

**Marek Waszkiel**  <https://orcid.org/0000-0001-5462-6218>

Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie

e-mail: [marekwaszkiel@gmail.com](mailto:marekwaszkiel@gmail.com)

Otrzymano/Received: 15.02.2020

Zaakceptowano/Accepted: 3.05.2020

Opublikowano/Published: 18.05.2020

## Lalkarz: dyrektor

Abstract

### Puppeteer: director

The position (today the profession) of a puppet theatre director appeared on a large scale after the WWII and, with the development of institutional state puppet theatres, to a large extent determined the artistic shape of theatres. From the very beginning, this position generated considerable tensions in the milieu. The author discusses the main conflicts around the puppet theatre directorial positions in the Polish post-war period and analyses the reasons behind personnel shuffles. Because he was the head of two different puppet theatres in the 21<sup>st</sup> century, the author also shares his personal experience and reflections.

**Keywords:** puppet theatre, puppeteer, theatre director

**Słowa kluczowe:** teatr lalek, lalkarz, dyrektor teatru

Od kilku lat, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 7 listopada 2016 roku zmieniającym rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania [Dz.U. 2016 poz. 1876] na wniosek Stowarzyszenia Dyrektorów Teatrów, dotychczasowy zawód „kierownik teatru” zmieniono na „dyrektor teatru”. Bycie dyrektorem zatem to wykonywanie zawodu. Zawód to jednak specyficzny, niewyuczony. Bycie dyrektorem teatru nie wiąże się z uzyskaniem jakichkolwiek uprawnień, ukończeniem szkoły/studiów czy choćby specjalistycznego kursu. Wszystko to sprawia, że trudno uwolnić się od traktowania tego stanowiska jako funkcji, powierzonej

przez organizatora jednostki/institucji na czas zamknięty (dziś), lub bezterminowo (dawniej) i określony rozmaitymi warunkami, niekiedy będącymi także wynikiem indywidualnej umowy między stronami.

## Pierwsi kierownicy

W teatrze lalek funkcję dyrektora wprowadzono w zasadzie po drugiej wojnie światowej. Wcześniejsze przedwojenne sceny lalkowe były przedsięwzięciami rodzinnymi, prywatnymi. Taki status miała większość stałych teatrów lalek, które w Polsce pojawiły się na przełomie XIX i XX wieku, poczynając od warszawskiego Teatru Marionetek Marii Weryho (1900) i krakowskiego Teatru Marionetek dla Dzieci Stefanii Boima-Wachowskiej (1903) [Waszkiel 2018: 195–201].

W dwudziestoleciu międzywojennym oprócz scen prywatnych powstawały teatry organizowane przez pasjonatów, działaczy społecznych, pedagogów i artystów, często pod opieką rozmaitych stowarzyszeń czy instytucji, które wspierały ich działalność. Tak było na przykład z katowickim Teatrem Marionetek Miniatury, działającym przy Sekcji Teatrów Ludowych i Amatorskich Wydziału Oświecenia Publicznego, którą kierował Stanisław Ligoń, z warszawskim Teatrem Kukiełek Baj, założonym przez Szczepana Baczyńskiego, czy z poznańskim Błękitnym Pajacem [Waszkiel 2018: 105–115, 228–237]. Baj (najsłynniejszy teatr lalek przed wojną) był przez wiele lat teatrem Robotniczego Towarzystwa Przyjaciół Dzieci, Błękitny Pajac – teatr założony przez stowarzyszenie o nazwie Wielkopolska Rodzina Marionetkarzy – działał w porozumieniu z Komisją Oświaty Pozaszkolnej Inspektoratu Szkolnego Miejskiego w Poznaniu [Waszkiel 2018: 233, 236, 283]. Teatry te miały swoich kierowników, czasem liczniejsze kierownictwo z wyspecjalizowanymi zadaniami. W Baju kierownikiem zespołu i reżyserem był Jan Wesołowski, kierownikiem literackim – Maria Kownacka. W Błękitnym Pajacu funkcję kierownika artystycznego i administracyjnego pełnił Stefan Polonyi-Poloński, a konsultantem literackim został Jan I. Sztudynger. Czasem były to funkcje honorowe, niekiedy wiązały się z etatowym zatrudnieniem w stowarzyszeniu. Zdarzało się, że teatry korzystały z pomocy materialnej współorganizatora, ale niekiedy – jak Błękitny Pajac – zobowiązane były do wnoszenia zryczałtowanych opłat na rzecz patronującej organizacji, która ponosiła „odpowiedzialność materialną i moralną” [Waszkiel 2018: 284].

## W stronę instytucjonalizacji

W pierwszych powojennych latach organizacja teatrów lalek była podobna do przedwojennej, choć zgodę na funkcjonowanie teatrów podejmowano teraz centralnie, odkąd (31 grudnia 1944 r.) powstał Departament Teatru Ministerstwa Kultury

i Sztuki, z Arnoldem Szyfmanem jako pierwszym jego dyrektorem [Fik 1991: 14]. Ministerstwo rygorystycznie nadzorowało rodzące się inicjatywy lalkarskie, zwłaszcza prywatne. Szyfman udzielił zgody Władysławowi Jaremie na uruchomienie prywatnego teatru lalek Groteska w Krakowie (marzec 1945 r.) czy Marianowi Mikucie na Krakowski Polski Teatr Kukiełek. Tylko w pierwszym półroczu 1945 zgodę dostali Edmund Zaborowski, Irena Totwen, Witold Ulanowski i wielu innych lalkarzy w Łodzi, Lublinie, Białymstoku, Lesznie, Kielcach, Bydgoszczy, Krakowie, Katowicach. Niekiedy za pozytywną decyzją szły pierwsze dotacje. Z roku na rok poszerzała się ministerialna lista koncesjonowanych, wkrótce też subwencionowanych teatrów lalek, na której były też teatry działające pod auspicjami stowarzyszeń (RTPD, ZWM). Powoli struktura organizacyjna teatrów lalek upodabniała się do struktury teatrów dramatycznych, zwłaszcza że niektóre wchodziły z nimi w fuzje, jak Poznański Teatr Marionetek Haliny Lubicz (późniejszy Miejski Teatr dla Młodzieży, a potem Teatr Aktora i Lalki), który jeszcze w sezonie 1945/1946 przeszedł pod Zarząd Miejski, a w listopadzie 1949 roku został upaństwowiony jako Teatr Młodego Widza [Waszkiel 2012: 270–271, 278].

Od samego początku Ministerstwo Kultury i Sztuki reagowało bezpardonowo na wszelkie uchybienia, głównie finansowe. Doświadczył tego Jarema, któremu w październiku 1945 roku Leon Kruczkowski, ówczesny wiceminister kultury i sztuki, cofnął koncesję na prowadzenie Groteski. Wyzaczył Andrzeja Stopkę do zorganizowania teatru, który funkcjonował pod tą samą nazwą na prawach spółdzielni. Konflikt grupy Jaremy z grupą Stopki sparaliżował działalność teatralną i doprowadził wkrótce do jej zawieszenia.

Bycie dyrektorem teatru wymagało zawsze sporych umiejętności – w tym pierwszym powojennym okresie zwłaszcza umiejętności współpracy z organami władzy, lokalnej i centralnej. Zdecydowanie mniej liczył się wówczas poziom artystyczny kierowanej placówki, bo wszystko było jeszcze w fazie kształtowania się, budowania podstaw lalkarskiej profesji. Nie zawsze nawet dyrektor przynależał do struktur partyjnych, choć to z pewnością ułatwiało sprawowanie funkcji. Ważne były, jak zwykle: osobowość, skuteczność, dobre relacje z partnerami, a i środowiskowa pozycja. Henryk Ryl, nie bez wsparcia Leona Schillera, którego poznał w Murnau i z którym współpracował w Lingen, w lutym 1946 roku otrzymał zgodę na reaktywowanie Groteski w Krakowie. Janina Kilian-Stanisławska, niedawno repatriowana z ZSRR wraz ze swoim teatrem Niebieskie Migdały, jesienią tego roku objęła funkcję ministerialnego inspektora do spraw teatrów młodzieżowych i jednocześnie odebrała zgodę na prowadzenie Niebieskich Migdałów w Krakowie. W końcu 1946 działało już w Polsce prawie 30 teatrów lalek.

Ich dyrektorami/kierownikami byli najczęściej sami pomysłodawcy i twórcy tych scen. Wywodzili się z rozmaitych profesji, choć wszyscy zetknęli się wcześniej z lalkarstwem, uczestniczyli w różnych, jeszcze przedwojennych i wojennych przedsięwzięciach. Jarema był aktorem dramatycznym, przed wojną współpracował

z awangardowym teatrem plastyków Cricot, w czasie wojny prowadził w Grodnie i Nowogródku Polski Teatr Lalek Białorusi Zachodniej. Ryl, nauczyciel z wykształcenia, przeszedł solidną „szkołę” lalkarską w obozie jenieckim w Murnau. Kilian-Stanisławska, z wykształcenia krytyk sztuki, odbyła w 1946 roku kilkumiesięczny staż w moskiewskim teatrze Obrazcowa, a wcześniej uruchomiła w Samarkandzie teatr dla dzieci Niebieskie Migdały. Joanna Piekarska – przedwojenna absolwentka Wydziału Sztuk Pięknych w Wilnie, współpracowała z wileńskimi szopkami uniwersyteckimi i tamtejszym radiem. Juliusz Glatty, Jerzy Zitzman, Irena i Tadeusz Sowiccy, Irena Pikiel byli plastykami, Jan Dorman – nauczycielem, pasjonatem teatru i plastykiem, Marta Janic, Alojzy Smolka, Piotr Sawicki wywodzili się z przedwojennych bajowskich kursów lalkarskich, a Tadeusz Czapliński, twórca słupskiej Tęczy, chyba jako jedyny był przedwojennym profesjonalnym lalkarzem<sup>1</sup>. Wszyscy oni po wojnie kierowali tworzonymi przez siebie teatrami. Jedni przez kilka dekad, inni krócej, do czasu pojawienia się trudności i konfliktów, którym nie mogli się przeciwstawić.

Stopniowa profesjonalizacja, a wkrótce (1950 r.) upaństwowienie pierwszych teatrów lalek doprowadziły do skryształizowania się ich struktury organizacyjnej i instytucjonalizacji, która obowiązywać będzie przez następne dziesięciolecia. Teatr lalek stawał się powoli elementem całego socjalistycznego systemu kultury i podlegał wszystkim jego regulacjom i zasadom na równi z innymi dziedzinami. Proces ten gwałtownie przyspieszył po wizycie w Polsce jesienią 1948 roku moskiewskiego teatru lalek Siergieja Obrazcowa<sup>2</sup>. Obrazcow, zarówno spektaklami dla dzieci, jak i dla dorosłych widzów, zachwyił polską publiczność, krytykę oraz środowisko teatralne, nie tylko lalkarskie. Uczeń Stanisławskiego, znakomity lalkarz, budując przed wojną na polecenie władz sowieckich swój moskiewski teatr, oparł się na strukturze organizacyjnej teatru dramatycznego i w zasadzie ją skopiował. Ponieważ był doprawdy wielkim artystą i przywoził najlepsze wzorce, czerpanie z jego przykładu i powoływanie się na jego doświadczenia traktowano jako najlepszą możliwą rekomendacją lalkarstwa. Polskie środowisko wykorzystało tę sytuację w pełni. Teatr lalek, w tym najważniejszym momencie budowania organizacyjnych podstaw w Polsce, zyskał i sympatię władz, i uznanie środowiska teatralnego, a w konsekwencji prestiż, który zapewnił mu trwanie przez następnie dziesięciolecia, bez względu na porażki, kłopoty i rozmaite zawirowania, które przecież go nie ominęły.

Upaństwowione 1 stycznia 1950 roku teatry: bielska Baniałuka, toruński Baj Pomorski, krakowska Groteska, łódzkie Arlekin i Pinokio oraz warszawskie Niebieskie

---

<sup>1</sup> Działalności większości spośród wymienionych twórców i wielu innych lalkarzy poświęcono serię wydawniczą „Lalkarze – materiały do biografii” redagowaną przez Marka Waszkiela i wydawaną przez Polumina, w której w latach 1993–2009 ukazały się 34 tomiki zawierające pełną dokumentację działalności artystycznej oraz szkice biograficzne reżyserów, scenografów i aktorów lalkarzy.

<sup>2</sup> Wizyta teatru Obrazcowa trwała wiele tygodni, objęła prezentację ponad 50 spektakli w Warszawie, Łodzi, Krakowie i wielu innych miastach.

Migdały i Guliwer, a w następnych latach kolejne sceny, miały jednolitą strukturę<sup>3</sup>. Na ich czele stał dyrektor, najczęściej pełniący także funkcję kierownika artystycznego. Najczęściej, bo przez wiele lat funkcje te były rozdzielone w teatrach warszawskich, okresowo w Bajcu Pomorskim, różnie bywało i w innych miastach, tak jak rozmaicie jest i dziś.

## Dyrektor instytucji państwowej, instytucji kultury

Obsadzenie dyrekcji teatrów było jednym z najtrudniejszych zadań, głównie nadzorującego działalność Ministerstwa Kultury i Sztuki, ale i samego środowiska. Brakowało kandydatów. Problem słabości kierowników artystycznych i braku uprawnień reżyserskich był przedmiotem dyskusji, narad i środowiskowych spotkań, inicjowanych przez MKiS bądź Sekcję Lalkową SPATiF-ZASP, poczynając od połowy lat pięćdziesiątych XX wieku. I właściwie nawet powołanie w latach siedemdziesiątych. uniwersyteckiego kształcenia lalkarzy, zwłaszcza od 1980 roku kierunku reżyserii lalkowej, nie wyeliminowało tego problemu.

Utarło się, że dyrektorem teatru, zwłaszcza kierownikiem artystycznym, powinien być reżyser. Wynikało to ze struktury organizacyjnej instytucji i przede wszystkim z tradycji polskiego teatru lalek. Tradycji odwołującej się nieśmiało do kształtu artystycznego polskiego teatru XX wieku, teatru inscenizatora. W lalkach zdominował on styl przedstawień do czasu całkowitej rezygnacji z parawanu, zatem mniej więcej do końca epoki PRL-u. Styl ten był wynikiem pracy twórczych tandemów, reżysera i scenografa, którzy wspólnie go budowali, ale to scenograf ostatecznie nadawał plastyczny kształt widowisku: Jarema, Zofia Jareмова–Kazimierz Mikulski, Lidia Minticz, Jerzy Skarżyński; Kilian-Stanisławska–Zofia Stanisławska-Howurkowa; Ryl–Ali Bunsch, Waclaw Kondek; Piekarska–Irena Pikiel, Ryszard Kuzyszyn, Jerzy Kolecki; Jan Wilkowski–Adam Kilian; Natalia Gołębska, Michał Zarzecki–Bunsch; Leokadia Serafinowicz–Jan Berdyszak; Wojciech Wieczorkiewicz–Leokadia Serafinowicz; Monika Snarska–Bunsch; Wiesław Hejno–Jadwiga Mydlarska-Kowal, by wymienić kilka takich twórczych tandemów. Pozycja reżysera w polskim lalkarstwie jest do dziś nienaruszona: ma on nie tylko ogromny wpływ na repertuar teatru, ale przede wszystkim na ostateczny kształt widowiska. To reżyser dobiera partnerów, obsadę, środki inscenizacyjne, on odpowiada za całość spektaklu. Najczęściej ponosi też konsekwencje: i sukcesów, i porażek. Zgodnie z PRL-owskimi zasadami to reżyser powinien pełnić funkcję szefa artystycznego teatru, najlepiej także dyrektora, ale tu bywało rozmaicie. Nie każdy twórca chciał brać na swoje barki odpowiedzialność

---

<sup>3</sup> W latach 1945–1989 powołano w Polsce 27 państwowych teatrów lalek, ostatnim był Teatr Lalki i Aktora w Łomży, który powstał w 1987 r. Do dziś przetrwały wszystkie, poza Sceną Lalkową w Zielonej Górze, choć oczywiście od lat są teatrami samorządowymi.

administracyjno-finansową. Niektórzy artyści w młodym wieku obejmowali teatry, bez żadnych doświadczeń w kierowaniu dużymi zespołami pracowników, przyjmowali więc jakby w schedzie obecność poprzedniego dyrektora – szefa instytucji. Doskonałym przykładem może tu być Jan Wilkowski, który jako kierownik artystyczny przez blisko 20 lat wyznaczał poziom warszawskiej Lalki, nigdy nie będąc jej dyrektorem.

Przykład Wilkowskiego, absolwenta szkoły lalkarskiej Kilian-Stanisławskiej, jest zarazem specyficzny. Niewielu jego kolegów szkolnych podjęło pracę reżysera w teatrach lalek, jeszcze mniej pełniło – choćby okresowo – funkcje kierownicze (Maryla Kędra, Aleksandra Grzymska). A i sam Wilkowski dość niespodziewanie jesienią 1969 roku został odwołany ze stanowiska szefa artystycznego i reżysera Lalki. Prawdziwe okoliczności tej dymisji nigdy nie zostały ujawnione. Wiadomo jednak, że od wielu już lat silnie związany z telewizją, miał coraz mniej czasu na własny teatr. Wznawiał stare spektakle, nie mogąc uzyskać aprobaty dla kontynuacji teatru autorskiego i szeroko zakrojonych inscenizacji wymagających wielomiesięcznych prób i stosunkowo dużych nakładów finansowych. Pogłębiające się rozdzwienki między nim a dyrektorką Stanisławą Bojar dotyczyły wykorzystywania budżetu na cele pozaartystyczne, presji na zmianę profilu repertuarowego oraz autorytarnych dyrektorskich decyzji personalnych w zespole artystycznym. Bezpośrednią przyczyną odejścia Wilkowskiego było przerwanie zaawansowanych już prób do sztuki *Wicek Warszawiak* według Kornela Makuszyńskiego na skutek decyzji cenzury i Wydziału Kultury Rady Narodowej. Nie było pożegnań, podziękowań, laurek i kwiatów. 31 października 1969 roku Wilkowski zastał zamknięty gabinet i wyrzucone na korytarz rzeczy osobiste. Minęło dwadzieścia kilka lat, zanim Wilkowski ponownie przekroczył próg swojego teatru.

Takich rozstań, zwłaszcza wśród najstarszego pokolenia twórców założycieli teatrów, dyrektorzy lalkarze doświadczali częściej. Irenę Sowicką dwukrotnie usuwano z kierowania warszawskim Guliwerem: w połowie 1952 roku, po konflikcie z dyrektorem Centralnego Zarządu Teatrów, Jerzym Pańskim; po raz drugi w kwietniu 1957 roku w wyniku przedłużającego się sporu z własnym zespołem [Waszkiel 2012: 304, 324]. Było to ostateczne rozstanie Sowickiej z teatrem lalek. Jej kolejnemu powrotowi sprzeciwiło się nawet środowisko. Sekcja Teatrów Lalek SPATiF odmówiła Sowickiej poparcia w 1957 roku, gdyż – mimo zapowiedzi – nie zreorganizowała zespołu („zdemoralizowanego i intryganckiego”) i nie odniosła w ostatnich sezonach żadnych poważniejszych sukcesów [Archiwum ZASP, A 5/9-11]. Dziś takie stanowisko organizatora, nie tylko stowarzyszenia, chyba nie byłoby możliwe.

Niemalych upokorzeń doświadczyła Janina Kilian-Stanisławska. W 1950 roku brutalne zmiany w warszawskich Niebieskich Migdałach przeprowadzał osobiście Jarema, jednocześnie szef krakowskiej Groteski, nie oszczędzając klanu Kilianów (Adam Kilian był od 1948 r. dyrektorem teatru, Kilian-Stanisławska – kierownikiem artystycznym, Zofia Stanisławska-Howurkowa – kierownikiem plastycznym)



[Rogacka, Rembowska 2017]. Doprowadził do odwołania całego kierownictwa teatru, którego miejsce sam zajął (po kilku miesiącach zniechęcił się, wycofał do Krakowa, torując drogę Wilkowskiemu), autorytatywnie zmienił nazwę teatru, z Niebieskich Migdałów na Lalkę. Szczęśliwie Kilian-Stanisławską pozostawił na stanowisku reżysera, Adama Kiliana – kierownika plastycznego.

Jeszcze gorzej potraktowano Olę i Ewę Totwen, twórczynię Wileńskich Łątek, odsunięte od kierowania gdańskim zespołem w 1951 roku, raptem w kilka miesięcy po upaństwowieniu. Ta sprawa obrosła z latami w bogatą historię [Abramowicz 2015], ale smaku dodaje jej fakt, że Totwenki niszczone także dlatego, że w przedstawieniach posługiwały się marionetkami, klasycznymi lalkami na niciach. Marionetki nie zyskały uznania socjalistycznej władzy. Mają w sobie pewną sztuczność, czasem nieporadność, a już z pewnością w repertuarze socrealistycznym karykатуrowały rzeczywistość. Marionetki generalnie usunięto z polskiej sceny lalkowej i do dziś pojawiają się sporadycznie.

Listę rozmaitych konfliktów związanych z dyrektorami/kierownikami artystycznymi teatrów lalek można wydłużać. Wynikały one z różnych powodów, choć trzy wydają się najczęstsze. Przede wszystkim konflikt z własnym zespołem. Doświadczyła tego Irena Sowicka w Guliwerze, Janic w łódzkim Pinokiu, Olga i Ewa Totwen w Gdańsku w końcu lat pięćdziesiątych, Piekarska w Poznaniu, Grzegorz Lewandowski w Będzinie, Wojciech Olejnik w Toruniu, Grzegorz Kwieciński w Pinokiu i wielu innych dyrektorów, kończąc na Konradzie Dworakowskim, który musiał odejść z kierowania łódzkim Pinokiem w 2019 roku. Symptomatyczne były wielkie spory z początku lat dziewięćdziesiątych: artystyczno-personalny o gdańską Miniaturę Piotra Tomaszuka/Tadeusza Słobodzianka [Waszkiel 1998] i o Teatr Dzieci Zagłębia w Będzinie, kiedy zespół, po wyczerpaniu wszelkich form protestu przeciwko dyrektorowi Waldemarowi Musiałowi, rozpoczął strajk okupacyjny budynku [Waszkiel 2012: 477].

Najczęściej bywa tak, że jeden konflikt powoduje następny i w rezultacie powody odwołania/odejścia dyrektora są bardziej skomplikowane. Ale silną przyczyną konfliktów bywają pogłębiające się napięcia między dyrektorem teatru i kierownikiem artystycznym, jeśli funkcje te są rozdzielone. Doświadczyła tego Piekarska w końcu lat pięćdziesiątych XX wieku w poznańskim Marcinku, wchodząc w otwarty spór z dyrektorem teatru Władysławem Halickim (będącym w doskonałych stosunkach z władzami miasta), choć do jej ostatecznego odwołania przyczyniła się bez wątpienia i inscenizacja Schillerowskiej *Pastorałki*, po raz pierwszy po wojnie zrealizowana w wyłącznie lalkowej konwencji. Niemożliwy do wytrzymania konflikt personalny Ryla z dyrektorką Arlekina Reginą Elkanową w latach sześćdziesiątych, ale i brak porozumienia między Wilkowskim i Bojarową, Tomaszuka ze Zdzisławem Miodowskim w gdańskiej Miniaturze na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku, Krzysztofa Raua z Janem Woronko w Lalce, by wymienić kilka przykładów, dowodzą, że w rodzących się konfliktach dotyczących zarządzania teatru przegrywa zawsze

szef artystyczny – zatem ten, kto mimo wszystko nadaje kierunek teatrowi i decyduje o jego artystycznej pozycji. Bo choć także teatry lalek były i są przedsiębiorstwami/instytucjami kultury, znaczenie (nie tylko w sensie historycznym) ma wyłącznie ich artystyczny poziom. Tyle, że nie dla organizatora, który zawsze i wszędzie koncentruje się krótkowzrocznie na statystyce, słupkach, wpływach, planach i braku konfliktów.

Jest i trzeci powód odwoływania dyrektorów: konflikt z organizatorem, zatem z podmiotem będącym władzą zwierzchnią. Wiele było takich zdarzeń w przeszłości, nie brakuje ich i w dniu dzisiejszym. Z reguły powody miały charakter administracyjno-finansowy, związane były z wielkimi inwestycjami, które dotyczyły remontów, rekonstrukcji i przebudów otwierających drogę do nowych siedzib teatrów. Dość przypomnieć odwołanie Zitzmana z funkcji dyrektora bielskiej Baniałuki w 1958 roku [Kozień red. 1997] czy Stanisława Stapfa z toruńskiego Baja Pomorskiego w 1961 roku [Owczarzak 2010]. Zitzman na kilka lat przeniósł się do Katowic, gdzie kierował tamtejszym Ateneum (do 1965 r.), Stapf znalazł się całkowicie poza burtą, przez dwa lata był bez pracy, oskarżany o niegospodarność, przekraczanie rozmaitych przepisów, sprzeniewierzenia finansowe. I choć wszystkie te zarzuty nie miały jakichkolwiek podstaw, podtrzymywali je i jego następcy, nie chcąc narazić się na zepsucie stosunków z władzami.

Bywały i inne powody niechęci organizatora, jak wspomniany wcześniej konflikt personalny Sowickiej z Pańskim, a dziś wciąż jeszcze niezakończony spór o podłożu artystycznym między Moniką Szelą, dyrektorką rzeszowskiej Maski, i prezydentem miasta. Spektakularny był konflikt wokół Małgorzaty Kamińskiej-Sobczyk, następczyni Zofii Miklińskiej w słupskiej Tęczy w 1991 roku. Nie otrzymała ona akceptacji wojewody słupskiego, który w rezultacie ogłosił konkurs, a jego zwycięzcy – aktorowi Tęczy i kandydatowi wojewody – sprzeciwili się pracownicy, organizując strajk okupacyjno-rotacyjny. Tym razem zwyciężyła załoga teatru. Kamińska-Sobczyk otrzymała nominację wojewody kilka miesięcy później, ale to raczej odosobniony przypadek wygranego sporu z władzą i mógł się zdarzyć wyłącznie w czasie polskiej rewolucji.

Najsłynniejszy i najsmutniejszy zarazem przykład wiąże się z nazwiskiem Dormana, twórcy i wieloletniego dyrektora Teatru Dzieci Zagłębia w Będzinie, którego imię dziś nosi będziński teatr, a Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego w Warszawie jego nazwiskiem opatrzył jeden ze swych sztandarowych programów. Wszystko zaczęło się od performansu Dormana, zatytułowanego *Choinka futurystów*, wystawionego na Ogólnopolskim Festiwalu Teatrów Lalek w Opolu w roku 1973. Afera z tak zwanym incydentem wychowawczym podczas Dormanowskiego happeningu była symptomatyczna i sporo mówiła o środowiskowych napięciach także w samym SPATiF-ie, bo i sprowokował ją list działaczy sekcji lalkowej: Snarskiej i Krzysztofa Niesiołowskiego. Wprawdzie byli osobiście urażeni za wciągnięcie ich na scenę i poddanie happeningowym działaniom, ale oburzali się obecnością na sali widowiskowej grupy dzieci, podczas gdy na scenie trwała uteatralniona niby alkoholowa libacja. W swoim piśmie do Zarządu Głównego SPATiF podkreślali, że



występ ten naruszył dobre imię teatru lalek i miał antywychowawczy wpływ na dzieci. List ten rozpętał burzę wokół Dormana. TVP natychmiast wycofała z programu telewizyjnego festiwalu teatrów lalek dla dzieci spektakl Teatru Dzieci Zagłębia, odwołano kolejną edycję Herodów w Będzinie. Nie pomogły listy do ZG SPATiF Leokadii Serafinowicz, Krystyny Mazur:

Powiało atmosferą palenia czarownic na stosie. Na stosie małych urażonych ambicji i jeszcze mniejszych prywatnych interesów. Przez zniszczenie działalności artystycznej i społecznej Jana Dormana nie podniesie się poziom innych teatrów lalkowych, niestety coraz niższy od wielu już lat [Archiwum ZASP, A 5/9-11].

Interweniował Jan Potiszil, sam Dorman udzielał wyjaśnień, stosowne oświadczenie złożył opolski wychowawca, który samowolnie wprowadził na widownię grupkę młodych widzów. Wilkowski w imieniu sekcji, po kilkumiesięcznej wymianie pism, poprosił Zarząd Główny SPATiF-u o zamknięcie sprawy Dormana, argumentując, że reżyser nie ponosi odpowiedzialności za dzieci na widowni, a uznanie przez samego Dormana, że było to działanie nieudane, powinno być wystarczającą satysfakcją, jakiej można się domagać od artysty. Jednocześnie w imieniu sekcji lalkowej prosił o obronę Dormana przed konsekwencjami, jakie ten już ponosi. Niestety, Dorman popadał w niełaskę coraz bardziej, obcinano mu budżet, narastały napięcia w zespole teatru i kiedy wreszcie uzyskał odpowiedni wiek, dał władzom lokalnym wystarczającą liczbę argumentów, by go odesłać na emeryturę 31 marca 1978 roku. W trakcie sezonu artystycznego!

W odniesieniu do wielkich artystów lub długoletnich i niekonfliktowych dyrektorów władze na różnych poziomach miały i wciąż mają poważny problem związany z ustawowym wiekiem emerytalnym. Stosuje się go rygorystycznie w wyjątkowych sytuacjach (przypadek Dormana). Przypadek Stanisława Ochmańskiego, który przechodząc na emeryturę w 1992 roku, elegancko przekazał łódzkiego Arlekina w ręce Waldemara Wolańskiego, swojego następcy, jest wyjątkowo rzadki<sup>4</sup>. Proces odchodzenia innych dyrektorów (np. Henryka Ryla, Krzysztofa Niesiołowskiego, Moniki Snarskiej, Jerzego Zitzmana) przeciągał się latami, a mimo to wywoływał najczęściej niesmak i oburzenie powodujące niekiedy silną frustrację samych zainteresowanych. Kierując scenami przez dziesięciolecia, zaczęli je traktować jako swoją własność i z reguły zapominali, że to publiczne instytucje finansowane z publicznych pieniędzy. I mimo zmian ustrojowych po 1989 roku, ta sytuacja wciąż się powtarza. Czemu trudno się zresztą dziwić, skoro sama struktura teatrów w gruncie

<sup>4</sup> Z nieco innych powodów (śmierć dyrektora Włodzimierza Dobromilskiego) na stanowisku dyrektora Pleciugi w 1993 r. pojawił się Zbigniew Niecikowski, wszak Dobromilski od kilku już lat przygotowywał go jako swojego następcę. Ostatnia spektakularnie elegancka zmiana na stanowisku dyrektorskim wiązała się z odejściem Romualda Wiczy-Pokojskiego z gdańskiej Miniatury.

rzeczy nie uległa zmianie w ostatnim siedemdziesięcioleciu, to jest od upaństwowienia scen lalkowych.

Nowością po przełomie ustrojowym w Polsce w roku 1989 oprócz kolejnej decentralizacji i w konsekwencji zmiany organizatora teatrów, którym coraz częściej zostawały władze samorządowe, było wprowadzenie możliwości ogłaszania konkursów na stanowisko dyrektora. Z początku stosowano ją niemal wyłącznie w sytuacjach, kiedy zmiana dokonywała się w rezultacie silnego konfliktu targającego zespołem teatru. Wkrótce po 1989 roku konkurs przeprowadzono między innymi w Gdańsku po odejściu Tomaszuka, w Słupsku (o czym pisałem wyżej), Będzinie, Toruniu. Jednakże większość zmian dokonywano na starych zasadach – nominacji. Mianowicie w Białymstoku Raua zastąpił Wojciech Kobrzyński, a tego ostatniego – Kwieciński w Łódzkim Pinokiu, Kwiecińskiego – Krystian Kobyłka w Opolu, Fredę Leniewicz – Jan Polewka w krakowskiej Grotesce, Snarską – Marcin Jarnuszkiewicz w Guliwerze. Taka klasyczna dyrektorska karuzela. Niektóre zmiany wynikały z zaostrzającej się sytuacji wewnątrz teatru, gdzie ustępującemu dyrektorowi zaczynał się palić grunt pod nogami i wczesna ingerencja była najlepszym sposobem na ugaszenie pożaru w zarodku. Takich zmian było wiele. I są one naturalne, bo praca w środowiskach artystycznych z natury rzeczy jest konfliktowa i budzi silne emocje, z którymi nie wszyscy umieją sobie poradzić.

Z czasem konkursy zdominowały procedurę powoływania nowych szefów teatrów. Doświadczenia z trzydziestoletniej już praktyki organizowania konkursów, coraz bardziej powszechnych, wskazują, że to dobra droga, choć wiele się musiało zmienić i nadal powinno zmieniać, by uznać ją za całkowicie satysfakcjonujący sposób wyłaniania przyszłych dyrektorów. Swoiście wzorcowy model wypracowało ongiś szkolnictwo wyższe, zezwalając na dwukrotne sprawowanie najwyższych stanowisk. Wprawdzie zobaczymy, jak będzie to funkcjonować w świetle nowej ustawy o szkolnictwie wyższym, ale wydaje się, że maksymalnie dwie kadencje dyrektora konkretnego teatru publicznego to rozsądny postulat wobec instytucji kultury. Niestety organizator ma zawsze prawo przedłużyć umowę bez konkursu i często z tego prawa korzysta: z lenistwa i dla własnej wygody. Będzie mu tym łatwiej, że dyrektor stał się zawodem, nie funkcją, której sprawowanie z reguły wiąże się z określonym czasem. Dyrektorzy zaś coraz silniej koncentrują się na utrzymaniu najlepszych możliwych relacji z władzami. To daje im pewność trwania, przynajmniej do emerytury, a choćby i do śmierci. Byle nie prowokować własnego zespołu! Słupki zawsze poddadzą się oczekiwaniom życzliwych stron.

## Postscriptum

Zajmuję się teatrem lalek całe zawodowe życie: jako historyk, krytyk, pedagog, wydawca, redaktor, organizator, kurator, także dyrektor. Teatr ten interesuje mnie we wszystkich aspektach, przez rok byłem nawet szeregowym pracownikiem jednego

z teatrów lalek, chcąc poznać jego wewnętrzne życie, zakulisowe, z reguły niedostępne ani widzowi, ani nawet krytykowi. Zdarzyło mi się też dwukrotnie kierować teatrami (jako dyrektor naczelny i artystyczny zarazem): Białostockim Teatrem Lalek w latach 2005–2012 i poznańskim Teatrem Animacji w okresie 2014–2017.

Zarówno w Białymstoku, jak i w Poznaniu nie zgodziłem się na udział w konkursach, choć mam do nich życzliwy stosunek. Wychodziłem jednak z założenia, że do konkursu przystępują osoby, którym zależy na uprawianiu tego zawodu/pełnieniu tej funkcji. W moim przypadku było inaczej. Nie miałem żadnych powodów, by konkurować z moimi kolegami: reżyserami czy aktorami. Szczęśliwie pracę zawsze miałem i w obydwu wypadkach oferta przychodziła z zewnątrz: od zespołów i od organizatora. Uważałem zatem, że skoro się o mnie zabiega, nie wolno mnie stawiać w sytuacji uczestnika fałszywego (ustawionego) konkursu. I choć taka sytuacja wymaga pewnych dodatkowych czynności ze strony organizatora (uzyskania stosownej zgody), jest uczciwa i sprawiedliwa. Obdarzony zaufaniem organizatora każdorazowo odbywałem spotkanie z załogą teatru, by potwierdzić jej zainteresowanie moją osobą, wysłuchać oczekiwań wobec mnie i zgłosić własne życzenia. Te spotkania pozwalały mi na ostateczne sformułowanie programów obejmowanych teatrów, a oczekiwania w Białymstoku i Poznaniu były różne.

Przeprowadzenie mojego programu w Białymstoku zajęło mi siedem biblijnych lat, ale, po pierwsze, sam nie miałem jeszcze żadnych doświadczeń w kierowaniu teatrem, wchodziłem w nową rolę niemal z dnia na dzień, wreszcie proponowałem działania rzadko wówczas w Polsce praktykowane bądź wcale (projekty międzynarodowe, szeroka współpraca zagraniczna, liczne wyjazdy, współpraca z grupami niezależnymi), wreszcie wdałem się (słusznie!) w potężne przebudowy i rozbudowy budynku BTL. W Poznaniu miałem pół roku na przygotowanie programu, kiedy realizował swój program jeszcze ustępujący dyrektor artystyczny, wystarczyły mi zatem trzy lata na przeprowadzenie mojego pomysłu. Muszę podkreślić, że zarówno w Białymstoku, jak i w Poznaniu wchodziłem w znakomite zespoły (aktorskie, techniczne, plastyczne i administracyjne), które powoli się zmieniały. Jedni koledzy odchodzili, innych zatrudniałem. Nie brakowało rzecz jasna konfliktów, sporów i nieporozumień, ale w obydwu wypadkach udało się natchnąć własną energią zespoły, które – mam wrażenie – czuły, że to są ich teatry.

W Białymstoku nie miałem terminu ad quem. Po kilku latach uznałem, że pora się rozstać. Mógłbym powtarzać to, co już osiągnęliśmy, a nie wydawało mi się to interesujące. By pójść dalej, trzeba byłoby wiele zmienić, a przecież łatwiej zastąpić dyrektora niż pracowników, którzy wrosli w instytucję i miasto. W Poznaniu zgodziłem się na samym początku na sprawowanie funkcji przez trzy pełne sezony (skoro prawo nie przewiduje okresu krótszego) i zgodnie z postanowieniem nie chciałem przedłużyć mojego kontraktu choćby o jeden dzień. Wszyscy przystali na ten warunek i udało mi się go wyegzekwować. Zmieniających się prezydentów Białegostoku i Poznania spotykałem podczas powoływania mnie i odwoływania, sporadycznie

w teatrze, jeśli znajdowali czas, by go odwiedzić. Oczywiście sprawozdawałem i poddawałem się różnym kontrolom. Poza okresem negocjowania kolejnych budżetów rocznych w zasadzie nie miałem kontaktu z urzędami miejskimi. W Białymstoku nigdy nie występowałem o dodatkowe środki na działalność artystyczną po ustaleniu budżetu. W Poznaniu zrobiłem to jeden raz i prośbę moją spełniono. Rzecz jasna aplikowaliśmy do różnych instytucji polskich i międzynarodowych w związku z różnymi programami i projektami. I w sumie mam doskonale wspomnienia z bycia szefem obydwu instytucji teatralnych. Utrzymuję z nimi kontakty, a moje spotkania z kolegami po latach są chyba obustronnie sympatyczne i miłe. Pewne zgrzyty zdarzają się w związku z moją aktywnością publicystyczną, ale to już kwestia przekonań i gustów, których nie staram się ukrywać. Kochałem i Kocham lalki a one odwzajemniały i odwzajemniają moją miłość. I głęboko wierzę, że jeśli nawet dyrektor to dziś zawód, nie można go realizować przez całe życie w jednym miejscu. To jedynie różni instytucję publiczną od prywatnej antreprzyzy.

## Bibliografia

- Abramowicz M. (2015) *Od figurki do marionetek. Historia Wileńskiego Teatru Łątek, Wilno 1936–Gdańsk 1959*, Gdańsk: Muzeum Narodowe w Gdańsku.
- Archiwum ZASP, Sekcja Teatrów Lalek, Kat. A, 5/9-11, Warszawa: Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.
- Fik M. (1991), *Kultura polska po Jałcie. Kronika lat 1944–1981*, Warszawa: NOWA.
- Kozień L. (red.) (1997), *Teatr Lalek Białaluka, 1947–1997*, Bielsko-Biała: Urząd Miasta Bielska-Białej.
- Owczarzak W.M. (2010), *Zwykły człowiek. Rzecz o Stanisławie Stapfie*, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, Teatr Baj Pomorski.
- Rogacka J., Rembowska A. (2017), *Teatr Lalka, 1945–2015*, Warszawa: Teatr Lalka w Warszawie.
- Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Socjalnej z 7 listopada 2016 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania [Dz.U 2016 poz. 1876].
- Waszkiel M. (1998), *W cieniu państwowego mecenatu. „Miniatura” Tomaszuka*, <http://www.marekwaszkiel.pl/2018/03/04/cieniu-panstwowego-mecenatu-miniatura-tomaszuka/> [odczyt: 17.03.2020].
- Waszkiel M. (2012), *Dzieje teatru lalek w Polsce, 1944–2000*, Warszawa: Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie.
- Waszkiel M. (2018), *Teatr lalek w dawnej Polsce*, Warszawa: Fundacja Akademii Teatralnej im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie, Akademia Teatralna im. Aleksandra Zelwerowicza w Warszawie.