

# Katarzyna Czajka

---

## Biznesmen i artysta : kilka uwag o dyrektorach prywatnych teatrów w Warszawie : 1914–1939

---

Almanach Muzealny 8, 151-165

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych [mazowsze.hist.pl](http://mazowsze.hist.pl).

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Katarzyna Czajka

## **BIZNESMEN I ARTYSTA. KILKA UWAG O DYREKTORACH PRYWATNYCH TEATRÓW W WARSZAWIE (1914–1939)**

Dzieje teatrów warszawskich w dwudziestolecie międzywojennym były pokrętne i burzliwe. Przez dwadzieścia lat właściciele teatrów, zarówno państwowych, jak i prywatnych, musieli borykać się z problemami finansowymi (zwłaszcza w okresie wielkiego kryzysu), niekorzystną polityką gospodarczą miasta, wysokimi podatkami (podatek od widowisk obejmował przede wszystkim teatry rewiowe i kabarety), a także z rosnącą konkurencją ze strony kina. Ponadto dwudziestolecie to okres, w którym wiele się w polskim teatrze działo – do Polski trafiały nowe mody inscenizacyjne, pojawiał się teatr eksperymentalny, szukano nowych sztuk, sposobów dotarcia do widzów i nowych talentów aktorskich.

Kluczową rolę w rozwoju teatrów warszawskich dwudziestolecia międzywojennego niewątpliwie odegrali ich właściciele i dyrektorzy. Do stolicy przybywali z całej Polski (żaden z ważnych dyrektorów scen w stolicy nie był warszawiakiem z urodzenia), zwłaszcza z Galicji<sup>1</sup>. Z jednej strony byli to sprawni managerowie, starający się znaleźć sztuki, które przyciągną publiczność do teatrów, a z drugiej osoby, które niejednokrotnie decydowały o kształcie życia artystycznego nie tylko Warszawy, ale i całego kraju. Jednocześnie była to grupa twórców bardzo niejednorodna, kierująca się różnymi ambi-

1 S. Marczak-Oborski, *Teatr w Polsce 1918-1939*, Warszawa 1984.

cjami i szukająca rozmaitych modeli zarządzania teatrem. Poniższy artykuł jest pewną próbą klasyfikacji dyrektorów teatrów prywatnych ze względu na proponowany przez nich model prowadzenia teatrów i poszukiwania równowagi pomiędzy kwestiami komercyjnymi a artystycznymi.

Podobnie jak w przypadku kinematografii, także w świecie teatru dominującą rolę odgrywała Warszawa. Po odzyskaniu niepodległości powstała organizacja Teatrów Miejskich, kierowana przez Dyрекcję Generalną podlegającą władzom miasta. Do Teatrów Miejskich należał Teatr Rozmaitości (potem Narodowy), Teatr Wielki (dla przedstawień operowych i baletowych), lekki Teatr Letni oraz przez pewien czas Teatr Nowości, Reduta czy Teatr Nowy. To właśnie dla tych scen stanowiły konkurencję otwierane w Warszawie teatry prywatne. Do najważniejszych z nich należał Teatr Polski (prowadzony przez Arnolda Szyfmana), Teatr Reduta (Juliusza Osterwy), Teatr im. Wojciecha Bogusławskiego (gdzie dyrektorem był m.in. Leon Schiller), Teatr Ateneum (Stefana Jaracza), Teatr Kameralny czy Teatr Malickiej. Należy sobie jednak zdawać sprawę, że w omawianym okresie działało w stolicy aż 185 teatrów<sup>2</sup>, z czego większość była tworamami efemerycznymi, znikającymi po jednym mniej udanym sezonie, część z kolei trwała nieprzerwanie przez całe dwudziestolecie. Gdyby za teatr uznać wyłącznie te sceny, które działały przez co najmniej jeden sezon, to liczba ta spada do zaledwie 77, jeśli wybrać tylko te, które regularnie wystawiały sztuki – 33, zaś przez kilka lat utrzymało się zaledwie 21 teatrów<sup>3</sup>. Wśród nich znajdowały się zarówno sceny grające repertuar poważny, jak i te przeznaczone dla konkretnych dzielnic, konkretnych widzów (np. teatry robotnicze), czy w końcu teatry żydowskie i dziecięce. Zaledwie pięć scen funkcjonowało przez cały ten okres – Opera, teatry Narodowy, Letni, Polski i Mały. Kolejne dwadzieścia jeden utrzymało się aż przez cztery sezony<sup>4</sup>. Niejednokrotnie teatry zawieszały swą działalność w chwili, w której przychodziło opłacić rachunki – zwłaszcza za wynajem lokalu, jednocześnie nie rozwiązując zespołu aktorskiego, ale reaktywując go w nowej przestrzeni<sup>5</sup>. Warto w tym miejscu podkreślić, że zarówno Opera, jak i teatry Narodowy i Letni należały do scen zarządzanych przez Generalną Dyрекcję Teatrów Miejskich, mogących liczyć na dofinansowanie ze strony magistratu. Podobnie działał zespół Teatru Popularnego na Pradze. Oznaczało to, że teatry te były mniej narażone na zamknięcie z powodów finansowych. Jak wspomina Antoni Słonimski, w dwudziestolecie kłapa nawet jednego przedstawienia mogła oznaczać konieczność zamknięcia teatru prywatnego. Natomiast teatry prywatne mogły liczyć na częściowe subwencje niektórych wystawianych przez siebie spektakli – otrzymywały je m.in. Teatr Polski, Ateneum czy Teatr Kameralny.

2 S. Koper, *Dwudziestolecie międzywojenne*, t. 2: *Kino, teatr, kabaret*, Warszawa 2013, s. 9.

3 S. Marczak-Oborski, *Teatr w Polsce 1918–1939*, dz. cyt., s. 239.

4 Tamże, s. 12.

5 Tamże.

Efemeryczność teatrów, choć wynikała przede wszystkim z kwestii podatkowych (podatek od widowisk mógł w przypadku kabaretów lub teatrów wystawiających farsy dochodzić nawet do 30%)<sup>6</sup>, wynikała także z trudności ze znalezieniem równowagi pomiędzy wymaganiami artystycznymi a ekonomicznymi związanymi z ich działalnością. Tendencja do traktowania teatru jako źródła dochodów sprawiała, że trudno było znaleźć osobę o odpowiednich kompetencjach do prowadzenia tak specyficznego przedsiębiorstwa. W eseju *Coś niecoś o teatrach w Polsce* można znaleźć ciekawy opis trudnej sytuacji, w jakiej znajdowali się dyrektorzy teatrów:

Jeżeli bilans kasowy wykazuje deficyt, odsądza się kierownika teatru od czci i wiary, daje mu się patent niedołęgi, chociażby w niejednym wypadku był to człowiek wyższej kultury teatralnej, wykazujący plus w bilansie artystycznym. Dopóki teatr będzie żył w narzuconym mu konkubinacie z przedsiębiorstwem, dopóty o wypełnieniu przez teatr szlachetnych zadań społecznych nie może być mowy. Te dwa pojęcia istotnie się wzajemnie wykluczają i o tym dyrekcje teatrów, a przede wszystkim te, które prowadzą teatry przy pomocy funduszy publicznych, zapominać nie powinny<sup>7</sup>.

Trudno byłoby w ówczesnej Warszawie znaleźć teatr, który nie musiałby się troszczyć o kwestie finansowe, czy wręcz stawiać ich ponad wartość artystyczną, nawet bowiem te sceny, które dostawały subwencje rządowe, nie mogły z nich pokryć całości kosztów wystawiania kolejnych sztuk. Do tego kryzys gospodarczy odbijał się na frekwencji teatralnej niezależnie od starań osób zarządzających teatrami. W 1929 roku liczba widzów w teatrach warszawskich wyniosła zaledwie 200 tys., czyli o połowę mniej niż w latach poprzednich, co także przyczyniło się do zachwiania pozycji lub upadku wielu teatrów<sup>8</sup>.

W tych trudnych warunkach stanowisko dyrektora teatru wymagało określonych kompetencji, wokół których toczyła się w polskiej prasie i piśmiennictwie szeroka dyskusja. Przede wszystkim było to stanowisko o niejednoznacznej pozycji. Niekiedy – jak w przypadku Szyfmana – dyrektor teatru był jednocześnie jego właścicielem. Była to sytuacja częsta, ale nie jedyna – czasami to dyrektor podlegał właścicielowi teatru lub też spółce akcyjnej lub organizacji, pod której egidą działał teatr. Dobrym przykładem jest tu Teatr Ateneum, który powstał co prawda z inicjatywy Stefana Jaracza, ale przy współudziale Zarządu Głównego Towarzystwa Uniwersytetów Robotniczych i Związku Zawodowego Pracowników Kolei (którzy udostępniłi budynek związkowy)<sup>9</sup>. Twórcy i obserwatorzy życia teatralnego szukali odpowiedzi na pytanie, jaki powinien być idealny dyrektor teatru, jednocześnie zastana-

6 D. Fox, *Kabarety i rewie międzywojennej Warszawy*, Katowice 2007, s. 225.

7 Sigma Pi, *Coś niecoś o teatrach w Polsce*, w: *Pod znakiem Melpomeny*, Kraków 1925, s. 12.

8 W. Kałużyński, *Kino, teatr, kabaret w przedwojennej Polsce*, Warszawa 2013, s. 221.

9 *Teatr Ateneum*, w: *Encyklopedia Warszawy*, red. B. Kaczorowski, Warszawa 1994.

wiając się, jakie błędy najczęściej popełniają osoby odpowiedzialne za kształt życia teatralnego. Lucyna Kotarbińska, wspominając swoje doświadczenia sceniczne, stawiała dyrektorom teatrów poprzeczkę bardzo wysoko:

Rola dyrektora teatru nie jest łatwa. Przede wszystkim ten, kto tę godność piastuje, musi doskonale znać teatr, wszystko, co z zawodową pracą na terenie teatru związane. Nie może być tylko reprezentantem stanowiska, musi stanowić integralną część tej stustronnej całości. Musi tytuł Dyrektora ciągle chować skromnie nawet przed samym sobą i pamiętać, że nosi go nie tylko dla formy. Musi być, kiedy potrzeba, rozumnym i sprawiedliwym zwierzchnikiem, kiedy indziej dobrym kolegą w pracy i prawdziwym przyjacielem artystów. Dyrektor musi współżyć z aktorem, musi rozumieć jego życie. Musi sam być artystą, nawet, gdy trzeba, aktorem i wtedy, jeśli go nie stać na prawdziwe odczucie duszy artysty, musi udąć, że ją rozumie i wyczuwa<sup>10</sup>.

Jednocześnie aktorka podkreślała, że rzadko udawało się dyrektorom teatrów nawiązać dobry kontakt z obsadą: „Do dyrektora aktor często ma niechęć – jako do zwierzchnika, tej pewnej, bardzo zresztą problematycznej władzy, która, mówiąc nawiasem, jeśli zetknie się z kabotynizmem, jest zupełnie bezładna”<sup>11</sup>.

Warto się zatrzymać nad tym spostrzeżeniem aktorki, zwłaszcza w kontekście częstych w dwudziestolecie konfliktów między dyrektorami teatrów i aktorami. Zazwyczaj spory dotyczyły kwestii finansowych (powszechne było niewypłacanie na czas pensji), ale już z takich wypowiedzi widać, że wymagania aktorów wobec dyrektora i jego pracy były bardzo wysokie. Równie wysokie oczekiwania miał pisarz i krytyk, Artur Schröder, który zauważył pojawienie się nowego rodzaju dyrektora – wielkomiejskiego, umiejętnie łączącego starania o dochody i poziom artystyczny teatru. Pisał on, że coraz rzadziej dyrektorami są aktorzy, a częściej zawód ten wykonują

literaci, inżynierowie, prawnicy, bankierzy, finansiści, przemysłowcy, dla których teatr bywa źródłem radości – albo snobizmu [...]. Bo teatr jest jak by instytucją kredytową, w której przy katastrofie nie ponoszą szkody zaangażowani aktorzy, tylko ci, którzy włożyli w nią swoje kapitały<sup>12</sup>.

Jakie przymioty powinien zdaniem autora mieć dyrektor teatru?

Głównym warunkiem jest tutaj zimny trzeźwy rozsądek. Niejednokrotnie dyrektor musi bowiem rozstrzygać między dwiema wartościami: kupiecką i artystyczną – a obie mają wielkie dla niego znaczenie [...]. Jeżeli jednak

10 L. Kotarbińska, *Za kulis teatru. Wspomnienia i refleksje*, Warszawa 1933, s. 38.

11 Tamże, s. 39.

12 A. Schröder, *Tajemnice teatru*, Lwów 1922, s. 7-8.

dyrektor rzuca na scenę tylko sztuki kasowe, wówczas dyskredytuje on przed krytyką i przed publicznością teatr coraz bardziej, tak że w wyniku ma również stratę [...]. Spokój i równowaga umysłu są niezbędnymi przymiotami wielkich dyrektorów teatrów, zimna krew może jedynie opanować wszystkie niespodzianki, które przynosi każda godzina całej maszyny teatralnej<sup>13</sup>.

Z kolei Adam Zagórski w swojej książce *Walka o teatr* kreślił nieco inny obraz idealnego dyrektora teatru:

Klucz do kasy i duszy teatru ma dyrektor. On jest głównie odpowiedzialny. On, wódz naczelny i szef sztabu w jednej osobie. [...] Zdolności organizatorskie, talenty administracyjne, ambicje wodzowskie, a nawet ambicje artystyczne nie wystarczą, by stworzyć teatr, ten prawdziwy [...], by ta niezwykła rzecz się dokonała, trzeba twórczej idei teatralnej. Najzdolniejszy organizator, administrator, ambicjoner nie pokona przeszkody, jaką jest brak ideałów artystycznych. Sam pozostanie tylko przedsiębiorcą, a teatr w najlepszym razie będzie fabryką lepszych i gorszych premier<sup>14</sup>.

Wydaje się ciekawe, że bez względu na to, jak wysokie wymagania stawiano dyrektorom teatrów, oczekiwano przede wszystkim, że będą w stanie pogodzić interes komercyjny z artystycznym.

Adam Zagórski wyróżnił w swojej książce trzy rodzaje dyrektorów teatralnych, które doskonale oddają niejednorodny charakter tej grupy. Zdaniem autora są to: dyrektor-aktor, dyrektor-literat i dyrektor-przedsiębiorca. Każdemu z tych typów przypisane są inne wady, a ponieważ są to obserwacje trafne i dobrze pasujące do realiów ówczesnego życia teatralnego, warto przyjrzeć się im bliżej. Dyrektor-aktor:

Używa i nadużywa swojego stanowiska dla zaspokojenia swoich ambicji artystycznych, a nieraz swojej zawiści, silniejsze jednostki stara się upokorzyć i połamać, wykoleić na niewłaściwych i zbyt trudnych zadaniach [...]. Temu dyrektorowi podszeptuje aktor, siedzący w nim, najdziwniejsze pomysły repertuarowe i obsadowe, dyktuje mu zamiłowanie do sztuk, w których aktorska małość pana dyrektora może się popisać<sup>15</sup>.

Z kolei dyrektor-literat:

ma wrodzoną urazę do teatru, że nie spełnia wszystkich jego zachęceń, że nie jedna piękna literacko koncepcja nie wytrzymuje próby „kin-

13 Tamże, s. 9–10.

14 A. Zagórski, *Walka o teatr*, Warszawa 1931, s. 160–161.

15 Tamże, s. 163.

kietów”, że płaska fraza, płytki melodramat przyciąga tłum łatwiej niż wielka sztuka<sup>16</sup>.

Na końcu wymienia wady dyrektora-przedsiębiorcy:

Jemu idzie o powodzenie przede wszystkim, powodzenie nie danej sztuki czy roli, ale powodzenie w ogóle. Dla dyrektora-przedsiębiorcy nie ma rzeczy nietykalnych w ogóle. Nie ma talentów i ich praw. Nie ma sztuki i obowiązków wobec niej. Dla dyrektora przedsiębiorcy świetność i talent, i sztuka, wszystko jest tyle cenione, ile może być użyte do zdobycia sukcesu<sup>17</sup>.

Wydaje się, że ten podział doskonale opisuje trzy główne typy ówczesnych dyrektorów warszawskich scen. Nie wszystkim można zarzucić popełnianie wymienionych przez Zagórskiego błędów, ale rozróżnienie na przedsiębiorców, aktorów i literatów pozwala na inspirującą klasyfikację właścicieli scen prywatnych w Warszawie.

Najlepszym przykładem takiego dyrektora-przedsiębiorcy jest z pewnością Arnold Szyfman. Jak zauważał Stefan Jaracz „Od Szyfmana począwszy wtargnęły do teatralnej gwary charakterystyczne wyrażenia: koniunktura, rynek, giełda aktorska, hausse’a, baisse’a”<sup>18</sup>. Założony w 1913 r. Teatr Polski pozostawał przez całe dwudziestolecie jedną z najważniejszych scen miejskich. Prowadzone przez niego teatry Polski i Mały prezentowały różny repertuar, uzupełniając się wzajemnie i pomagając zdobyć większą widownię. Polski miał się specjalizować w teatrze dramatycznym i literackim, w Małym grano sztuki komediowe i kryminalne; Komedia natomiast miała grać farsy i spektakle kabaretowe<sup>19</sup>. Zresztą wydzierżawienie na jeden sezon Teatru Komedia (którego scenę Szyfman oddał kabaretowi Banda)<sup>20</sup> można uznać za typowy zabieg mający na celu nie tylko poszerzenie oferty artystycznej, ale także zbilansowanie budżetu prowadzonych scen. Przedstawienia kabaretowe miały bowiem zarabiać na przedstawienia wystawiane na scenie Teatru Polskiego. Podsumowując sezon artystyczny 1924/1925, recenzenci „Życia Teatru” dobrze opisali sposób doboru repertuaru w teatrach Szyfmana:

Teatr Polski, jako – bądź co bądź – „przedsiębiorstwo” prywatne musiał uciekać się – od czasu do czasu – do ratunku za pomocą utworów drugorzędnych, na ogół jednak był on prowadzony zarówno repertuarowo, jak i wykonawczo – dobrze<sup>21</sup>.

16 Tamże, s. 164

17 Tamże, s. 165.

18 S. Jaracz, *Krzywienie kultury teatralnej*, „Wiadomości Literackie”, 1934, nr 39.

19 S. Koper, *Dwudziestolecie międzywojenne...*, dz. cyt., s. 23.

20 D. Fox, *Kabarety i rewie...*, dz. cyt., s. 226.

21 „Życie Teatru”, 1925, nr 31/34, s. 6.

Trudno się dziwić, że w 1933 roku, kiedy powstało Towarzystwo Krzewienia Kultury Teatralnej, to właśnie jemu powierzono zarządzanie kilkoma zjednoczonymi w ramach jednej subwencjonowanej przez miasto spółki scenami. Tu też wprowadzono podobny system, który wcześniej obowiązywał w teatrach Szyfmana: „Dyrekcja, objąwszy pięć teatrów, postawiła sobie jako jedno z najważniejszych zadań specjalizację tych teatrów w ten sposób, by każda ze scen służyła osobnym celom”<sup>22</sup>. Oczywiście powołanie TKKT spotkało się ze sporą krytyką zwłaszcza ze strony tych właścicieli teatrów, którzy zwracali uwagę, że po powołaniu TKKT do listy teatrów subwencjonowanych przez władze miejskie dołączyły dwie sceny prywatne, czyli Teatr Polski i Teatr Mały<sup>23</sup>.

Szyfman jako dyrektor teatru był nie tylko zarządcą niesłuchanie sprawnym, ale także w pewnym stopniu bezwzględny. Kiedy w 1923 roku aktorzy teatru ogłosili strajk, domagając się dodatku drożyznianego i podwyżek pensji, dyrektor oświadczył, że tym, którzy nie powrócą na scenę, wymówi kontrakty i wytoczy sprawę sądową. Ostatecznie aktorzy ugięli się i mimo że sprawę strajku oddano pod arbitraż ZASP, wszyscy wrócili do pracy. Nie obyło się jednak bez skandalu. Część aktorów po tym, jak okazało się, że podwyżka będzie niższa niż się spodziewali, zdecydowało się w specyficzny sposób okazać swoje niezadowolenie: „Niektórzy artyści teatrów p. Szyfmana niezadowolone swe z odmowy 200% podwyżki wyrażą przez nocną napaść na teatr i urządzenie sobie strzelniczy ze sceny, dekoracji i rekwizytów”<sup>24</sup>. Można jednak znaleźć zupełnie inne opinie o surowym, ale sprawnym dyrektorze. Jan Kreczmar pisał:

Nie znam drugiego dyrektora teatru, który by taką troską otaczał swoje teatralne gospodarstwo. [...] Wszystko załatwiał w osobistym kontakcie z ludźmi [...], jego oko sięgało wszędzie, od sceny i widowni począwszy, poprzez rachubę, pracownie magazyny, aż do garderób aktorskich i ubikacji higienicznych [...] prawie codziennie wpadał na kontrolę do swej łoży przyległej do dyrektorskiego gabinetu, co oczywiście mocno irytowało aktorów<sup>25</sup>.

Szyfman był też znany z wdawania się w liczne polemiki z recenzentami oraz z wytaczania im procesów sądowych. Wchodził w spory na tyle często, że nikogo nie zdziwiła znaleziona po jego śmierci notatka *Moje wielkie zatargi*, gdzie wymieniał wszystkie swoje większe konflikty z ludźmi teatru<sup>26</sup>. Skłonności polemiczne widać dobrze w jego artykułach publikowanych w czasopiśmie „Teatr”, w których nie tylko przedstawiał swój pomysł na zarządzanie

22 „Teatr. Wydawnictwo Towarzystwa Krzewienia Kultury Teatralnej”, 1934, nr 3, s. 4.

23 W. Kałużyński, *Kino, teatr, kabaret...*, dz. cyt., s. 222.

24 *Strajk a strzelnica artystów*, „Życie Teatru”, 7 października 1923, nr 5, s. 2.

25 J. Kreczmar, *Drugi notatnik aktora*, Warszawa 1971, s. 135–137.

26 S. Marczak-Oborski, *Teatr w Polsce 1918–1939*, dz. cyt., s. 105.



teatrami zrzeszonymi w Towarzystwie Krzewienia Kultury Teatralnej, ale także zajmował się odpieraniem wszelkiej krytyki pod adresem prowadzonych przez niego scen. Niekiedy z komicznym zacięciem rozważał, dlaczego studenci skarżą się na ceny biletów normalnych, skoro obejmują ich o połowę tańsze bilety zniżkowe<sup>27</sup>. Jednocześnie jako zarządzający TKKT Szyfman wielokrotnie udowodniał, że nawet przy dofinansowaniu ze strony państwa teatr musi na siebie zarabiać. I choć niekiedy ze strony krytyków padały pod adresem dyrektora złośliwe uwagi, że za granie w części proponowanych sztuk powinien swoim aktorom dopłacać, to nie ma wątpliwości, że był powszechnie uważany za najlepszego dyrektora-managera w ówczesnej Warszawie<sup>28</sup>.

Tropem Szyfmana pragnęło iść wielu dyrektorów teatrów, choć niewielu z powodzeniem. Spośród licznych nazwisk należy z całą pewnością wspomnieć Ludwika Hellera, który w 1921 roku założył Towarzystwo Akcyjne Teatrów Stołecznych w Warszawie. W jego ramach prowadził z mniejszym lub większym powodzeniem trzy sceny: „Maskę”, „Komedię” i „Nowości”. Mimo że wcześniej sprawował funkcję dyrektora Teatru Miejskiego we Lwowie, to jednak w Warszawie nie udało mu się osiągnąć sukcesu. Po zakończeniu sezonu 1923/1924 Heller zrezygnował z dalszego sprawowania funkcji dyrektora teatrów. Jego odejście komentowano dość złośliwie:

Heller spadł na Warszawę jak lawina projektów i jak dyrektor hurtownik. Od razu trzy-cztery teatry, a w tej liczbie półtrzecia dramatycznych: „Komedie”, „Maska” i Kamiński w „Nowościach”. Sztuka prawdziwie ogromnie na tym zyskała. [...] Pan Heller pomieszał, zmącił i zostawiwszy za sobą zwaliska – odszedł<sup>29</sup>.

Wśród dyrektorów-przedsiębiorców wielu było także tych, którzy decydowali się otworzyć tzw. teatry dzielnicowe, nastawione na publiczność uboższą, głównie robotniczą. Taka publiczność nie pojawiała się w najważniejszych teatrach stolicy. Trzeba jednak zauważyć, że w tym przypadku najlepiej uwidaczniała się niestabilność rynku teatralnego w Polsce – większość tego typu przedsiębiorstw nie tylko nie była w stanie zyskać poparcia krytyki, ale przede wszystkim znaleźć wystarczająco dużo widzów. Do pewnych wyjątków należał Teatr Powszechny przy ul. Chłodnej, kierowany przez Wawrzyńca Potrzebińskiego. Teatr ten nie prezentował zbyt wysokiej wartości artystycznej, ale cieszył się popularnością wśród widowni z Woli<sup>30</sup>. Co ciekawe, przez pewien czas popularności Powszechnego zagrażał Teatr Popularny, który w sezonach 1923–1925 z powodzeniem prowadził sam Stefan Wiecheci „Wiech”<sup>31</sup>. Teatr ten był zjawiskiem dość efemerycznym – nie miał ustalo-

27 „Teatr. Wydawnictwo Towarzystwa Krzewienia Kultury Teatralnej”, dz. cyt., s. 4.

28 A. Słonimski, *Gwałt na Melpomenie*, Warszawa 1959, s. 25.

29 E. Krasiński, *Warszawskie sceny 1918–1939*, Warszawa 1976, s. 175.

30 A. Nadolski, *Pani Chłodna. Opowieść o warszawskiej ulicy*, Warszawa 2008, s. 173.

31 E. Krasiński, *Warszawskie sceny...*, dz. cyt., s. 184.

nej linii repertuarowej, a otwarty był głównie w soboty i niedziele. Jednak w przypadku teatrów dzielnicowych wyraźnie widać było, że nie są one w stanie konkurować z kinem. Zarówno teatry Powszechny, jak i Popularny zostały zamknięte właśnie ze względu na powstające na Woli kina.

Równie często, co dyrektorzy-przedsiębiorcy, pojawiali się też aktorzy decydujący się na prowadzenie teatru. Jednym z nich był Stefan Jaracz, który w 1930 roku objął dyrekcję teatru Ateneum<sup>32</sup>. Już na samym początku stwierdził, że nie ma zamiaru być dyrektorem teatru, a tym bardziej dyrektorem zawodowcem. Zamiast tego prosił, by nazywać go kierownikiem zespołu<sup>33</sup>. Słonimski, zwykle bardzo ostro wypowiadający się o dyrektorach teatru, tu obdarzył aktora sporym kredytem zaufania:

Z sympatią powitać należy nowego dyrektora Ateneum. Stefan Jaracz, najbardziej wzięty aktor stolicy, jeden z najwybitniejszych artystów scen polskich, porzucił pewne i beztroskie życie i świetne zarobki, aby oddać się ideowej pracy w teatrze popularnym. Jaracz jeszcze raz zerwał spektakl i poszedł nad Wisłę. Ale tym razem na trzeźwo, z rozważą i na dłużej<sup>34</sup>.

Jaracz nie tylko nie stracił sympatii Słonimskiego, ale też, zdaniem krytyka, okazał się dyrektorem znakomitym:

Stefanowi Jaraczowi należy się szczerze powinszowanie. Potrafił zrobić z „Ateneum” teatr prawdziwy, pożyteczny i artystyczny. Scena ta atrakcyjność swą zawdzięcza nie tylko grze Jaracza, ale trafnemu wyborowi repertuaru, starannej reżyserii i dobrej pracy aktorów<sup>35</sup>.

Jaracz jako dyrektor-aktor uwidaczniał cały problem wynikający z konieczności łączenia tych ról. Kiedy na Zjeździe Związku Dyrektorów Teatrów Polskich trwał spór z ZASP-em o wysokość stawek i długość kontraktów dla aktorów, Jaracz stanął zdecydowanie po stronie aktorów, jednocześnie wchodząc tym samym w otwarty konflikt z Szyfmanem. Pisał w liście po swoim wystąpieniu: „Jestem przede wszystkim i zawsze aktorem, jako kierownik placówki teatralnej rozumiem jeden tylko sposób wzajemnej współpracy [...], całkowitą pod każdym względem spójność dyrektora z aktorem”<sup>36</sup>. Jednocześnie Jaracz bardzo jasno rysował linię podziału pomiędzy dyrektorami-przedsiębiorcami a podobnymi mu kierownikami zespołów artystycznych kierujących się nie tyle korzyścią finansową, co ideałami i dobrem zespołu. Warto zwrócić uwagę, że w tej kampanii towarzyszył mu Schiller, także przekonany o konieczności buntowania się aktorów przeciw dyrektorom teatralnym.

32 *Encyklopedia Warszawy*, dz. cyt., s. 871.

33 E. Krasieński, *Stefan Jaracz*, Warszawa 1983.

34 A. Słonimski, *Gwałt na Melpomenie*, dz. cyt., s. 480.

35 Tamże, s. 488.

36 E. Krasieński, *Stefan Jaracz*, dz. cyt., s. 306.

Zresztą pogłębiający się konflikt z Szyfmanem był doskonałym odwzorowaniem problemów całego środowiska. Kiedy panowie kłócili się o aktorów, zarobki i obsady, Szyfman stawał się dla Jaracza *pars pro toto* wszystkich dyrektorów teatralnych nastawionych na zysk. Jak sam twierdził, konflikt między nimi to nie rozgrywka dwóch kolegów dyrektorów, ale „rozprawa przedsiębiorcy teatralnego z artystą”<sup>37</sup>. Choć Szyfman drwił z tak ostro zarysowanej linii podziału, to jednak wydaje się, że istotnie tak można było dzielić dyrektorów teatralnych w Warszawie.

Z kolei dyrektorowi Teatru Kameralnego, Karolowi Adwentowiczowi, który grywał komedie i farsy, bardzo zależało na niezależności. Dlatego też robił wszystko, by jego teatr nie znalazł się wśród scen zarządzanych przez Szyfmana w ramach TKKT<sup>38</sup>. Tak się nie stało, a wydawane przez TKKT czasopismo „Teatr” donosiło, że „warszawskie teatry prywatne nie zostały bynajmniej w liczbie umniejszone, choć takiego skutku działalności Towarzystwa upatrywali niektórzy pesymiści. Oprócz teatru Jaracza i Adwentowicza, które działać będą w dalszym ciągu, własny teatr o charakterze komediowym otworzyła Maria Malicka”<sup>39</sup>. Teatr pod dyrekcją Adwentowicza działał aż do września 1939 roku.

Swój własny teatr miała też Maria Malicka – pierwszy, otwarty w 1935 roku z siedzibą przy ul. Karowej, miał repertuar przede wszystkim komediowy, zaś drugi, otwarty w styczniu 1939 roku, rozpoczął działanie od wystawienia *Pani Bovary*. Po otwarciu pierwszej sceny Słonimski pisał: „Teatry prywatne potrzebne są stolicy. Malicka jest znakomitą aktorką i chcemy wierzyć, że to istotnie nie było jeszcze otwarcie teatru. Pragniemy wierzyć, że będzie lepiej”<sup>40</sup>. Trudno powiedzieć, czy teatr spełnił pokładane w nim nadzieje. Recenzując spektakl *Pani Bovary*, krytyk ironizował:

Życzymy jak najlepiej nowej placówce teatralnej. Na razie przekonano nas, że widownia jest bardzo wygodna i miła. Nie wątpimy, że Malicka w krótkim czasie przekona nas także o wartościach nowej sceny<sup>41</sup>.

Szybko jednak okazało się, że kierownictwem teatru w istocie zajmował się przede wszystkim Zbigniew Sawan – także jego główny reżyser. Kiedy opuścił zespół, wyszło na jaw, że teatr – mimo nowej siedziby – nie był w stanie sam się utrzymać i szybko został zlikwidowany.

Jeden sezon, od września 1926 do lipca 1927 roku, przetrwał komediowy teatr Mieczysławy Ćwiklińskiej i Antoniego Fertnera. Wystawiał on przedstawienia komediowe, a jego upadek, jak sugerował Słonimski, był skutkiem tego, że „w farsie wystawionej w Teatrze Ćwiklińskiej i Fertnera nie gra ani Ćwi-

37 Tamże, s. 327.

38 E. Krasiński, *Warszawskie sceny 1918-1939*, dz. cyt., s. 186.

39 „Teatr. Wydawnictwo Towarzystwa Krzewienia Kultury Teatralnej”, 1935, nr 1/2, s. 3.

40 A. Słonimski, *Gwałt na Melpomenie*, dz. cyt., s. 216.

41 Tamże, s. 450.

klińska, ani Fertner<sup>42</sup>. Warto się jednak przyjrzeć powodom, które skłoniły aktorów do założenia nowej sceny. Pomysłodawcami teatru byli Antoni Fertner i Jerzy Boczkowski. Fertner i Ćwiklińska grywali wcześniej razem w Teatrze Letnim (gdzie aktorka była coraz bardziej rozczarowana przydzielanymi jej rolami), zaś Boczkowski miał doświadczenie w prowadzeniu kabaretu *Qui Pro Quo*<sup>43</sup>. Pomysł opierał się na założeniu, że połączone siły dyrektorów znanego kabaretu i najbardziej utalentowani aktorzy komediowi ówczesnej Warszawy zagwarantują powodzenie teatru. Plan założenia nowej sceny zyskał przychylność Związku Artystów Scen Polskich, gdzie stwierdzono „Teatr Ćwiklińskiej i Fertnera powstał w pierwszym rzędzie dlatego, aby utworzyć o jedną więcej placówkę w momencie, kiedy się tworzyły niebywałe redukcje w miejskich teatrach”<sup>44</sup>. Szybko jednak okazało się, że aktorzy, którzy zdecydowali się na założenie teatru, by uzyskać swobodę artystyczną, nie mieli wiele do powiedzenia w sprawach finansowych. Trzymający pieczę nad finansami dyrektorzy Jerzy Boczkowski i Seweryn Majde już w chwili rozpoczęcia funkcjonowania teatru mieli spore zaległości w płatnościach. Ostatecznie teatr upadł, nie będąc w stanie płacić swoim pracownikom. Fertner i Ćwiklińska uporczywie powtarzali, że „nie dotrzymano kontraktu”<sup>45</sup> oraz że zostali w całą aferę wplątani, co jest o tyle ciekawe, że sami chętnie przystąpili do nowej inicjatywy. Niewątpliwie jednak było to jedno z tych przedsięwzięć, które, choć przyniosły straty (od samego początku teatr był deficytowy), wyszły niektórym na dobre. Mieczysław Ćwiklińskiej udało się dzięki temu uwolnić od Teatru Letniego i po upadku własnej sceny znaleźć zatrudnienie w Teatrze Narodowym<sup>46</sup>. Można uznać tę inicjatywę za ciekawy przejaw dążenia aktorów do częściowej choć niezależności od dyrektorów kolejnych placówek teatralnych.

Do wyjątkowych teatrów prowadzonych przez aktorów należała Reduta pod dyrekcją Juliusza Osterwy. Była to scena eksperymentalna, połączona ze swego rodzaju aktorskim zakonem, gdzie aktorzy razem jedli, mieszkali i odbywali ciągłe próby.

Potrzeba pogłębienia sztuki aktorskiej stawała się coraz pilniejsza. Zrozumieli ją Osterwa i Limanowski, którzy, zakładając Redutę, chcieli – z jednej strony – stworzyć wzorowy teatr zespołowy, z drugiej zaś w duchu tej pracy przygotować nowe kadry aktorskie. Praca Reduty dawała niejednokrotnie bardzo dodatnie wyniki<sup>47</sup>.

Oprócz Osterwy funkcję dyrektora teatru sprawował Mieczysław Limanowski, który jednak był dość powszechnie uważany za absolutnego dyletan-

42 Tamże, s. 243.

43 M. Bojarska, *Mieczysława Ćwiklińska*, Warszawa 1988, s. 222.

44 Wyjaśnienia Jana Pawłowskiego składane na IX Walnym Zjeździe ZASP w 1927 r. Protokół w zbiorach AAN, sygn. 2.

45 M. Bojarska, *Mieczysława Ćwiklińska*, dz. cyt., s. 224.

46 Tamże, s. 229.

47 „Życie Teatralne. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1925, nr 14.

ta w sprawach teatralnych. W działaniach Reduty ostatecznie najważniejszy okazał się dorobek stworzonej przy teatrze szkoły aktorskiej (Instytut Reduty). Zespół Osterwy był ceniony też za swoją ideowość i etykę pracy:

Idealistyczna ta drużyna traktuje swoje zadanie jako misję, jako pewnego rodzaju apostołstwo artystyczne i spełnia je ze wzruszającym pietyzmem, na jaki zdobyć się mogą tylko ludzie wierzący całą duszą w ideę, która stała się celem ich życia. To pojmowanie teatru jako służby dla idei wyczuwa się w każdym wystąpieniu „Reduty”, w każdym szczególnie i fragmencie gry tego zespołu<sup>48</sup>.

Ambicje artystyczne miał też prowadzony, głównie na Żoliborzu, przez Irenę Solską, Teatr Żeromskiego. Był to teatr ruchomy, peryferyjny, skłaniający się ku awangardzie; przetrwał on zaledwie jeden sezon (1932–1933)<sup>49</sup>. Z kolei teatr im. Aleksandra Fredry prowadził aktor i reżyser Jan Pawłowski. Gazety chwaliły go jako kierownika teatru, pisząc:

Kierownictwo teatru im. Fredry objął dyr. Pawłowski. Zastał on ruiny teatralne i w miejscu ich zbudował skromną, lecz wcale mocną budowlę. Dyr. Pawłowski odświeżył zespół, przedstawienia otaczał przeważnie czułą pieczę reżyserską, a zdając sobie sprawę, że zespół jego nie podola większym zadaniom, obracał się głównie w repertuarze „codzienności”. Zasługą dyr. Pawłowskiego było również otaczanie opieką przede wszystkim twórczości polskiej. Na ogólną liczbę (20) premier połowa była polskich autorów. Ogółem dano widowisk polskich autorów 239, cudzoziemskich 127<sup>50</sup>.

Podkreślano też, że prowadzenie takiego teatru – dla widzów niezamożnych – jest niezwykle trudne, z uwagi na dobór repertuaru, który byłby dostępny i odpowiedni dla widzów<sup>51</sup>. Mimo tych pozytywnych opinii teatr – jak większość scen dzielnicowych – wkrótce zmienił dyrekcję, aż w końcu zamknął podwoje.

Na sam koniec należałoby powiedzieć dwa słowa o dyrektorach-literatach. Określenie to wydaje się odpowiednie dla dwóch typów dyrektorów teatralnych. Po pierwsze, w odniesieniu do licznych kierowników jeszcze liczniejszych teatrów kabaretowych. Większość z nich oprócz sprawowania funkcji kierowniczej zajmowała się także dostarczaniem materiału występującym na scenie komikom. W przypadku kabaretów sytuacja wyglądała niesłychanie ciekawie – choć większość z nich nie była w stanie utrzymać się dłużej niż jeden–dwa sezony, to natychmiast po zamknięciu jednego kabaretu pojawiał się kolejny, niekiedy z tą samą obsadą, choć najczęściej pod inną dyrekcją. Najlepiej widać to na przykładzie dyrektorskiej kariery Jerzego Boczkowskiego, jednego ze współzałożycieli słynnego Qui Pro Quo, który był także kierowni-

48 „Scena Polska: organ Związku Artystów Scen Polskich”, 1924, R. 6, z. 4, s. 349.

49 *Encyklopedia Warszawy*, dz. cyt., s. 871.

50 „Życie Teatralne. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1925, nr 31/34, s. 2.

51 „Życie Teatralne. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1923, nr 10, s. 6.

kiem teatryku Wodewil, a w 1931 r. współdyrektorem Monodramu – działającego zaledwie jeden sezon teatru założonego wspólnie z Leonem Schillerem. W latach trzydziestych Boczkowski powrócił do kierowania Qui Pro Quo, by potem przez jeden sezon zarządzać rewią Morskie Oko i jeszcze przed wybuchem II wojny światowej otworzyć kabaret Małe Qui Pro Quo<sup>52</sup>.

Drugi rodzaj dyrektorów-literatów stanowili dyrektorzy teatrów, którzy mieli jasno określoną artystyczną wizję swojej sceny. Najlepszym przykładem tu będzie Leon Schiller – jeden z najwybitniejszych polskich reżyserów tego okresu. Prowadzona przez niego scena im. Bogusławskiego stanowiła przykład teatru autorskiego, z bardzo wyraźną wizją nie tylko w zakresie doboru repertuaru (wystawiano sztuki polskie, zwłaszcza romantyczne i młodopolskie), ale także sposobem realizacji przedstawień. Spektakle były bardzo długie, kilkugodzinne, dekoracje tradycyjne, w licznych scenach wykorzystywano cały zespół aktorski. Wielu krytyków – w tym Słonimski – zwracało uwagę, że Schiller, łącząc stanowisko dyrektora teatru i reżysera, tworzy swoje spektakle, niekoniecznie biorąc pod uwagę sposób, w jaki przyjmie je widownia. „Schiller wybrał sobie doskonały teatralnie i muzycznie temat do pokazania całej swojej wiedzy o pomysłowości, ignorując niejako publiczność, dla której sztuka jest przeznaczona”<sup>53</sup>. Istotnie – Teatr im. Bogusławskiego miał spełniać swoją rolę społeczną – przed jego otwarciem cieszący się na myśl, że oto Warszawa dostanie teatr zaangażowany, ale dostępny – zwłaszcza szerokim masom. Jednak wizja Schillera czyniła go raczej elitarnym. Schiller reżyser nie umiał także być dobrym dyrektorem dla zespołu aktorskiego – próby w teatrze potrafiły trwać ponad dobę i zwykle kończyły się interwencją Aleksandra Zelwerowicza, który wymuszał na Schillerze przerwanie pracy nad sztuką<sup>54</sup>. Jednak, co ciekawe, kiedy Teatr im. Bogusławskiego pogrążał się w problemach finansowych (głównie za sprawą wysokiego podatku i słonych opłat za dzierżawę sali), w prasie branżowej pojawiły się artykuły biorące teatr w obronę i sugerujące, że jego problemy wzięły się stąd, że miasto „przeraziło się bojowości artystycznej Leona Schillera”<sup>55</sup>. Ostatecznie placówkę pogrążyli sami artyści, domagając się wypłat należności w czasie, kiedy utraciła ona płynność finansową. Jednocześnie za pośrednictwem ZASP poinformowali oni, że w kolejnym sezonie „Kierownictwo miałoby spoczywać wyłącznie w rękach aktorów, a to celem obniżenia poziomu repertuaru i wykonawczego, co miałoby zwiększyć powodzenie teatru”<sup>56</sup>. Jedną z ostatnich sztuk wystawionych przez Schillera na deskach Teatru im. Bogusławskiego był *Achilles* Stanisława Wyspiańskiego, który wzbudził spore poruszenie wśród krytyki warszawskiej<sup>57</sup>.

52 *Encyklopedia Warszawy*, dz. cyt., s. 72.

53 A. Słonimski, *Gwałt na Melpomenie*, dz. cyt., s. 23.

54 S. Marczak-Oborski, *Teatr w Polsce 1918–1939*, dz. cyt., s. 966.

55 „Życie Teatru. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1925, nr 13, s. 1–2.

56 „Życie Teatru. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1925, nr 20, s. 5.

57 „Życie Teatru. Tygodnik poświęcony polskiej kulturze teatralnej”, 1925, nr 39, s. 1–2.

Przyglądając się temu kalejdoskopowi dyrektorów międzywojennych teatrów warszawskich, nietrudno dostrzec, że mimo odmiennego sposobu podejścia do teatru, zarządzania nim czy doboru repertuaru, wszystkich łączyła wielka pasja. Nie da się inaczej wyjaśnić sytuacji, w której ci sami ludzie próbują wciąż na nowych scenach realizować swoją wizję teatru. Szyfman nie tylko sprawnie zarządzał swoimi teatrami, ale miał też doskonałą rękę do aktorów i reżyserów – nie wahał się zatrudniać młodych talentów i twórców z wizją. Schiller, mimo że poniósł kilka porażek, jako dyrektor nie przestawał szukać miejsca, gdzie mógłby realizować swoje, powszechnie chwalone, pomysły reżyserskie. Z kolei Jaracz i Osterwa, choć byli różnie oceniani jako dyrektorzy samodzielnych placówek, to jednak zawsze – niezależnie od tego, czy grali na deskach własnego teatru, czy gościnnie – mogli liczyć na dobre recenzje, chwaliące ich kunszt aktorski. Zapału nie brakowało także twórcom kabaretów odradzających się co sezon pod nową nazwą, w nowym miejscu, z nowym repertuarem. Wydaje się, że w tych trudnych dla teatru czasach, jakim było dwudziestolecie, przy wysokim opodatkowaniu i jednocześnie niskich dotacjach miasta, nikt, kto chciał patrzeć na teatr wyłącznie jako przedsiębiorstwo zarobkowe, nie miał szans utrzymać się długo na rynku.

## **Businessman and artist. A few remarks on Warsaw private theatre managers (1914–1939)**

The article is dedicated to managing styles adopted by private theatre managers in Warsaw between 1914 and 1939. Theatre managers of that time played a specific role – on the one hand they were responsible for the revenue, on the other – for the artistic merit of the stage. The interwar period was a particularly hard time for institutions of culture. The growing tax burden and falling box office revenues (due to the economic crisis and general impoverishment of the society) lie behind the fact that only a few cinemas were in operation throughout the whole 20 years between the wars. Most of private theatres closed down after one or two seasons. In the article, the author takes a look at the main management models adopted by the managers. Seeking to identify the decision making strategies, he differentiates three basic types: the businessman/manager – financial success oriented (e.g. Arnold Szyfman); the actor/manager (with varying success, many actors would take to managing theatres, with their management model mostly based on self-promotion); the writer/manager (one whose priority was the quality of the repertory, a category including those who would stage masterpieces of drama as well as those who opted for comedies). The above classification is quite fluid and not always is it possible to unambiguously fit a particular manager into one category. It is possible, however, to identify ways of dealing with harsh market conditions. The article is of contributory nature - rather than aiming at a detailed description of the phenomenon, it organizes facts that have already been known.