

Karolina Prykowska-Michalak  <https://orcid.org/0000-0003-1560-1645>

Uniwersytet Łódzki

e-mail: karolina.prykowska@uni.lodz.pl

Otrzymano/Received: 28.02.2020

Zaakceptowano/Accepted: 23.04.2020

Opublikowano/Published: 18.05.2020

Teatr i władza

Recenzja książki

Thomas Schmidt, *Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht*

Springer VS, Wiesbaden 2019, 444 ss., ISBN: 978-3-658-26450-5

Benny Fredriksson – dyrektor naczelny Kulturhuset Stadsteatern w Sztokholmie popełnił w marcu 2018 roku samobójstwo, po tym jak jedna ze szwedzkich gazet („Aftonbladet”) oskarżyła go o nadużywanie władzy. Oficjalne dochodzenie odrzuciło roszczenia przeciwko Fredrikssonowi – za późno [Suhonen 2018].

Najnowsze niemieckie badania pokazują, że duża grupa pracowników teatrów (56,4% z 1966 badanych) była narażona na nadużycia władzy w ich obecnym miejscu pracy. Odsetek kobiet wynosi prawie 60%; 8,6% wszystkich uczestników badania było ofiarami wykorzystywania seksualnego, a 47,2% było narażonych na przemoc psychiczną [Schmidt 2019: 281].

W 2019 roku ukazała się kolejna książka Thomasa Schmidta *Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht* (Władza i struktury w teatrze. Asymetrie władzy) w wydawnictwie Springer VS, niemieckiego naukowca badającego rodzimy system organizacji teatrów. Schmidt obecnie jest profesorem w Wyższej Szkole Muzyki

i Sztuk Scenicznych we Frankfurcie nad Menem (Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main), gdzie kieruje programem studiów zarządzania teatrem i orkiestrą oraz wspiera i doradza w wielu społecznych organizacjach między innymi ensemble-netzwerk¹. W latach 2003–2012 był dyrektorem zarządzającym w Deutsche Nationaltheater Weimar, gdzie wprowadził restrukturyzację (tzw. model weimarski), dzięki której teatr uniknął likwidacji. W 2012 roku pełnił funkcję głównego dyrektora tego teatru. Doświadczenia te legitymizują pozycję Schmidta jako naukowca praktyka znającego struktury władzy w niemieckim teatrze. Zaprezentowane na ponad 400 stronach badanie jest pionierskim opracowaniem trudnego i kontrowersyjnego tematu, jakim jest władza i jej nadużycia.

Prace w projekcie *Sztuka i władza w teatrze*, na podstawie którego napisana została książka, prowadzone były w maju 2018 roku przy zaangażowaniu studentów studiów magisterskich kierunku zarządzanie teatrem i orkiestrą z Wyższej Szkoły Muzyki i Sztuk Scenicznych we Frankfurcie nad Menem oraz stowarzyszenia ensemble-netzwerk. Celem była weryfikacja wielu obiegowych opinii świadczących o palących problemach nadużyć władzy, głównie dyrektorów naczelnych, wcześniej pomijanych w dyskursie o współczesnym teatrze.

Schmidt od kilku lat badał przyczyny kryzysów w teatrze niemieckojęzycznym. W zestawieniu opublikowanym w omawianej pracy wykazał, że od roku 2014 było ponad 50 sytuacji konfliktowych w teatrach, zwłaszcza na linii dyrektor–zespół (2014 – Burgtheater Wiedeń, 2015 – Theater Trier, 2017 – Volksbühne Berlin, 2019 – Komische Oper Berlin). Motywacją do podjęcia badań nad problemem nadużyć władzy była także inicjatywa #Metoo, która zintensyfikowała się w 2017 roku i uwolniła głosy wielu osób z branży teatralnej i filmowej doświadczających przemocy seksualnej.

Zespół pod kierunkiem Schmidta przygotował ankietę składającą się z ośmiu przekrojowych zagadnień – odpowiedziało na nią 1966 badanych, członków zarówno zespołu artystycznego, jak i technicznego, dało to prawie 60 000 zestawów odpowiedzi. Można się zastanawiać, czy była to reprezentatywna grupa i czy czas (maj 2018 r.), obfitujący w wiele skandali na przykład w berlińskich teatrach, był czasem optymalnym. Według Schmidta napięcie wokół wielu problemów społecznych, z jakim boryka się współczesny teatr niemiecki, narasta i prowadzi do prorokowanej od dawna katastrofy i rozpadu systemu obficie subwencjonowanych teatrów miejskich.

Teza książki Schmidta brzmi: struktury władzy w teatrze niemieckojęzycznym są asymetryczne, gdyż oparte są na daleko idących uprawnieniach dyrektora

¹ Stowarzyszenie ensemble-netzwerk powstało w 2015 r. i jest inicjatywą środowiska aktorskiego. Od roku 2016 działa jako stowarzyszeniem non profit, które prowadzi kampanie na rzecz poprawy warunków pracy twórców teatralnych zatrudnionych w teatrach finansowanych ze środków publicznych. Główny nacisk kładziony jest na kwestie władzy gremiów artystycznych i sytuację społeczną pracowników.

artystycznego (w niemieckim kręgu językowym zwanego intendentem). W niektórych teatrach prowadzi to do forsowania przez dyrektora własnej osoby jako twórcy i własnych działań artystycznych postrzeganych jako wszechmocne i nietykalne. Dlatego zdaniem autora w wielu teatrach wystąpiły poważne błędy w działaniu struktur organizacyjnych i postępowaniu z współpracownikami, co doprowadziło do licznych kryzysów. Schmidt już na początku daje ogólny przykład, że według różnych doniesień prasowych w niemieckich i szwajcarskich teatrach są dyrektorzy, którzy nawiązują bliskie relacje miłosne z podległymi współpracownikami i zbyt późno zostaje to ujawnione przez organy nadzorcze – chociaż podobne sytuacje w teatrze mogą być znane od miesięcy i mieć realne konsekwencje dla innych.

Kryzys w strukturach władzy to kolejny wewnętrzny problem teatru niemieckiego, który ujawnił się tuż po kryzysie finansowym końca lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Wtedy, na skutek różnych posunięć rządów krajów związkowych i miejskich, likwidowano teatry, inne łączono w większe kompleksy. Poszukiwano, z punktu widzenia organów finansujących, optymalnych rozwiązań strukturalnych, nie zawsze zyskujących akceptację zespołu oraz publiczności czy lokalnych społeczności. O stabilizacji w procesie restrukturyzacji teatrów niemieckich nie można mówić, bo gdy osiągnięto porozumienie na linii teatry i ich organizatorzy, nastąpił kryzys struktur wewnętrznych, wiele teatrów przekształcono w spółki z ograniczoną odpowiedzialnością nieznacznie zmieniając wewnętrzną hierarchię władzy. Dlatego, jak wnioskują Schmidt, spotykamy się dziś z:

przykładami nadużywania władzy, nepotyzmu, ponieważ niedojrzałe są struktury organizacyjne biznesu teatralnego. Wyniki [niniejszego badania – dop. K.P.M.] pokazują, że nie są to pojedyncze przypadki, lecz dotyczą całego szeregu teatrów [Schmidt 2019: 7; tłum. K.P.M.].

Struktura omawianej publikacji na zdecydowanie charakter studium naukowego, choć mogłaby to być tylko raport z badań. Schmidt założył jednak, że oczekiwane przez wielu wyniki będą lepiej zrozumiałe, gdy przytoczy w trzech pierwszych rozdziałach kontekst teoretyczno-naukowy i organizacyjny – czyli odwołała się do kilku swoich wcześniejszych opracowań [*Theater, Krise und Reform. Eine Kritik des deutschen Theatersystems* 2016; *Recherchen in einem Theaterland* 2013; *Theatermanagement – Eine Einführung* 2012] i tak po raz kolejny namalowany został niemiecki krajobraz teatralny (rozdział 2). W tym rozdziale zaprezentował także możliwe schematy zarządcze, takie jak klasyczny model dyrekcji – silnie scentralizowany ośrodek władzy, model podwójnej dyrekcji, czyli dyrektora artystycznego (*Intendant*) oraz dyrektora zarządzającego (*Geschäftsführer*), model *Direktoriums* – gdzie główna władza spoczywa w rękach zespołu produkcyjnego (opisany dokładnie w publikacji z 2012) oraz ostatni model oparty na strukturze macierzowej, przeniesiony z tak zwanego ładu korporacyjnego do publicznego teatru. Dopiero w rozdziale trzecim podzielonym na kilka podrozdziałów odwołuje się do wielu różnych koncepcji władzy, poczynając od Maxa

Webera, przez Hannah Arendt do Pierre'a Bourdieu. Mam wrażenie, że jakkolwiek jest to część bardziej erudycyjna niż badawcza, kolejne teorie są wypróbowywane jako przydatne we współczesnym teatrze, choć wynik jest z góry przesądzony. Rozdział czwarty to relacja z badań, podzielona na osiem części, zgodnie z arkuszem ankietera. Zbudowano ją wokół ośmiu zagadnień: warunki pracy i sytuacja socjalna, nadużycia władzy, napaści seksualne, reprezentacja interesów pracowników wewnątrz teatru, ochrona osobistych interesów pracownika, studia – modele kształcenia, wewnętrzne blokady. Schmidt na początku każdego z podrozdziałów przytacza fragment oryginalnej wypowiedzi respondenta, tym samym pozycjonując nastawienie czytelnika. Rozdział piąty to przegląd wyników badań opatrzone komentarzem. W ostatnim fragmencie analizowane i proponowane są nowe formy zarządzania specyficzną organizacją, jaką jest teatr, wśród nich tak zwany model zorientowany na zespół oraz proces produkcyjny czy model etycznego postępowania.

Niewątpliwą zaletą publikacji autora, obecną także w tej książce, jest jasne sformułowanie problemu, który jest analizowany jako zagadnienie naukowe – tu dociekanie relacji władzy w świetle badań socjologicznych, psychologicznych – oraz jako badanie indukcyjne, czyli analiza przyczyn kryzysu we współczesnym teatrze niemieckojęzycznym. Schmidt, diagnozując sytuację, jednocześnie stara się również szukać możliwych dróg wyjścia z panującego kryzysu.

Jako pierwszy powód patologicznej sytuacji Schmidt wskazuje panujący w Niemczech od ponad 120 lat model teatru zorientowany na dyrektora (artystycznego i zarządzającego), będącego jednocześnie ważną osobowością w życiu teatralnym. Tu podaje jako przykład Maxa Reinhardta, który w 1905 roku rozpoczął karierę dyrektora oraz właściciela przedsiębiorstwa teatralnego. Sukces Reinhardta według Schmidta spowodował, że model ten jest naśladowany do dziś. Trudno jednak porównać organizację prywatnych teatrów na początku XX wieku i scen publicznych funkcjonujących 100 lat później. Prywatne przedsięwzięcia wyróżniały się zarządzającym, a także inwestującym właścicielem dyrektorem, działającym pod presją rynku. Współczesny dyrektor publicznego teatru dysponuje zupełnie innymi zasobami i powinien być zorientowany na mniej wymierne efekty, a mianowicie poziom artystyczny. Drugą przyczyną według Schmidta pogłębiającą stan nadużyć jest silna koncentracja władzy, to znaczy szeroki zakres obowiązków, zadań i odpowiedzialności spoczywającej tylko na jednej osobie – dyrektorze teatru. To specyfika umów, które organy finansujące zawierają z dyrektorem, uprawnia go albo ją do rozporządzania wszystkimi zasobami, również suwerennością personelu. Autor wskazuje tu między innymi prawo do zwolnienia wszystkich pracowników, zwłaszcza artystycznych, bez podania powodu. W większości przypadków obowiązuje bowiem tak zwana standardowa umowa sceniczna, którą można nie przedłużać. Kolejną przyczyną potęgującą problem wszechwładzy dyrektorów, jest model teatru wielodziałowego, w którym istnieje kilka działów, na przykład scena dramatyczna, opera, teatr dla dzieci lub scena tańca. W takim teatrze zazwyczaj każdy z działów ma swojego dyrektora,

jednak całością często nie na zasadzie współzarządu kieruje jeden człowiek. Autor publikacji uważa także, że produkcja artystyczna w takim teatrze odbywa się zgodnie z zasadami administracyjnymi, ale bez uwzględnienia rzeczywistych przepływów produkcyjnych. Jest to jeden z głównych powodów, dla których operacje teatralne nie są zbyt produktywne w kontekście złożonej kultury dyskusji, koordynacji i wykorzystania zasobów [Schmidt 2019: 9]. Ostatnim elementem na liście Schmidta, obnażającym bezwzględne mechanizmy władzy, są obecne od kilku lat:

inicjatywy kultury subwersywnej, która zasadniczo występuje w systemach autokratycznych – jako forma sprzeciwu i która wyraża się w oporze zespołów i powiązanych organizacji non profit (ensemble-netzwerk, dancersconnect, regie-netzwerk) oraz w alternatywnych formach organizacyjnych, takich jak model weimarski, prywatne spółki prawne [Schmidt 2019: 9].

Równoległe do badań zespołu Schmidta pewne działania mające zapobiegać nadużyciom wdrożył Niemiecki Związek Scen Deutsche Bühnenverein (DBV). Organ dość konserwatywny, broniący starych struktur, zdecydowanie piętnowany w niniejszej publikacji za brak reakcji w wielu spornych sytuacjach. DBV pod naciskiem niezależnego stowarzyszenia ensemble-netzwerk i opinii publicznej w czerwcu 2018 roku wydał *Kodeks postępowania w zakresie zapobiegania nadużyciom władzy i napaściom seksualnym*, stanowiący załącznik do omawianej publikacji. Wyników działania tego kodeksu nie znamy.

Publikacja Schmidta podsumowuje, precyzuje i nazywa wiele kwestii obecnych w codziennym życiu teatrów, które od kilku lat omawiane są także w różnych mediach. Oskarżenia, pomówienia, relacje ofiar i sprawców mieszają się, a w wielu przypadkach nadal nie ma żadnych wyroków.

Bibliografia

- Schmidt Th. (2012), *Theatermanagement*, Wiesbaden: Springer VS.
- Schmidt Th. (2017), *Theater, Krise und Reform. Eine Kritik des deutschen Theatersystems*, Wiesbaden: Springer VS.
- Schmidt Th. (2019), *Macht und Struktur im Theater: Asymmetrien der Macht*, Wiesbaden: Springer VS.
- Suhonen D. (2018), *Benny Fredrikssons livsverk kan krossas*, <https://www.aftonbladet.se/ledare/a/5VdRqe/benny-fredrikssons-livsverk-kan-krossas> [odczyt: 20.04.2020].
- Wille F. (2017), *Theaterstrukturdebatte: Der Qualitätsoptimierer. Thomas Schmidts „Theater, Krise und Reform“ rettet das deutsche Theatersystem und schafft die Kunst ab*, „Theater heute”, no. 6, s. 74.