

# Zarządzanie wizerunkiem i strategie komunikacyjne Teatru 13 Rzędów Jerzego Grotowskiego – rekonesans

Dariusz Kosiński  <https://orcid.org/0000-0001-8502-8827>

Uniwersytet Jagielloński  
e-mail: [dariusz.kosinski@uj.edu.pl](mailto:dariusz.kosinski@uj.edu.pl)

## ORYGINALNY ARTYKUŁ NAUKOWY

Źródła finansowania publikacji / Funding acknowledgements: brak źródeł

Polityka open access / OA policy: CC BY 4.0

Informacja o konflikcie interesów / Conflict of interest: brak konfliktu interesów

Sugerowane cytowanie artykułu: Kosiński Dariusz (2024). Zarządzanie wizerunkiem i strategie komunikacyjne Teatru 13 Rzędów Jerzego Grotowskiego – rekonesans. *Zarządzenie w Kulturze*, 25(1–2), 199–212.

## Abstract

### Image Management and Communication Strategies of Jerzy Grotowski's Theater of 13 Rows: Reconnaissance

The article proposes a very preliminary reconnaissance of the strategies and methods used and developed by the world-renowned Polish artist and theatre researcher Jerzy Grotowski (1933–1999) to create and manage a socially attractive image of himself and of the institution he run. It presents several basic ways and strategies of creating and managing these images developed in the Opole period of Grotowski's activity (1959–1965), including Ludwik Flaszen's comments and the ways in which the Theatre's own publications, photography, radio and film are used as tools for creating and communicating the image.

**Keywords:** Jerzy Grotowski, Ludwik Flaszen, Theater of 13 Rows, image creation, image management

Zanim przejdę do właściwego tematu tego artykułu, muszę się zastrzec – nie jestem specjalistą od zarządzania ani od komunikacji społecznej, nawet w wymiarze dotyczącym instytucji kultury. Jednak jako historyk teatru wielokrotnie się z tymi zagadnieniami spotykałem i jestem przekonany, że kształtowanie wizerunku i zarządzanie nim tak w odniesieniu do pojedynczych osób, jak i zespołów czy organizacji stanowi istotny aspekt tej dziedziny działalności artystycznej. Teatr to sztuka i umiejętność polegająca na pracy z wyobrażeniami zbiorowymi: może służyć ich potwierdzeniu i ewentualnej modyfikacji (tak działał w decydującej mierze teatr mieszczański XIX wieku), ale może też – jak to się dzieje współcześnie w tzw. teatrze krytycznym – rzucać tym wyobrażeniom wyzwanie, wręcz prowokacyjnie kwestionować je. Niezależnie od tego, jaką strategię wybierze, musi kontrolować, zmieniać i wytwarzać wyobrażenia na swój własny temat, zarówno w odniesieniu do całości

tej sfery ludzkiej działalności, jak i w odniesieniu do poszczególnych jej „aktorów”. Teatr europejski, w tym polski, ma w tym zakresie ogromne doświadczenie i osiągnięcia. Z pewnością największym z nich jest skuteczne wytworzenie społecznego przekonania, że jest niezbędny i konieczny, dzięki czemu nawet po utracie podstawowych funkcji związanych z dostarczaniem zbiorowych iluzji, udało mu się przetrwać.

W niniejszym artykule chciałbym się zająć strategiami i praktykami z zakresu kształtowania wizerunku i wytwarzania pożądanych wyobrażeń społecznych na własny temat rozwijanymi konsekwentnie przez jednego z najważniejszych i najlepiej znanych na świecie polskich artystów teatralnych – Jerzego Grotowskiego (1933–1999). Lider Teatru Laboratorium zdobył sławę międzynarodową co najmniej w równej mierze dzięki trzem zaledwie przedstawieniom, jakie prezentował w latach 1966–1980 za granicą (w kolejności chronologicznej: *Książę Niezłomny*, 1965; piąta wersja *Akropolis*, 1967 i *Apocalypsis cum figuris*, 1969), i dzięki skutecznemu wytwarzaniu przekonania, że wypracowane przez niego metody i efekty pracy stanowią drogę do spełnienia przez teatr zupełnie podstawowych funkcji społecznych, a także do zaspokojenia równie rudymenarnych potrzeb indywidualnych. Jakże to były potrzeby, pisałem w innych swoich pracach o Grotowskim, którego twórczością i życiem zajmuję się już kilkanaście lat (Kosiński 2007, 2009). Dziś chciałbym się skupić na przedstawieniu w części i w zarysie fascynującego tematu, jakim jest jego i osób z nim współpracujących działanie na rzecz wytworzenia społecznego wizerunku i zarządzania nim, a także całego obszaru komunikacyjnego, który dziś nazywamy zwykle *public relations*. Zasadnicza teza, jaką chcę postawić i choć częściowo udowodnić, brzmi: Jerzy Grotowski był w polskim i światowym teatrze pionierem konsekwentnej i świadomej pracy w zakresie zarządzania wizerunkiem własnym i kierowanej przez siebie instytucji, odniósł też w tym zakresie wybitne sukcesy, skutecznie wytwarzając tak silne wyobrażenie społeczne na temat swojej pracy, że pozwoliło mu ono nawet po oficjalnym ogłoszeniu opuszczenia teatru w roku 1970 do końca życia (a więc przez 29 lat) zapewnić finansowanie poszukiwań prowadzonych poza oficjalnymi instytucjami kultury i poza obszarem prezentacji jej wytworów (rynkem). Przez 40 lat swojej autonomicznej działalności Grotowski rozwinął ogromne bogactwo strategii, modeli działań i rozwiązań praktycznych, które z powodzeniem mogą i powinny być studiowane przez specjalistów od zarządzania w kulturze nie ze względu na ich twórcę, ale ze względu na nie same.

Tej pracy nie są w stanie dokonać badacze teatru zajmujący się nim jako sztuką lub rodzajem praktyki kulturowej, bo nie tylko nie dysponują odpowiednimi kategoriami, pojęciami i metodami, ale też mają skłonność do traktowania procedur wytwarzania i komunikowania wizerunków jako „manipulacji”. W odniesieniu do Grotowskiego przyjmuje to często formę zarzutów o „kreowanie” siebie, brak „autentyczności” i nadmierną troskę o swój wizerunek, wielokrotnie i to radykalnie zmieniany. Zarzuty te współtworzą tzw. czarną legendę Grotowskiego, a nie jest wolne od nich nawet podejmujące próbę naukowej analizy tych zagadnień mikrostudium

Mirosława Kocura *Grotowski jako dzieło sztuki* (2001). W jego podsumowaniu konkluduje analityczne w sposób charakterystyczny łącząc się z echem osobistych pretensji autora (w młodości uczestnika prac prowadzonych przez zespół Grotowskiego):

Grotowski praktykował teatr także w życiu codziennym. Wypracowane na próbach strategie artystyczne z powodzeniem stosował poza teatrem. W dużym stopniu był autorem samego siebie i swoich kolejnych wcieleń. Był bezwzględny wobec własnych słabości, zdolny do największych wyrzeczeń. Zacierał jednak własne ślady kolejnymi dekonstrukcjami. Każda interpretacja jego dokonań wymagała twórczej i zaangażowanej rekonstrukcji, kreowała zatem nowy mit. Trzeba jednak podkreślić, że Grotowski świadomie owe mity prowokował. To on w dużym stopniu był autorem własnego wizerunku. Jest przykładem artysty, który tworząc siebie, definiował i przeobrażał współczesną kulturę (Kocur 2001: 137).

To ostatnie zdanie przyjmuję jako punkt wyjścia dla bardzo potrzebnej pracy na temat tego, jak ową kulturę przekształcał Grotowski także przez strategie i metody zarządzania wizerunkiem. Zagadnienie to powinno być jednak badane już nie jako mgliste „praktykowanie teatru w życiu” (co po Witoldzie Gombrowiczu i Ervingu Goffmanie uświadamiających, że wszyscy to robimy codziennie i w każdej sytuacji, nie jest żadnym odkryciem), ale przy zastosowaniu niezabarwionych osobistymi emocjami metod nauk o zarządzaniu, komunikacji społecznej, a nawet marketingu. Grotowski, prowadzący od roku 1959 autonomiczną działalność jako dyrektor i lider specyficznej instytucji kultury z wielu powodów zagrożonej nieustannie utratą środków pozwalających na funkcjonowanie, bardzo wcześnie rozpoznał, że praca na rzecz wytworzenia i stałego zarządzania wizerunkiem społecznym nie jest jakimś dodatkowym „widowiskiem” czy „grą”, ale odnosi się do podstawowej troski o przetrwanie. Pół wieku przed tezami performatyków w rodzaju Jona McKenziego (2011) doskonale wiedział, że stoi przed nim wybór: „performuj albo giń” – przekonaj otoczenie społeczne, że to, co robisz ma fundamentalne znaczenie i niekwestionowaną wartość, albo zostaniesz pozbawiony środków na prowadzenie działalności. Zamiast opowiadać legendy o jego ciemnym garniturze porzuconym potem dla hippisowskich jeansów, czas przyjrzeć się temu, co realnie i praktycznie, a z wielkim sukcesem wypracował.

Materiałów do tego rodzaju badań jest mnóstwo. Część z nich, najlepiej znana, dotyczy rzeczywiście jego pracy z wizerunkiem własnym. Cytowane studium Mirosława Kocura przynosi tu już pewne podstawowe rozpoznania, które jednak powinny zostać doprecyzowane szczegółowymi opisami i analizami wizerunku publicznego Grotowskiego i tego, jak zmieniał się on w czasie. Inne zagadnienie, które także czeka na swoich badaczy, to zarządzanie wizerunkiem instytucji i zespołu oraz strategie komunikacji społecznej wykorzystywane przez organizację działającą pod kierunkiem (choć niekoniecznie formalną dyрекcją) Grotowskiego w latach 1959–1982. Tego, że w jej przypadku kwestia wizerunku, a nawet wprost – zarządzania marką,

ma znaczenie zasadnicze, dowodzi nawet tak prosty i podstawowy fakt, że nie da się jej określić jedną nazwą. Objęta (a nie jak się czasem sądzi – stworzona) przez Grotowskiego jako Teatr 13 Rzędów w Opolu, w roku 1962 zmieniła nazwę na Teatr-Laboratorium 13 Rzędów, by po przeprowadzce do Wrocławia w roku 1965 zgubić tę opolską trzynastkę i stać się znana w Polsce i na świecie jako Teatr Laboratorium, choć oficjalne nazwy brzmiały inaczej i wielokrotnie się zmieniały. Historia tych zmian, strategię wytwarzania spójnego wizerunku instytucji i generalnie – historia zarządzania nią zwłaszcza po roku 1969, gdy w zasadzie przestała być teatrem, to zagadnienie prawdziwie fascynujące i niosące wielki potencjał odkrywczy. W przekonaniu, że czeka ono na swojego badacza, prezentuję jego naprawdę niewielki fragment w nadziei, że ten częściowy i skrótowy rekonesans zachęci bardziej odpowiednie osoby do zajęcia się tą problematyką.

By przybliżyć zagadnienia, o których mowa, w dalszej części artykułu przedstawię kilka podstawowych sposobów i strategii wytwarzania wizerunku instytucji i zarządzania oraz komunikacji społecznej z opolskiego okresu działalności Grotowskiego, czyli z lat 1959–1965. W kilku przypadkach, dla dopełnienia podejmowanych wątków, będę wykraczał poza te ramy czasowe.

Późną wiosną roku 1959 młody reżyser Jerzy Grotowski, autor dwóch przedstawień wystawionych w krakowskim Teatrze Kameralnym, który wkrótce miał się stać jedną ze scen Starego Teatru, a zarazem asystent w Państwowej Wyższej Szkole Teatralnej w Krakowie zdecydował się na ruch radykalny: porzucenie jednego z centrów kulturalnych kraju dla prowincjonalnego wówczas Opola i objęcie kierownictwa kameralnej sceny o niepewnym statusie. Teatr 13 Rzędów został założony w roku 1958 przez aktorskie małżeństwo, Stanisławę Łopuszańską-Ławską i Eugeniusza Ławskiego pod egidą Domu Związków Twórczych. W jego siedzibie przy opolskim Rynku prowadzili oni bardzo niestabilną działalność polegającą na przygotowywaniu niewielkich przedstawień, często o charakterze poetyckim. Nie udało im się utrzymać teatru i wiosną roku 1959 dzieje 13 Rzędów mogły się właściwie zakończyć. Jednak odpowiedzialny za działania Domu Związków Twórczych opolski działacz kulturalny Edward Pochroń postanowił ratować scenę przez zaproszenie do jej prowadzenia nowej osoby. Wybór padł na Grotowskiego, który był w Opolu znany, bo właśnie w Teatrze 13 Rzędów wystawił spektakl *Pechowcy* (prem. 8 listopada 1958 roku), będący autorską wersją dramatu Jerzego Krzysztonia *Rodzina pechowców*. Przedstawienie nie było wielkim sukcesem, ale wywołało spore poruszenie, spotęgowane jeszcze swadą, z jaką reżyser w czasie spotkania z publicznością bronił swoich racji. To raczej wywołane wówczas wrażenie, a nie sam sceniczny rezultat sprawił, że opolscy działacze podjęli próbę ściągnięcia Grotowskiego. Zasadniczo nie powinno się to udać. Młody, ambitny artysta miał bowiem realne perspektywy pracy w teatrze, który już wkrótce pod dyktando wysoko go ceniącego, jego niedawnego nauczyciela Władysława Krzemińskiego miał stać się najważniejszą sceną polską. Mógł więc (a może nawet powinien?) odmówić. Zgodził się jednak, ze złożonych przyczyn,

o których nie czas teraz rozprawiać. Powiedzmy, że jedną z najważniejszych była potrzeba posiadania własnego warsztatu pracy, dającego możliwości prowadzenia eksperymentów, na których Grotowskiemu zależało najbardziej.

Dla realizacji tego celu konieczne było wytworzenie odpowiedniego wizerunku społecznego, który nie mógł mieć nic wspólnego ani ze stałym repertuarowym teatrem, ani z teatrem „małych form”, jaki tworzyli Ławscy, ani z ruchem amatorskim (choć w zespole było na początku całkiem sporo osób bez statusu zawodowego aktora). Dla zaznaczenia odrębności swojej już sceny Grotowski w początkowych latach używał nieco dziwacznej i budzącej polemiki formuły „zawodowy teatr eksperymentu”. Jednocześnie bardzo dbał o to, żeby już pierwszym przedstawieniom nadawać określony rozgłos, co zresztą wywoływało sporo niechęci i oskarżeń o brak skromności. Grotowski konsekwentnie jednak dbał o wytworzenie przekonania, że to, co się dzieje w Opolu, ma ogromne znaczenie dla poszukiwań nowego kształtu teatru. Wykorzystywał w tym celu swoje kontakty w świecie mediów, przede wszystkim, w prasie, a także – o wiele szersze – kontakty i przyjaźnie Ludwika Flaszena (1930–2020), oficjalnie pełniącego funkcje kierownika literackiego Teatru 13 Rzędów.

Osoba i działalność Flaszena ma dla interesującego mnie tu zagadnienia znaczenie kluczowe. Znalazłszy się w historii Teatru 13 Rzędów na skutek dziwnego zbiegu okoliczności (Kosiński 2009: 69–71), szybko stał się najbliższym współpracownikiem Grotowskiego. Pełnił funkcje jego „osobistego krytyka”, który po obejrzeniu przedstawienia miał pełne prawo mówić reżyserowi wszystko, co myśli. Ale dla instytucji i teatru był niezwykle ważny właśnie w aspekcie kreowania wizerunku i komunikacji społecznej. Absolwent krakowskiej polonistyki, kolega ze studiów Konstantego Puzyny, Jana Błońskiego i Andrzeja Kijowskiego, a sam czynny recenzent „Dziennika Polskiego” i ceniony publicysta, miał świetne rozeznanie w świecie mediów, co w ówczesnych warunkach oznaczało przede wszystkim prasę. Dzięki temu mógł z powodzeniem dbać o zainteresowanie działalnością Teatru 13 Rzędów, wzmacniając starania, jakie w tym względzie podejmował także Grotowski (w okresie aktywności politycznej po Październiku 1956 przyszły reżyser poznał wiele osób ze środowiska „Po Prostu” i „Współczesności”). Połączone siły obu kierowników sprawiały, że do Opola przyjeżdżali prominentni przedstawiciele mediów krakowskich i ogólnopolskich, a z pierwszych przedstawień ukazało się naprawdę wiele obszernych recenzji w najpopularniejszych i najbardziej prestiżowych publikatorach. O ich skuteczności świadczyć też może fakt, że już drugi spektakl Teatru, *Kain* według George’a Byrona stał się tematem felietonu „Polskiej Kroniki Filmowej” (1960), w którym działalność opolskiej scenki przedstawiano jako radykalny awangardowy eksperyment. W czasach przedtelewizyjnych „Polska Kronika Filmowa” prezentowana przed seansami kinowymi była medium o ogromnym znaczeniu i z pewnością niełatwo było się w niej znaleźć.

Wracając do Flaszena – oficjalnie był on kierownikiem literackim Teatru 13 Rzędów. Ale zasadniczej części obowiązków związanych z tym stanowiskiem nigdy nie

pełnił: nie miał wpływu na dobór repertuaru ani nie opracowywał dzieł literackich wystawianych przez Teatr – to była wyłącznie kompetencja Grotowskiego. Zadania Flaszena były zupełnie inne. Z ledwo ukrywaną niechęcią pisała o nich w swoich wspomnieniach Urszula Bielska, w latach 1962–1965 kierowniczka administracyjna Teatru:

Ludwik Flaszen miał zupełnie specjalne miejsce w zespole Teatru 13 Rzędów. Rzadko bywał w Opolu. Na ogół przyjeżdżał przed premierą, oglądał przedstawienie, pisał o nim, czasem zostawał na premierze i wyjeżdżał. Pamiętam dwie rozmowy z Grottem na temat Ludwika. Nie wiem już dokładnie, o co chodziło, ale miałam jakąś pilną sprawę do Flaszena, którego jednak nigdzie nie mogłam znaleźć. Zwróciłam się do Grotowskiego z pytaniem, gdzie on może być, i pretensją, że co to za kierownik literacki, którego nigdy nie ma, jak jest potrzebny? Jerzy dość surowym tonem pouczył mnie, że Ludwik jest do spraw specjalnych. Ma szukać zwolenników Teatru 13 Rzędów, namawiać na pisanie o nas, a wszystko to musi robić na terenie Krakowa i Warszawy. Tylko on jest w stanie przekonać członków Związku Literatów w Krakowie i absolwentów UJ do przyjazdu do Opola i napisania recenzji.

Druga sytuacja: Waldek Krygier przygotowywał *Idiotę*, do którego zaprojektował bardzo drogie (oczywiście jak na nasze możliwości) stroje. Pani Jadwiga nie miała ich gdzie schować, więc poprosiła o zgodę na ich przechowywanie w sekretariacie (gdzie zresztą i tak miała trzy szafy pełne kostiumów) oraz na dorobienie drugiego zamka. Do tego dodatkowego zamka klucz miałam tylko ja. Jak obiecałam, zamknęłam drzwi na oba zamki i poszłam do domu. Po pewnym czasie zjawił się u mnie Jerzy z nowiną, że w biurze zacięły się drzwi, a on i Ludwik muszą się tam dostać, bo Ludwik musi coś napisać. Nie myśląc wiele, powiedziałam: „znowu napisze, że najpierw była teoria, a potem realizacja”. Grot zrobił się różowy i powiedział: „Nie pozwalaj sobie – nawet jeśli tak, to interes Teatru tego widocznie wymaga. Ale to jest sprawa wewnętrzna i nigdy nikomu podobnych rzeczy nie mów” (Bielska 2021: 209–210).

Wspomniana druga sytuacja odnosi się do ważniejszego niż zapewnianie środowiskowego zainteresowania pola działalności Flaszena – jego słynnych i wielokrotnie przedrukowywanych komentarzy do przedstawień Grotowskiego od *Orfeusza* po *Apocalypsis cum figuris*. To w nich dowodził Flaszen wybitnego talentu literackiego objawiającego się w umiejętności syntetycznego przedstawienia najważniejszych z punktu widzenia twórców elementów przedstawienia oraz tworzenia formuł ujmujących w zgrabny, łatwy do powtórzenia i wywołujący wrażenie precyzji sposób złożone i wcale nie jasne motywacje, znaczenia i cele poszukiwań Grotowskiego. Komentarze te miały ogromny wręcz wpływ na recepcję jego teatru. Nie przypadkiem jeden z nich (do *Siakuntali* według Kalidasy) nosi podtytuł *Regulamin patrzenia dla Widzów, a szczególnie Recenzentów*. Były to bowiem rzeczywiście swoiste „przepisy” czy też „instrukcje obsługi” formatujące to, jak o Teatrze pisano. Badając przedstawienia Grotowskiego, czytałem chyba wszystkie dotyczące ich recenzje polskie i wielokrotnie się na Ludwika Flaszena zżymałem, ponieważ recenzenci w dużej części po prostu powtarzali jego słowa albo omawiając je (i rozważniając)

własnymi, albo wręcz bezczelnie „kierownika literackiego” plagiatując. Nawet bardziej samodzielni patrzyli na przedstawienie jego okularami, to znaczy skupiali się na tematach i cechach, które w swoich komentarzach wskazywał jako najważniejsze. Owszem – czasem się z nim spierali, odrzucali jego argumentację lub wręcz negowali jego twierdzenia, ale pisali głównie o tym, co im odpowiedziało.

Komentarze Flaszena miały nie tylko oczywiste funkcje wyjaśniające, ale też i ochronne. Grotowski zazwyczaj rozgrywał w swoich przedstawieniach tematy, których nie tylko cenzura, ale też widzowie nie mieli być świadomi. Być może najbardziej bezczelnym przykładem tej podwójności jest sposób, w jaki Flaszen wyjaśniał, czemu w *Dziadach* według Mickiewicza (prem. 18 czerwca 1961 roku) „brak całkowicie motywu walki z caratem, który to motyw często utożsamia się z *Dziadami*. Brak ów wytłumaczyć sobie należy tym, iż carat nie istnieje” (Flaszen 2014: 51). Przewrotność polegała nie tylko na tym, że cenzura nie mogła zaprzeczyć wyrażonej wprost opinii, choć jej absurdalność jasno wskazywała na jej ironiczny charakter, ale także na tym, że w ten sposób rzucano publiczności zawołane, a zarazem prowokacyjne wyzwanie (życie jakby carat nie istniał). Takich przykładów w krótkich wszak komentarzach Flaszena znaleźć można mnóstwo i warto by je było kiedyś osobo przeanalizować.

Sam autor po wielu latach tak opisywał funkcje, jakie pełniły te „zwięzłe artykuły”:

Żeby widz, nienawykły do takiego teatru, coś tam „zrozumiał”. Jeśli nie same dzieła sceniczne – nie zawsze klarowne w tym najwcześniejszym okresie – to przynajmniej ich wymowę czy intencje reżysera.

Grotowski wielką wagę przywiązywał do „wychowania widza”. Chodziło też – po cichu – o „wychowywanie” recenzentów. Poprzez słowo drukowane – oraz mówione. Organizowaliśmy systematyczne spotkania z widzami (nie byli oni zbyt liczni). Zakulisowo – przed przedstawieniem, po przedstawieniu – rozmawialiśmy poufnie z recenzentami, aby im objaśnić, co widzieli. Od nieprzychylnej recenzji w gazecie zależeć mogła nasza przyszłość. Przynajmniej w Opolu.

Obfita produkcja słów towarzyszyła naszej działalności od zarania. Różnoraki był jej adresat: tzw. zwykły widz, recenzent, koła opiniotwórcze, no i pośrednio – tzw. czynniki: władze miejscowe, Centralny Zarząd Teatrów przy Ministerstwie Kultury, Wydział Kultury KC PZPR, i rzecz jasna – środowiska fachowe... (...)

Dać się godzi, że nasza działalność werbalna miała charakter nie tylko merytoryczny, ale też – z konieczności – osłonowy, czy ochronny. Przykładem podpisany przeze mnie komentarz do *Misterium-buffo* wg Majakowskiego. Pojawiają się w nim formuły słowne bliskie nowomowie oficjalnej: ZSRR był tabu nienaruszalnym. Spektakl Grotowskiego był zaś niepokorny, rebeliancki, szyderczy i to pod szyldem wielkiego klasyka literatury sowieckiej... (Flaszen 2014: 107–108).

W cytowanym fragmencie zwraca uwagę świadomość wielości i różnorodności adresatów. Flaszen i Grotowski świetnie wiedzieli, że ich wypowiedzi mają trafić

jednocześnie do ogólnopolskiej publiczności kulturalnej i „czynników” centralnych decydujących o istnieniu Teatru, oraz do publiczności lokalnej i opolskich decydentów.

Podwójność „ogólnokrajowe – lokalne” to Scylla i Charybda wielu zespołów i ambitnych artystów, którzy pracując poza najważniejszymi ośrodkami, muszą (zwłaszcza dziś) dbać zarówno o znaczenie i pozycję wśród lokalnej publiczności, czy – szerzej – miejscowego otoczenia społecznego, jak i rozpoznawalność i uznanie na arenie ogólnokrajowej. Pogodzenie tych dwóch aspektów nie jest łatwe, o czym przekonał się niejeden pozawarszawski teatr oskarżany złośliwie, że tworzony jest dla publiczności z Krakowskiego Przedmieścia i lekceważy, a nawet gardzi nie dość szybko podążającą za najnowszymi trendami widownią miejscową.

Sytuacja Grotowskiego była pod tym względem o tyle bardziej skomplikowana, że prowadząc „zawodowy teatr eksperymentu”, musiał walczyć o swoją pozycję na arenie ponadlokalnej (bo tylko ona mogła zdecydować o adekwatności takiego statusu). Tym samym narażał się na oskarżenia, że jego poszukiwania są zbyt elitarne dla mniejszego ośrodka, jakim było Opole. Takie zarzuty pojawiały się nieustannie, co było o tyle groźne, że w latach sześćdziesiątych nie funkcjonowały jeszcze współczesne mechanizmy wykorzystywania kultury do budowania marki miasta. Przed nastaniem epoki masowego turystyki, także kulturalnego, Grotowski, zwłaszcza w realiach „twardej”, nastawionej na przemysł i rolnictwo gospodarki PRL nie mógł skutecznie używać argumentu, że Teatr 13 Rzędów przyciągnie do Opolu duże i ważne grupy interesariuszy i przyczyni się do większej rozpoznawalności miasta. Owszem, na lokalnych władzach robiło pewne wrażenie, że na premiery przyjeżdżali licznie dziennikarze prasy centralnej, a potem nawet zagranicznej, albo że ktoś taki jak Władysław Broniewski zachwycał się przedstawieniami Grotowskiego (Kosiński 2009: 116), ale to było za mało, by przetrwać w Opolu. Teatr 13 Rzędów prowadził więc działalność artystyczną adresowaną do publiczności miejscowej (tzw. Estrady Publicystyczne i Poetyckie), a w roku 1961 zorganizował nawet specjalne „festyny teatralne” dla publiczności robotniczej, które odbyły się kolejno w Kędzierzynie-Koźlu (8–9 kwietnia), Błotnicy (9 maja) i Opolu (21 maja). Zabieg okazał się skuteczny, bo przyniósł Grotowskiemu Nagrodę Ministra Kultury i Sztuki za „działalność kulturalno-oświatową w środowiskach młodzieży robotniczej” wręczoną 22 lipca 1961 roku. Oczywiście tego typu działania można historycznie uznawać za element strategii „ludzenia despoty”, ale z dzisiejszego punktu widzenia są to zupełnie zrozumiałe zabiegi mające stworzyć wokół awangardowego i dalekiego od komercyjnej popularności zespołu przekonanie o jego zaangażowaniu w sprawy lokalne oraz dążeniu, jeśli nie do wychowania własnego widza, to przynajmniej jego znalezienia w najbliższym otoczeniu.

Podobnym celom służyło powołanie 3 maja 1960 roku Koła Przyjaciół Teatru 13 Rzędów, które liczyło około osiemdziesięciu osób i działało pod przewodnictwem Józefa Szajny. Z inicjatywy i pod auspicjami Koła organizowano specjalne konwersatoria dla publiczności, w trakcie których Grotowski i Flaszen prezentowali i omawiali kolejne zagadnienia związane z działalnością kierowanej przez nich sceny.



Ważnym narzędziem komunikacji społecznej i wytwarzania pożądanych wyobrażeń na temat Teatru i jego działalności było też własne pismo. Nosiło skromny tytuł „Materiały i Dyskusje” i z braku środków miało bardzo ubogą szatę graficzną. Kolejne numery publikowano zasadniczo przy okazji poszczególnych premier (pierwszy w związku z inauguracyjnym *Orfeuszem*), więc pełniły w zasadzie funkcje programów teatralnych. Z czasem przestano je wydawać z powodu braku pieniędzy, jednak w pierwszym okresie działalności Teatru 13 Rzędów „Materiały i Dyskusje” były czymś w rodzaju sceny, na której teatr wystawiał w postaci druku postulowane wyobrażenie o sobie i swoich przedstawieniach. Czynił to po pierwsze przez publikowane tu właśnie komentarze i „instrukcje” Flaszena, po drugie przez specjalny serwis fotograficzny, a po trzecie – przez przedruki wybranych fragmentów recenzji (kończący każdy numer dział „Po...” z dodanym tytułem poszczególnych omawianych przedstawień: „Po *Orfeuszu*”, „Po *Kainie*” itd.).

O ile publikowanie komentarzy twórców oraz zestawów odpowiednio dobranych głosów krytycznych to praktyki powszechnie znane, o tyle montaż fotografii wykorzystywane przez Grotowskiego i zapewne przez niego układane i opatrywane podpisami stanowią także i dziś rozwiązanie oryginalne i bardzo ciekawe. Nie mówimy tu bowiem o atrakcyjnych zdjęciach mających swoją plastyczną formę lub frapującymi ujęciami zachęcić do przyścia na przedstawienie ani o współcześnie bardzo popularnych i umieszczanych na stronach internetowych każdego niemal teatru galeriach kadrów z prób medialnych lub fotoreportażach z pracy, ale o czymś w rodzaju fotograficznych reinscenizacji przedstawień. Składają się na nie ułożone w kolejności przebiegu akcji zdjęcia ukazujące sceny z przedstawienia opatrzone odpowiednio dobranymi podpisami zbudowanymi zazwyczaj z fragmentów kwestii wypowiedzianych przez widoczne na fotografiach postaci. Jedynie w przypadku scen zbiorowych lub mających bardzo określone funkcje (często finałowych) pojawiają się „tytuły” opisujące daną sekwencję (np. „Taniec w maskach Alfy-Omega” jako podpis pod zdjęciem ukazującym ostatnią scenę *Kaina*). W swojej książce o pierwszych czterech przedstawieniach Grotowskiego (Kosiński 2018) wszystkie te zdjęciowe reinscenizacje opisywałem szczegółowo, czasem wychwytyjąc niezgodności między nimi i widniejącymi pod nimi podpisami a zachowanymi scenariuszami czy relacjami świadków. Nie są to bowiem ilustracje, ale właśnie – reinscenizacje, rodzaj syntetycznego i obrazowego powtórzenia przedstawienia, ukazującego i pozwalającego przywołać te jego momenty, które według twórców miały i mogły być skutecznie zapamiętane przez widzów. Nie służyły one promocji przedstawienia, zaś jako jego dokumentacja mogły być wykorzystywane dopiero długo po premierze. Przeznaczone dla osób, które je oglądały tuż przed i tuż po tym, jak same obejrzały przedstawienie, formatowały ich ogląd i pamięć spektaklu, każąc zwracać uwagę na określone sceny, które przez sam fakt sfotografowania stawały się ikonami przedstawień, a zarazem ułożone w określone ciągi tworzyły zasadniczą (często uproszczoną) linię fabularno-znaczeniową. Podtrzymywały też trwałość wrażenia

sfotografowanych scen, spychając inne w obszar pamięci niejasnej, może nawet podświadomej.

Fotograficzne serie wykorzystywane w „Materiałach i Dyskusjach” oraz w innych publikacjach poświęconych Teatrowi 13 Rzędów były przygotowywane bardzo skrupulatnie. Grotowski interesował się fotografią, sam był w młodości fotografem amatorem i – jak się wydaje – miał świadomość, jak można poprzez to medium kształtować wyobrażenia i pamięć społeczną. Wbrew powtarzanym często legendom, jako dyrektor teatru bardzo dbał nie tylko o pełną dokumentację fotograficzną, ale też o sposoby jej wykorzystania. Do każdej premiery zamawiał specjalny serwis zdjęciowy u zawodowych fotografów opolskich i nie tylko<sup>1</sup>, używając następnie zdjęć w „Materiałach i Dyskusjach” jako ilustracji artykułów o Teatrze, a także jako swoistej wizytówki witającej przychodzących do sali przy Rynku widzów<sup>2</sup>. Nie tylko zamawiał, ale też specjalnie organizował sesje zdjęciowe o charakterze performansu dokamerowego. Wszystkie zdjęcia wykorzystywane w „Materiałach i Dyskusjach” powstawały bez udziału widzów, zapewne w czasie „prób medialnych” organizowanych na potrzeby fotografów. Nie była to wówczas (a nie jest i dziś) praktyka wyjątkowa, lecz w Teatrze 13 Rzędów zdarzało się inscenizowanie sekwencji ewokujących sytuacje z przedstawienia z udziałem widowni. Dobrym przykładem są dwa zdjęcia z *Kaina* zamieszczone na s. 11 (z nienumerowanych) numeru 2 „Materiałów i Dyskusji”. Oba są podpisane „Rozmowa z widzami” (z dodatkiem odpowiednich fragmentów tekstu) i widać na nich aktorów, Zygmunta Molika (Alfa-Omega) i Tadeusza Bartosika (Kain) prowadzących dialog z publicznością siedzącą na krzesłach. Tyle, że ową „publiczność” grają na potrzeby inscenizacji dokamerowej osoby związane z Teatrem: na górnym zdjęciu bez trudu rozpoznać można, że „rozmowę” z postaciami prowadzi Ludwik Flaszen. Co ciekawe, przez lata nikt tego nie zauważył (lub nie opisał), a fotografia funkcjonowała jako dowód eksperymentów Grotowskiego w przekraczaniu granicy scena – widownia.

O tym, że Grotowski miał świadomość potrzeby, korzyści i wymagań pracy z mediami świadczy też fakt, że na potrzeby komunikacji z potencjalnymi widzami oraz tworzenia odpowiedniego wizerunku swojego teatru wykorzystywał każdą nadarzącą się okazję. Gdy dzięki zaprzyjaźnionemu dziennikarzowi Jerzemu Falkowskiemu otrzymał możliwość przygotowania słuchowisk o swoich przedstawieniach, skwapliwie z niej skorzystał, tworząc dwie unikatowe reinscenizacje domikrofonowe (jeśli można takiego terminu użyć): z *Kordiana* (prem. 14 lutego 1962 roku)

---

<sup>1</sup> Niestety w tych szczęśliwych pod tym względem czasach nie dbano dość skrupulatnie o dokumentację (albo też utracono ją lub zniszczono później) – w efekcie dziś korzystanie ze zdjęć Teatru 13 Rzędów jest bardzo utrudnione, bo nie zachowały się rachunki i umowy, a spadkobierczyni nieżyjących już autorów zdjęć stawiają wygórowane żądania finansowe.

<sup>2</sup> „Ściankę” z odpowiednio ułożonymi fotografiami umieszczoną w korytarzyku przed główną salą Teatru 13 Rzędów w Opolu widać na filmie Michaela Elstera *List z Opola*, a także na znanym zdjęciu Flaszena i Grotowskiego publikowanym m.in. na tylnej obwolucie książki Zbigniewa Osińskiego (1980).

i z *Akropolis* (prem. 10 października 1962 roku)<sup>3</sup>. Audycja na podstawie *Kordiana* nosi tytuł *Jaki dziś Kordian gorzki...*, zaś na podstawie *Akropolis – Akropolis naszych czasów*; obie zrealizował Jerzy Falkowski dla Polskiego Radia w Opolu. Opisałem już gdzie indziej szczegółowo drugą z nich (Kosiński 2015: 236–245), znam też bardzo dobrze pierwszą. Na tej podstawie mogę z całą pewnością powiedzieć, że słuchowiska współtworzone przez Grotowskiego nie były żadnymi rejestracjami ani dokumentacjami przedstawień, lecz autonomicznymi dziełami, które spełniały częściowo podobne funkcje jak reinscenizacje fotograficzne w „Materiałach i Dyskusjach”: ukazywały proponowany przebieg przedstawienia, upraszczając znacznie jego złożoną wymowę (widać to bardzo wyraźnie na przykładzie *Akropolis*) i akcentując wyrazistą linię interpretacyjną. Zawierały też autorskie komentarze – niekiedy dość rozbudowane (ponownie dobrym przykładem jest *Akropolis naszych czasów*, którego część stanowi – jedyna taka – rozmowa z udziałem Grotowskiego, Flaszena i Szajny). Nowością były natomiast czytane przez aktorów Teatru komentarze do poszczególnych scen, objaśniające (niekiedy wręcz łopatologicznie) ich znaczenie. Sięgnięcie po ten sposób objaśniania przedstawienia wskazuje, że Grotowski traktował radio jako medium popularne i wychodził z założenia, że na jego potrzeby trzeba przygotować materiał znacznie uproszczony, ułatwiający odbiór. Co ciekawe, wydaje się przy tym świadomy, że osoby słuchające wersji radiowej w większości do teatru nie przyjdą, tworzy więc całościowy montaż najważniejszych fragmentów przedstawienia, pozwalający na wyrobienie sobie określonego, w założeniu pozytywnego, wyobrażenia o nim. Słuchowiska to rodzaj „bryku” na użytek słuchaczy, który zarazem zawiera – dziś już zupełnie niedostępną inaczej – rejestrację (wywołującą wielkie wrażenie także po latach) audiosfery obu przedstawień. Grotowski upraszcza znaczenia, ale zarazem zachowuje całe bogactwo tego, co słyszalne.

Inaczej działa w przypadku filmu. Tu możliwości miał oczywiście o wiele mniejsze, niemniej jednak potrafił wykorzystać nadarzające się okazje. Gdy do Opola zawitał studiujący na łódzkiej filmówce reżyser Michael Elster, by za namową zaprzyjaźnionego z nim Eugenia Barby zrealizować dyplomowy dokument o Teatrze 13 Rzędów (Elster 1963), Grotowski przygotował serię odpowiednich inscenizacji, ale tym razem raczej o charakterze sugestii niż pełnego objaśnienia. W filmie są sceny pokazujące, jak Grotowski idzie ulicami Opola do Teatru, jak aktorzy gromadzą się w garderobie i jak pracują na próbach. Są też objaśnienia, jakiego rodzaju sceną jest Teatr 13 Rzędów. Ale i one, i sekwencje dokumentalne już mniej wyjaśniają, a bardziej sugerują jakąś tajemnicę, której sedno nie może być wypowiedziane. Świetnie pokazuje to, zainscenizowana oczywiście na potrzeby filmu, scena rozmowy w gabinecie dyrektorskim, w której Grotowski, w obecności raczej niż z udziałem Ludwika Flaszena

---

<sup>3</sup> Dla radia zarejestrowane też zostały fragmenty *Tragicznych dziejów doktora Fausta* według Christophera Marlowe’a (prem. 23 kwietnia 1963 roku), ale audycja ta nie ma charakteru reinscenizacji autorskiej i jest znacznie krótsza.

i Jerzego Gurawskiego, opowiada długo i niezbyt jasno o swoich poglądach na temat aktorstwa, by skończyć całą wypowiedź autorską wersją zakładu Pascala: „Jeżeli Bóg jest, to on może mieć za nas życie duchowe. Ale jeżeli Boga nie ma...” W tym momencie urywa i rozmowa się kończy śmiechem obecnych. Przenosimy się na salę teatralną, by obejrzyć początkowe sceny *Tragicznych dziejów doktora Fausta*. Tym razem nie będzie montażu kluczowych scen, nie zobaczymy też finału. Teatr już się nie prezentuje w sposób ułatwiony, ale wprost odwrotnie – ukrywa swoje sedno, wyraźnie kusząc do poznania jego tajemnicy w doświadczeniu bezpośrednim.

Ten wątek „kuszenia” do poznania bezpośredniego w latach kolejnych był wręcz dominujący w polityce komunikacyjnej Teatru i samego Grotowskiego, współtworząc nieprawdziwy mit o ich niedostępności. Nie ma tu miejsca na rozwijanie tego wątku, ale zauważyć trzeba, że strategie wspierające ów mit były równoważone przez intensywną pracę komentatorską samego Grotowskiego, który od czasu publikacji słynnej książki *Towards a Poor Theatre* (1968) był szerzej znany dzięki niej i dzięki swoim rozlicznym wypowiedziom, wykładom, spotkaniom publicznym niż dzięki przedstawieniom, do których mimo wszystko dostęp w skali międzynarodowej był mocno ograniczony. To też temat na inną okazję, ale wystarczy zajrzeć do *Towards a Poor Theatre* lub do jej polskiej wersji wydanej już po śmierci Grotowskiego (Grotowski 2007), by się przekonać, że książka ta jest co do swojego charakteru i struktury powtórzeniem, oczywiście na większą skalę, reinscenizacji z „Materiałów i Dyskusji”<sup>4</sup>. Opisy przedstawień, montaż fotografii i komentarze autorskie w niej zamieszczone powstały na tej samej zasadzie, zastosowanej także do treningu i generalnych idei teatralnych. Mimo pojawiających się w tekście i formułowanych wprost uwag o konieczności przekroczenia wszelkich metod i technik, książka wytwarza wrażenie istnienia pewnej spójnej całości, której można się nauczyć. Nic więc dziwnego, że jej kolejni czytelnicy ulegali pokusie poznania „metody Grotowskiego”, której – jak sam twórca wielokrotnie powtarzał – nigdy jako takiej nie było. Nie było jej, tak samo jak nigdy nie było uogólnionych „dzieł teatralnych” noszących takie nazwy jak *Kain* czy *Akropolis*, których istnienie sugerowały reinscenizacje w „Materiałach i Dyskusjach” (były tylko kolejne, zawsze odmienne ich prezentacje). Grotowski mówił to głośno a przekonanie o podstawowej wydarzeniowości i procesualności teatru stanowiło jeden z filarów jego myśli i praktyki. Niemniej jednak, zdając sobie sprawę z tego, jak funkcjonuje rynek, także rynek kultury – tworzył na jego potrzeby iluzję pożądanego „produktu”, a także świadomie i konsekwentnie zajmował się ich marketingiem.

Praca tego rodzaju stała się jeszcze trudniejsza i zarazem ciekawsza w latach siedemdziesiątych, gdy po zadeklarowanym opuszczeniu teatru „produktu” już zasadniczo nie było, a Grotowski mówiący o tym otwarciu przez ponad dekadę z powodzeniem funkcjonował na globalnym rynku kultury. Przystudiowanie jego strategii z tego okresu to doprawdy fascynujące wyzwanie.

<sup>4</sup> Bardziej szczegółowe omówienie tego tomu zob. Kosiński 2009: 211–215.

Zachęcając do jego podjęcia i zatrzymując u jego progu ten, i tak zapewne już zbyt długi, rekonesans, na zakończenie pozwolę sobie wyrazić nadzieję, że udało mi się na tym stosunkowo niewielkim wycinku pokazać, jak rozległe i fascynujące pole badań otwiera się przed osobami, które zechciałyby spokojnie i rzeczowo zająć się strategiami zarządzania stosowanymi, rozwijanymi i wynajdywanymi w tym obszarze polskiej kultury, jaki zagospodarował Jerzy Grotowski. Ich przedstawienie i analiza nie mają przy tym wyłącznie znaczenia historycznego i nie będą służyć tylko uzupełnieniu obrazu działalności ważnej postaci polskiej i światowej kultury. O wiele ciekawsze wydaje się to, że badając strategie zarządcze i marketingowe Grotowskiego, zdobyć można potrzebną i dziś (dziś może nawet bardziej?) wiedzę o sposobach wytwarzania i podtrzymywania zainteresowania nieposiadającymi ani formy materialnej, ani – z założenia – stałego kształtu kreacjami sztuk performatywnych, a także zapewniania ich twórcom niezbędnego wsparcia. Ta praktyczna wiedza może mieć wielkie znaczenie także dla teorii zarządzania w kulturze, która w naszej epoce poddana jest – jak twierdzi Jon McKenzie – autorytarnej władzy (jeśli nie wręcz tyranii) performansu.

## Bibliografia

- Bielska Urszula (2021). *Wojtek. Nie samym Grotowskim żyłam. Wspomnienia i refleksje*, Kraków: żywosłowie.
- Elster Michael (1963). *List z Opolą*, prod. Państwowa Wyższa Szkoła Teatralna i Filmowa w Łodzi, fragment ze scenami ze spektaklu: <http://www.grotowski.net/mediateka/wideo/fragment-spektaklu-tragiczne-dzieje-doktora-fausta> [odczyt: 6.08.2024].
- Flaszen Ludwik (2014). *Grotowski & Company. Źródła i wariacje*, wstęp Eugenio Barba. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego.
- Grotowski Jerzy (1968). *Towards a Poor Theatre*, pref. Peter Brook. New York: Simon and Schuster.
- Grotowski Jerzy (2007). *Ku teatrowi ubogiemu*, oprac. Eugenio Barba, przedm. Peter Brook, przekł. z jęz. ang. Grzegorz Ziółkowski, red. wyd. pol. Leszek Kolankiewicz. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego.
- Kocur Mirosław (2001). Grotowski jako dzieło sztuki. *Pamiętnik Teatralny*, 1–2, 122–137.
- Kosiński Dariusz (2007). *Polski teatr przemiany*. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego (seria: Ścieżka Teatru i Kultury).
- Kosiński Dariusz (2009). *Grotowski. Przewodnik*. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego.
- Kosiński, Dariusz (2015). *Grotowski. Profanacje*. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego.
- Kosiński Dariusz (2018). *Farsy-misteria. Przedstawienia Jerzego Grotowskiego w Teatrze 13 Rzędów (1959–1960)*. Wrocław: Instytut im. Jerzego Grotowskiego (seria: Przedstawienia Jerzego Grotowskiego).
- McKenzie Jon (2011). *Performuj, albo... od dyscypliny do performansu*, wstęp i przekł. Tomasz Kubikowski. Kraków: TAIWPN Universitas.

Osiński Zbigniew (1980). *Grotowski i jego Laboratorium*. Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy (seria: Artyści).

Polska Kronika Filmowa (1960). *Kain*, temat Polskiej Kroniki Filmowej 12 A/60, zdjęcia: Antoni Staśkiewicz, produkcja: Wytwórnia Filmów Dokumentalnych i Fabularnych, Warszawa, <https://grotowski.net/mediateka/wideo/kain> [odczyt: 6.08.2024].