badań gromadziłam podczas pracy nad rozprawą doktorską o teatrze w Legnicy, którą obroniłam w Uniwersytecie Kardynała Stefana Wyszyńskiego w 2018 roku. Podstawowymi metodami były badania jakościowe, wywiady przeprowadzone podczas moich kilku wizyt w tym dolnośląskim mieście oraz analiza literatury z zakresu zarządzania organizacjami oraz historii Legnicy i jej teatru. Cennymi źródłami były także sam teatr, jego publikacje i bogate archiwum.

Menedżer

Mary Jo Hatch, Monika Kostera i Andrzej K. Koźmiński [2010] wymieniają cechy i kompetencje, jakie ich zdaniem powinien posiadać menedżer. Jest on uosobieniem dyscypliny, racjonalności i kompetencji, a także idealnym decydentem i sprawnym realizatorem decyzji. Budzi zaufanie. Przyjrzyjmy się zatem dyrekcji Głomba z perspektywy menedżerskiej.

Przed dyrekcją Głomba, czyli przed 1994 rokiem, legnicki teatr nie zbudował wyrazistego oblicza artystycznego, nie miał szczęścia do zarządzających. Grywano bajki i klasykę, sięgano również po sztuki autorów rosyjskich i radzieckich, ze względu na stacjonującą w Legnicy Armię Czerwoną [Kopka 2018: 13]. Dyrektorzy nie mieli sprecyzowanej strategii działania, ograniczali się do tworzenia teatru dla każdego. Publiczność niechętnie odwiedzała jedyną legnicką scenę, krytyka spoza Legnicy bojkotowała instytucję [Dąbrowski red. 1998: 556]. Leniwych studentów szkół teatralnych straszono angażem w Legnicy [Urbański 2010]. Głomb został dyrektorem tej instytucji w 1994 roku w trudnym momencie. Zespół techniczny i artystyczny był zdziesiątkowany, ale w niektórych wciąż tlił się płomyk nadziei, że teatr podniesie się z ruin. Tę tęsknotę za prawdziwym teatrem Głomb umiejętnie podsycił i wykorzystał. Jako lider o zdolnościach przywódczych i koordynatorskich zaczął od budowania grupy współpracowników (mówi o nich „drużyna Modrzejewskiej”). Byli wśród nich: Krzysztof Kopka, Robert Urbański, Małgorzata Bulanda, później zespół aktorski i techniczny. Pozytywna energia w początkowym okresie zaowocowała mocnymi więziami między członkami grupy oraz silną relacją z miejscem – na tym zresztą Głombowi zależało najbardziej. Głomb jest dyrektorem Teatru im. Modrzejewskiej 26 lat. I jako dyrektor cechuje się umiejętnością budowania zespołu aktorskiego, o którym mówi się, że jest jednym z najlepszych w Polsce. Drużynę Modrzejewskiej wyróżniają wspólnotowość, partnerstwo na scenie i w życiu, bez podziału na gwiazdy i halabardników:

Legnicka *l'esprit d'équipe* oznacza również jasno określoną postawę wobec widza – w Teatrze Modrzejewskiej gra się ze świadomością konkretnego odbiorcy, dbając o czytelność i klarowność przekazu. Dzięki tej prostej regule, której bardzo pilnuje Jacek Głomb, teatr potrafi się komunikować z widownią o bardzo różnych kompetencjach – przyjemność z oglądania *Ballady o Zakaczawiu* czerpali przecież i ludzie „z dzielnic”, i wytrawni znawcy teatru [...]. Aktorzy legnickcy potrafią celebrować codzienność, wydobywając urodę rzeczy małych, szarych, nieefektywnych. Ich sztuka jest wrażliwa na detal i społeczny konkret, nierzadko przy tym szuka potwierdzenia w realnym doświadczeniu. Bez względu na temat i okoliczności chce być wiarygodna [Kowalska 2018a].

Autorzy pracy *Trzy oblicza przywództwa* podkreślają, że zarówno w teatrze, jak i na rynku biznesowym stałymi elementami funkcjonowania są niepewność, różne rodzaje konfliktów i napięcia, które można określić jako dramat. Zarządzanie teatrem, zwłaszcza w czasach nieustannej walki o przetrwanie, to jedna z domen rynku kultury.

Dotacja z Urzędu Marszałkowskiego i Urzędu Miasta starcza jak w większości teatrów na utrzymanie. Wynosi około 4 mln zł na sezon artystyczny. Dlatego też teatr występuje o dodatkowe środki na przykład do Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Fundusze te przeznaczane są między innymi na produkcję kolejnych premier. W 2015 roku Teatr im. Modrzejewskiej otrzymał wsparcie blisko 900 tys. zł z programów ministra [Żurawiński 2015a], w 2019 roku 300 tys. [Lampart 2019].

Legnicka scena jako jedyna tego typu instytucja w mieście powinna oferować publiczności co sezon nowe premiery. Strategia teatru zakłada przygotowanie co najmniej pięciu nowych spektakli rocznie. Ma to znaczenie ze względu na wypełnienie foteli na widowni, a także przekłada się na wyniki sprzedaży. Dyrektor więc stara się pozyskiwać partnerów do koprodukcji, co pozwala zmniejszyć koszty i zwiększy możliwości promocyjne. W tym sezonie 2019/2020 była to współpraca z Państwowym Teatrem Dramatycznym im. Ilii Czawczawadzego w Batumi. Sztuka *Klasyczna koprodukcja* Katarzyny Knychalskiej w reżyserii Głomba polską premierę miała 9 lutego 2019 roku [www.teatr.legnica.pl].

Instytucja bardzo dobrze poradziła sobie ze strategią repertuarową – przedstawienia od wtorku do piątku rozpoczynają się o godz. 11.00, a w weekendy o 19.00. Tym samym zróżnicowano widownię, na ranne spektakle przychodzi młodzież, a na wieczorne głównie dorosła widownia.

Polityka i teatr to nierozzerwalne zjawiska, które na siebie wpływają. Na teatralnej mapie wyróżnić można sceny, które szybko reagują na wydarzenia społeczno-polityczne i do nich dostosowują repertuar (tak jest w wypadku Teatru Powszechnego w Warszawie), zdarzają się też i takie, gdzie dyrektor jest politycznie zaangażowany, nie zawsze zgodnie z programem partii rządzącej. W 2011 roku Głomb startował w wyborach do senatu z ramienia Platformy Obywatelskiej, a po przegranej w październiku 2011 roku założył Fundację Naprawiacze Świata. Celem organizacji

jest wspieranie inicjatyw lokalnych na Dolnym Śląsku przez działania społeczno-kulturalne, zmianę wizerunku miasta, wizji rozwoju, ożywienie zapomnianych przestrzeni, jak chociażby nieczynnego kopalnianego szybu Bolesław w Lubinie, gdzie teatr wystawił spektakl *Orkiestra*. Za swojej kadencji dyrektor Głomb często wchodził w konflikt z prezydentem Legnicy Tadeuszem Krzakowskim. Powody sporów były różne: prezydent zarzucał Głombowi niegospodarność, nie popierał pomysłu wychodzenia z teatrem w przestrzeń miejską, ma inną wizję rewitalizacji miasta. W wyborach na urząd prezydenta Legnicy w 2014 roku Głomb nie wystartował, za to poparł Jarosława Rabczenkę z PO. Był nawet pełnomocnikiem wyborczym komitetu Porozumienie dla Legnicy, które oprócz PO wspierało Rabczenkę. Wyjaśniał: „Tu naprawdę nie chodzi o aspiracje, tylko o walkę o obywatelski świat, obywatelską Legnicę” [Jantura 2014].

Artysta

Artysta jest twórczy, prowokuje, pobudza wyobraźnię, umiejętnie prezentuje atrakcyjne dla swych zwolenników wizje przyszłości. To innowator, który budzi emocje. Jacek Głomb jest dyrektorem-artystą, który traktuje teatr jako misję do wykonania, nie tylko artystyczną, ale także społeczną. Cechuje go „upór, konsekwencja, skłonność do artystycznego ryzyka, ale zawsze pod prąd panującym modom (...), ma charakter wojownika” [Piekarska 2018b: 146]. Jest niewątpliwie najjaśniejszą gwiazdą legnickiej sceny.

Po objęciu fotela dyrektora ważnym zadaniem była odbudowa widowni, która „bardzo szybko przyzwyczaiła się do tego, że teatr gra od przypadku do przypadku, o zaskakujących porach, wybieranych jedynie ze względu na rozkład jazdy pociągów i terminarz zajęć występujących gościnnie aktorów” [Kopka 2018: 20]. Przez 20 lat przed dyrekcją Głomba legniczanie niechętnie odwiedzali budynek przy Rynku, widownię w większości organizowano. Należało odbudować tę substancję w trudnym mieście, gdzie prawie nie było elity intelektualnej. „Kiedy zastaliśmy pusty teatr, do którego ludzie nie chcieli chodzić, pomyśleliśmy, że nie będziemy na nich czekać, tylko do nich sami pójdziemy” [Pawlicka 2015]. Możliwość budowania na nowo wizji teatru dała Głombowi szansę na stworzenie autorskiego projektu, jakim stał się Projekt Legnica – „prawdziwe opowieści w prawdziwych miejscach” (1995–...), tożsamość historii z miejscem, w którym jest opowiadana tożsamość; wypełnianie pustki w tych zamkniętych, często od lat, obiektach; budowanie narracji o mieście, które zapomniało swoją historię; odzyskiwanie należnej Legnicy pamięci. Teatr za jego dyrekcji określa się często mianem fenomenu [Wakar 2015], ze względu na wysoką jakość spektakli, znakomity zespół i swoiste prowokacje artystyczne, rewolucyjne zmiany każące publiczności pozostawić wygodny, teatralny fotel i zamienić go na ruiny, opuszczone, postindustrialne przestrzenie, gdzie zimno uwierało do kości.

Jacek Głomb stał się więc swoistym symbolem, ikoną legnickiego teatru, osadzając strategię repertuarowo-artystyczną na opowieściach o lokalnej społeczności, o historii Legnicy i Dolnego Śląska.

Głomb wskrzesił starego ducha w zrujnowanych, zapomnianych budynkach, dał drugie życie bohaterom lokalnych opowieści, takim jak Benek Cygan. Najważniejsze jest, by dane miejsce odnalezione oraz wybrane korespondowało z historią lokalną, z opowieściami, anegdotami, legendami miejskimi, współtworzyło charakter oraz przebieg spektaklu. Do zagospodarowanych przez Teatr im. Heleny Modrzejewskiej przestrzeni należały między innymi hala przy ulicy Piastowskiej, gdzie Niemcy w czasie drugiej wojny światowej produkowali amunicję, a scena legnicka wystawiła *Złego* Leopolda Tyrmanda (premiera 1996) w reżyserii Głomba, Teatr Letni w parku miejskim, tam pokazano *Młodą śmierć* Grzegorza Nawrockiego (premiera 1997) również w reżyserii dyrektora. Do koszar pruskich widzów zaproszono na *Koriolana* (premiera 1998) w inscenizacji Głomba, a w Kinie Kolejarz opowiedziano historię o Zakaczwaniu.

O Legnicy zaczęło być głośno za sprawą słynnego tryptyku: *Ballady o Zakaczwaniu* (premiera 2001), *Wschodów i zachodów miasta* (premiera 2003) i *Made in Poland* (premiera 2004). Krytycy nie szczędzili pochwał, widownia pękała w szwach.

Głomb mówi, że „spektakle Teatru Modrzejewskiej zawsze były próbą reakcji na świat wokół” [Olkusz, Sieradzki 2018]. Dlatego też klasyczne dramaty, takie jak *Koriolan*, *Hamlet* (premiera 2001) czy *Biesy* (premiera 2017), zawsze inspirowane są aktualną sytuacją polityczno-społeczną. Głomb często sięga po teksty klasyczne, ale nadaje im współczesną wymowę. „Uważam, że teatr, jaki robię, korzystając z opowieści dawnych, mocno dotyka współczesności” [Knychalska 2014: 18] – mówi reżyser. I dodaje:

mnie się wydaje, że to, co dziś przeżywamy, jest dużo mniej ciekawe, niż to, co przeżywali nasi przodkowie. Żyjemy w zbyt spokojnych czasach. A opowieści z przeszłości są nieprzewidywalne. (...) Siła ludzkich historii tkwi w tym, że są one czasami cholernie pokręcone. I tylko pokazując np. 100 lat, złapie się tę nieprzewidywalność. Nie dotkniesz jej, opowiadając wyłącznie o roku 2014 [Knychalska 2014: 18].

Tak było między innymi z *Koriolanem*, *Hamletem* czy *Złym*. Wystawione w szczególnych momentach i w miejscach dotąd niedostępnych dla zwykłego obywatela nabierały aktualnych sensów.

Projekt Legnica to nie jedyny pomysł artystyczny teatru na ożywienie relacji z widzem, na zaprezentowanie możliwości drużyny Modrzejewskiej. W sezonach 2012–2015 przeprowadzono projekt Teatr Opowieści.

Zamierzaliśmy udowodnić bezustanną żywotność i wielką wagę teatru opartego na odwiecznych technikach narracyjnych i spójnej postaci bohatera scenicznego. Zaprosiliśmy

wybitnych twórców, z których wielu dotąd w Legnicy nie pracowało. Sięgnęliśmy po nowe teksty

– mówił szef legnickiej sceny podczas konferencji prasowej [Żurawiński 2015b].

Ciekawym pomysłem na wskrzeszenie idei wychodzenia w miasto z kulturalnymi projektami był program skierowany do mieszkańców osiedla Piekary, jednego z legnickich blokowisk, w którym Teatr im. Modrzejewskiej w latach 2004–2011 prowadził scenę. Odbyla się na niej jedna z najważniejszych premier teatru *Made in Poland*, obsypana nagrodami, przeniesiona do Teatru Telewizji.

Spółeczno-kulturalny projekt *Teatr, którego sceną jest całe miasto* zakładał rozmowy z mieszkańcami na temat ich potrzeb kulturalnych i oczekiwań wobec teatru. Finałem był spektakl, zainspirowany przeprowadzonymi rozmowami oraz postaciami granymi na Scenie na Piekarach [Żurawiński 2019c].

Dzisiaj na widowni teatru zasiadają przedstawiciele różnych grup społecznych, mieszkających w Legnicy nauczyciele, młodzież, prawnicy, emeryci, gospodynie domowe. „Widownia Modrzejewskiej jest bardziej demokratyczna niż gdziekolwiek indziej” [Piekarska 2018b: 159].

Kapłan

Kapłan jest empatyczny, inspiruje, a w trudnych sytuacjach może uchodzić za zbawcę. Budzi wiarę.

Głównie inspiruje i motywuje aktorów do wyrażenia siebie nie tylko w pracy zespołowej, ale także w monodramach, które wystawiane są na Scenie na Strychu oraz w Art Cafe Modjeska. Ta ostatnia w 2019 roku zmieniła nazwę, wystrój i prowadzących jej działalność:

Kawiarnia ma służyć teatrowi i jego widzom, ale dostępna będzie dla wszystkich. Chcemy generować w tym miejscu życie artystyczne i twórczy ferment. Dlatego zaprosimy do współpracy przedstawicieli różnych środowisk. A przy okazji tylko u nas będzie można skosztować legnickich piw rzemieślniczych, a jedno z nich już wkrótce, nawet z nazwy, dedykowane będzie legnickiemu teatrowi [Żurawiński 2019d]

– deklarował Tomasz Turketti, jeden z prowadzących kawiarnię.

Scena na Strychu natomiast doczekała się premier monodramu Magdy Drab *Curko moja ogłoś to* (premiera 2017) oraz Pawła Palcata *Maraton/Tren* (premiera 2017).

Pod koniec marca 2020 roku teatr ogłosił nowy konkurs, tym razem skierowany do młodych dramaturgów – „Czytelnia Modrzejewskiej w kwarantannie”. Artyści mogli wysyłać swoje eksplikacje reżyserskie, a najlepsze z nich doczekają się teatralnej

realizacji i nagrody pieniężnej w wysokości 3 tys. zł [Stefanik 2020]. Komisja artystyczna wybrała do półfinału sześć propozycji. Zwycięzców poznamy w czerwcu.

Kapłan jest spowiednikiem, ojcem duchowym. Palcat, aktor legnickiego teatru, określa dyrektora jako ojca, któremu można ze wszystkiego się zwierzyć. Katarzyna Dworak i Paweł Wołak, aktorskie małżeństwo, jako najważniejszą cechę Głomba wymieniają niecierpliwość. „Nie czekał na publiczność w teatrze, ale wyszedł z teatrem do publiczności i uczynił z niej bohatera swoich opowieści” [Piekarska 2018b: 146].

Bogdan Grzeszczak, w zespole sceny legnickiej od roku 2004, twierdzi:

Jacek jest niełatwym człowiekiem, jako aktorzy odbywamy z nim nieraz trudne rozmowy, ale na pewno jest takim typem szefa, za którym podąża cały zespół. Potrafi też zadbać o ludzi i zagwarantować im jakąś stabilizację, pewnie dlatego w tak niewielkiej ekipie jest stosunkowo dużo par. (...) Ale Jacek dba, żeby przy tej bliskości towarzyskiej nie doszło do rozluźnienia dyscypliny, pewnie dlatego nie ma u nas zielonych spektakli. Nie ma oficjalnego zakazu, ale ogłoszenia o pożegnaniu z tytułem pojawiają się już po zagranium ostatniego przedstawienia, nie mamy więc okazji do robienia sobie kawałów na scenie [Kowalska 2018b].

Podsumowanie

Z powyższych wywodów wynika, że kreatywność i inspiracja wraz z racjonalnym podejściem do zarządzania definiują efektywne przywództwo. O Głombie jego współpracownicy mówią, że „jako reżyser jest piekielnie uparty, jako dyrektor twardy, a jako szef ludzki” [Piekarska 2018b: 146].

Bezsporny wydaje się fakt, że Legnica jest jednym z ciekawszych zjawisk na teatralnej mapie Polski za sprawą umiejętnej zarządzania, dostosowanego do otaczającej rzeczywistości, wierności misji społeczno-kulturalnej i ideałom, z których najważniejsza jest zmiana świata na lepsze, silnego zespołu aktorskiego składającego się z wyrazistych osobowości i konsekwentnej, od początku kadencji dyrektorskiej, czyli od 1994 roku do dziś, strategii w kreowaniu repertuaru i okołoteatralnych projektów.

W 2012 roku w środowisku teatralnym rozgorzał spór o to, czy dyrektorem teatru dziś powinien być menedżer kultury czy artysta. Impulsem do protestu były plany Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego dotyczące zmiany statutu dolnośląskich teatrów, tak by można było zastąpić dotychczasowych dyrektorów w Legnicy i Wrocławiu menedżerami [List ludzi teatru... 2012]. W sporze wzięli udział między innymi dyrektorzy placówek z całej Polski. List protestacyjny podpisał też Głomb.

Artyści poruszyli problem niedofinansowania teatrów publicznych oraz

zagrożenia dla programu artystycznego – obawiali się, że aby bilans w teatralnej kasie się zgadzał, ambitne przedstawienia będą musiały zostać wyparte przez farsy, a dotychczasowy misyjny charakter pracy w teatrze będzie musiał ustąpić przed prawami rynku [Piekarska 2012a].

Głombowi władze jednak przedłużyły kontrakt dyrektorski. W Legnicy „panuje” już 26 lat. Jest jednym z najdłuższej zarządzających teatrem dyrektorem w Polsce.

W marcu 2020 roku, kiedy wybuchła globalna pandemia, okazało się, że większość teatrów w Polsce czeka kryzys związany z brakiem wpływów z biletów i widmem obcięcia dotacji w związku z trudną sytuacją ekonomiczną i gospodarczą kraju. Teatr Modrzejewskiej straci 100 tys. zł miesięcznie. Straty spowodowane przez zawieszenie działalności szacuje się na 250 tys. zł [Lampart: 2020]. Głomb ma nadzieję, że jego organizatorzy (Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego i Urząd Miasta w Legnicy) pokryją choć w części straty spowodowane nadzwyczajną sytuacją. 9 i 10 maja odbyła się premiera pierwszej w Polsce produkcji online, przygotowana podczas pandemii. Był to *Nowy Dekameron*, realizacja zespołowa Teatru im. Modrzejewskiej w Legnicy pod opieką Głomba. Teatr w Legnicy zainauguruje nowy sezon artystyczny 2020/2021 w połowie sierpnia 2020 roku. Teatrowi udało się pozyskać 749 tys. zł z grantów na nowe projekty [Lampart: 2020].

Ta nowa sytuacja to niewątpliwie wyzwanie dla dyrektora, który w czasach pandemii musi realizować trzy funkcje: menedżera, kapłana i artysty – na odległość (online); to będzie także, a może przede wszystkim test sprawności organizacyjnej dla kierownictwa. Dyrektorzy będą musieli się wykazać większą niż zwykle umiejętnością zdobywania dotacji poza budżetowych, teatry czekają przegląd repertuaru w celu weryfikacji produkcji nieprzynoszących zysków oraz zdynamizowanie działań promocyjnych.

Bibliografia

- Dąbrowski S. (red.) (1998), *Legnica. Zarys monografii miasta*, Wrocław: Wydawnictwo Silesia.
- Encyklopedia PWN* (2020), hasło: rola społeczna, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/rola-spoeczna;3968539.html> [odczyt: 27.03.2020].
- Goffman E. (2000), *Człowiek w teatrze życia codziennego*, tłum. P. Śpiewak, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Hatch M.J., Kostera M., Koźmiński A.K. (2010), *Trzy oblicza przywództwa. Menedżer, artysta, kapłan*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne PWE.
- Jantura P. (2014), *Teatr jest dla widzów, a nie dla polityków*, <http://gazeta.teatr.legnica.pl/2-artykuly/akt-artykuly/6071-lca-pl-jacek-g%C5%82omb-w-dwudziest%C4%85-rocznic%C4%99> [odczyt: 21.04.2020].
- Knychalska K. (2014), „Projekt Legnica” może istnieć w nieskończoność, „Nietakt”, nr 18, s. 17–23.

- Kopka K. (2018), *Dwadzieścia lat*, [w:] *Subiektywna historia legnickiego teatru*, Legnica: Teatr im. H. Modrzejewskiej.
- Kostera M. (2003), *Antropologia organizacji*, Warszawa: Wydawnictwo PWN.
- Kowalska J. (2018a), *Idiom legnicki*, „Dialog”, nr 4, <http://www.dialog-pismo.pl/w-numerach/idiom-legnicki> [odczyt: 10.01.2020].
- Kowalska J. (2018b), *Droga nigdy się nie kończy*, „Dialog”, nr 4, <http://www.dialog-pismo.pl/rozmowy-dialogu/droga-nigdy-sie-nie-konczy> [odczyt: 15.01.2020].
- Lampart A. (2019), *Dotacje dla legnickiego teatru*, <https://wroclaw.tvp.pl/41262567/dotacja-dla-legnickiego-teatru> [odczyt: 19.04.2020].
- Lampart A. (2020), *Teatr Modrzejewskiej w Legnicy zainauguruje nowy sezon artystyczny w połowie sierpnia*, <https://wroclaw.tvp.pl/48271293/teatr-modrzejewskiej-w-legnicy-zainauguruje-nowy-sezon-artystyczny-w-polowie-sierpnia> [odczyt: 5.06.2020].
- List ludzi teatru „Teatr nie jest produktem/ widz nie jest klientem”* (2012), <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/136030.html> [odczyt: 2.02.2020].
- Olkusz P., Sieradzki J. (2018), *Pogoda na jutro, wspólne zaciekawienie światem*, <http://www.dialog-pismo.pl/rozmowy-dialogu/pogoda-na-jutro-wspolne-zaciekawienie-swiatem> [odczyt: 2.02.2020].
- Pawlicka K. (2015), wywiady z dyr. Głombem, przeprowadzone podczas pracy nad rozprawą doktorską.
- Piekarska M. (2012a), *Dramatem strzelają w wicemarszałka Mołonia*, https://www.google.com/search?q=Dramatem+strzelaj%C4%85+w+wicemarsza%C5%82ka+Mo%C5%82onia&rlz=1C1GCEU_plPL854PL855&oq=Dramatem+strzelaj%C4%85+w+wicemarsza%C5%82ka+Mo%C5%82onia&aqs=chrome..69i57.3693j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8 [odczyt: 7.02.2020].
- Piekarska M. (2018b), *...po czterdziestu latach*, [w:] *Subiektywna historia legnickiego teatru*, Legnica: Teatr im. H. Modrzejewskiej, s. 140–160.
- Stefanik D. (2020), *Legnicki teatr organizuje ogólnopolski konkurs dla młodych reżyserów*, <http://gazeta.teatr.legnica.pl/2-artykuy/akt-artykuly/9538-tulegnica-pl-og%C3%B3lnopolski-konkurs-dla-m%C5%82odych-re%C5%BCyser%C3%B3w> [odczyt: 29.03.2020].
- Szacki J. (1981), *Słowo wstępne*, [w:] E. Goffmana, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, tłum. P. Śpiewak, Warszawa: PIW, s. 5–24.
- Szekspir W. (1976), *Hamlet*, tłum. Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.
- Teatr im. H. Modrzejewskiej w Legnicy, strona internetowa, <https://www.teatr.legnica.pl/> [odczyt: 10.01.2020].
- Urbański R. (2010), *Historia Teatru im. H. Modrzejewskiej*, <https://teatr.legnica.pl/teatr/historia> [odczyt: 2.02.2020].
- Wakar J. (2015), *Fragment większej całości*, „Teatr”, nr 6, http://www.teatr-pismo.pl/czytelnia/1147/fragment_wiekszej_calosci/ [odczyt: 29.03.2020].
- Żurawiński G. (2015a), *Legnica. Ministerialne wsparcie dla Teatru Modrzejewskiej*, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/197185.html> [odczyt: 28.03.2020].

- Żurawiński G. (2015b), *Legnica. Maraton Teatru Opowieści u Modrzejewskiej*, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/200127.html> [odczyt: 29.03.2020].
- Żurawiński G. (2019c), *Legnica. Startuje projekt Teatr, którego sceną jest miasto*, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/279582.html> [odczyt: 29.03.2020].
- Żurawiński G. (2019d), *Legnica. Startuje Art. Cafe Modjeska*, <http://www.e-teatr.pl/pl/artykuly/271298.html> [odczyt: 29.03.2020].