

A színházi érdekekről és érdekelttségi rendszerekről

A színházi érdekeket – hasonlóan a társadalmi lét más érdekeihez – alapvetően a következő szempontok alapján csoportosítjuk:

- céljuk szerint lehetnek anyagiak és szellemiek;
- megjelenési formájuk alapján lehetnek művészi, gazdasági, technikai érdekek;
- összetettségük alapján egyéni, csoport- és össz-színházi érdekek;
- időtáv szerint rövid, közép- és hosszú távúak;
- rejtettségük alapján nyíltak és bújtattak; irányuk alapján közvetlenek és közvetettek;
- szervezethezük alapján spontánok és szervezettek;
- céljuk alapján alanyukra és másokra irányulók.

Természetesen e csoportosítási szempontokon kívül még más kategorizálási elveket is alkalmazhatunk, de a későbbiekben látni fogjuk, hogy ezek is elegendők a színházi élet kielégítő jellemzéséhez.¹

A színházi érdekről általában

Kezdjük mindjárt a legbonyolultabb és legizgalmasabb érdekekkel, mégpedig azzal, amelyet színházi érdekek nevezhetünk.² A színházi érdek a leggyakrabban használt és a leginkább félreérthetetlen színházi kategóriák egyike, amely szinte valamennyi érdek megnyilvánulási formájaként jelentkezik. Gondoljunk csak azokra az egyszerű és mindennapi esetekre, amikor művészek, műszakiak, statiszták hivatkoznak arra, hogy fizetésemelésük, próbaszámuk, túlórájuk *nem saját önálló érdekük, hanem az egész színház érdeke*. Hasonlóan a színházi érdek áruhájában jelentkeznek mindazon vezetői érdekek, amelyek mögött a leggyakrabban a vezetők túlélési törekvései rejlenek. Az egyes terek csoportérdekei is szívesen mutatkoznak színházi érdekként. Gondoljunk a színházi szervezési osztályok műsor-összeállítás vágyaira és a különböző művészeti terek próbaigényeire. Általában az elvégzendő feladatok csökkentésére, valamint a létszám növelésére irányuló egyéni és csoportérdekek leginkább a mindent elmosó s a látszatra nehezen megkérdőjelezhető színházi érdekek jelmezében szeretnek megmutatkozni.

A színházi vezetésnek a legkörültekintőbbben és a legtapintatosabban szabad csak az áruhájában megjelenő különféle típusú egyéni és csoportérdekeket szembesíteni a képviselőjükkal. A vezetőknek elsősorban azt kell mérlegelnie, hogy az érdekhordozó társulati tag, illetve csoport a társulati tudat milyen szintjére jutott el, majd ezután azt kell

megfontolnia, hogy érdekeik „lemeztelenítése” elősegíti-e a fejlődésüket, vagy csupán makacsságuk erejét növeli a valódi színházi érdekek ellenében. Mindezek eldöntésének alapvető feltétele azonban, hogy a színházi vezetők kellő távolságból tudják szemlélni magukat, vagyis kellő önironiával és bölcsességgel tudják függetleníteni magukat egyéni érdekeiktől. Sohasem feledhetik, hogy saját érdekeik – másokéhoz hasonlóan – bennük is az össz-színházi érdekek áruháját ölthetik, s ha nem figyelnek kellő kívülállásból magukra, a társulat fogja leleplezni őket, ha máshol nem is, a büfében mindenképp.

A színházi érdekek rejtőzködésének jellegzetes példája a *művészi érdekek gazdasági érdekként történő megnyilvánulása*. Ennek leggyakoribb formája a társulat ellenállása a nem társulati tagokkal szemben. Gyakori érv a vendégművészek meghívása ellen, hogy miért pazarolja a színház szerény anyagi eszközeit vendégekre akkor, amikor jóval gazdaságosabban és ugyanolyan eredménnyel lehetne megoldani a feladatot saját művésszel is. Lényegében művészi érdekek bújnak meg az előadások színpadi kiállításával kapcsolatos gazdasági kifogásokban is, amelyek a drága és általában nehezen építhető-bontható díszletek bírálatában fogalmazódnak meg. (Ebben az esetben még anyagi, egyéni és csoportérdekek is bonyolítják a helyzetet, hisz sokan azt hiszik, hogy a fizetésemelésük fedezete vész kárba a túlzónak vélt díszletekben és jelmezekben.) Gyakran éri vád a színház vezetését a bemutató- és műsortervekkel kapcsolatban is, mondván: gazdaságtalan a sok bemutató, a kevés bemutató, a sok felújítás, a kevés felújítás, a nagy repertoár, a kis repertoár és így tovább.

E néhány példából is jól látható, hogy milyen szövevényes és nehezen kibogozható a színházi érdekek hálója, s hogy mennyire átfedik egymást a művészi, a gazdasági és az anyagi érdekek. Folytathatnánk azzal is, hogy a műszaki érdekek hogyan jelennek meg a művészi és gazdasági érdekek áruhájában, és bővíthetném az elemzést az egyéni érdekek csoportérdekként történő megmutatásával is. Vizsgálódásomat kiterjeszthetném arra is, hogy miért oly jellemző színházi életünkben az, hogy a rövid távú érdekek hosszú távúként szeretnek megjelenni, de azzal is, hogy a saját érdekek miéért mutatkoznak oly gyakran a mások érdekének jelmezében. Mindezt nem teszem, hisz jól tudom, hogy a színházi vagy akár a társadalmi életben egy kicsit is jártas olvasóim jobb és izgalmasabb példákat tudnának sorolni.

A színházi érdekek sajátos mozgásformáinak gyökerei

A szocializmus kultúrpolitikusainak a szellem és benne a művészetek irányításában nem sikerült egy olyan belső önszabályozó mechanizmust kialakítani, amely a különböző érdekviszonyokat céljaik érdekébe állította volna. Ez annyit jelent, hogy a színházak vezetőinek sikerült egy olyan védekezési mechanizmust kialakítani, amely segítségével hathatósan ellent tudtak állni a beavatkozás közvetlen eszközeinek. E védelmi rendszer keretei között a színházi érdekek nem a maguk valódiságában és őszinteségében jelenhettek meg, hanem mindig az aktuális társadalmi, politikai és gazdasági helyzetnek megfelelő álruhát öltöttek. Az érdekérvényesítésnek ez a – kényszerből kialakult – furcsa formája jellemezte a színházi élet és ezen belül a színházi gazdaság szinte valamennyi területét.³

A színházi érdekek mozgásformáinak az álruhán kívüli másik fontos jellemzője az *állandó változás*. Valószínűleg nincs még egy olyan intézményi forma, mint a színház, amelyben a vonzások és taszítások szinte követhetetlen változásait figyelhetnénk meg.⁴ A kapcsolatok minősége, mélysége és súlya folyamatos átalakulásának az oka természetesen nem az oly sokféleképpen idealizált művészlélek rejtelmessége. Az érdekek állandó átrendeződésének ennél jóval prózaibb okai vannak. Ne feledjük, a színházi munka a mai költségvetési művészsínházakban olyan kemény szellemi és fizikai megterhelés, amely a repertoár jellegű bemutatóüzem működtetésének szükségszerű következménye. A mai magyar színházakban csak rendkívül kevés esély van egy olyan – alkotói szempontból elégségesen – hosszú próbafolyamatra, amelyben a művészeknek lehetőségük lenne a produkció teljes kiérlelésére és feldolgozására. Az üzemszerű színházi működés arra kényszeríti a művészeket, hogy önmegvalósításuk alapvető lehetőségeit az érdekkörükbe tartozó előadásokban és bemutatókban lássák csupán. Vagyis a gazdag és empatikus társulati lét helyett a produkcióra és az abban való egyéni sikerre koncentrálnak valamennyi művészi erényüket és erélyüket. Mindezt üdvözlendő is lehetne, ha az egyéni érdekérvényesítés általában nem zárna ki minden olyan szolidaritást és társulati szellemet, amely a produkcióban elfoglalt pozíciót és egyéni sikert akár a legkisebb mértékben is gátolná.⁵

A színházi érdekek álruhás megjelenésének az előbbiekkel megegyező fontosságú okát az alko-

tás lélektanának folyamatában találhatjuk meg. Mindenki előtt nyilvánvaló, hogy az előadóművészetek lényegi jellemzője az alkotás és a befogadás egyidejűsége és jelenidejűsége. Mindennek pedig elengedhetetlen feltétele a művész szellemi erőinek olyan összpontosítása, amelynek legmagasabb szintjén a művész már az összpontosítás tudatának megszüntetésére is „képes”. Ezt a folyamatot a köznyelvben *feloldódásnak, átlényegülésnek*, a szerep tökéletes átélésének szokták nevezni. A művész e szellemi folyamat eredményeképpen olyan sikerélményben, olyan pozitív megerősítésben részesül, amelynek következményeként a színpadon egyszer már bevált, hatásos eszközöket a színpadon kívüli világban is használni fogja. E lélektani folyamat a legtöbbször akaratlanul és nem tudatosan megy végbe, ám a végeredményül kialakuló magatartásformák, pózok és attitűdök alkalmazásának a művész általában már pontos tudatában van.⁶ E magatartásformák a színpadon kívüli, civil létben gyakran rendkívül hatékonyan tudnak működni, ám hierarchikus szervezetekben és csoportszinten már korántsem ilyen magas az érvényesítés lehetősége. Ennek oka könnyen érthető: az előadóművészetek döntő többsége valamilyen rendező elv, koreográfia, általánosan fogalmazva dramaturgia alapján működik. A színházi érdekek megjelenésének és mozgásformáinak – az áruha és az állandó változás mellett – egyik legfontosabb jellemzője a színházon kívüli világnak, eseményeknek és legfőképpen embereknek az a sajátos szemlélete, amelyet legjobban a „civil” szóval szoktak jellemezni. A színházi ember kedvesen civilnek nevez mindenkit, aki nem színházi, vagyis aki nem érti a színházi nyelvet és kommunikációt, aki például kétségbeesik egy kis öltözői hisztéria láttán. A civilségnek azonban van egy erősen pejoratív használata is, amely szerint civil lehet olyan színházban dolgozó is, aki bármilyen oknál fogva nem képes megérteni és átélni a színház lényegét. Hogy ez utóbbi mit is jelent pontosan, azt rendkívül nehéz megmagyarázni. Általában úgy szokták megfogalmazni: „a függőnyek fel kell mennie”. E közhelyként ható meghatározás azonban egy olyan *áldozatkészséget, szolidaritást, lojalitást* jelent, amely az előadás érdekében megtagad és színházellenesnek minősít mindenfajta – minőséget és színpadi munkát gátló – egyéni érdeket. Az előbbieken áruhásnak és állandó változásának jellemzett egyéni színházi érdekek a civilség tekintetében összetartóvá és egyöntetűvé válnak, és össz-színházi érdekek formájában jelennek meg. Mindennek élő és természetes gyakorlatához azonban erős hagyományokkal és stabil értékítélettel rendelkező színházi etikára van szükség. Sajnos ma a különböző társadalmi és egzisztenciális okok hatására a színházi etika elvesztette azt a vezérfonal szerepét, amely mintegy védőhálóként segítette megvédeni a színházi lét minőségét a szocializmus évtizedeiben.

A színházi bérrendszerről

A színházi bérrendszerek leírása és vizsgálata előtt emlékeztetőül idézzük fel a *Páholypót*-szék második tanulmányában⁷ megfogalmazott tételket az általános közgazdasági kategóriák színházi alkalmazásával kapcsolatban. Megállapítottuk, hogy a vagyon, befektetés, termelési tényező, termékfejlesztés, ár kategóriáinak általános értelmezése nem használható a közösségi színházak (közszínházak) gazdaságában. Ennek elsődleges oka, hogy a színház elsősorban olyan szellemi kapacitások összessége, amelyek végső értékelési kritériuma az a minőség, amely a vagyon rendkívül nehezen számszerűsíthető része. Témánk szempontjából a fentiekből levonható legfontosabb következmény az, hogy nem tudjuk megmondani előre, hogy a különféle színházi befektetések – bér és dologi – közül melyek milyen mértékben segítik elő a színházi minőség észrevehető javulását.⁸ Ily módon tehát a színházi anyagi érdekek megjelenési formájaként is kezelhető berről – mint befektetési formáról – csak rendkívül nehezen mondható bármilyen előjelű vélemény. Mindez azt jelenti, hogy a bérek valahányszorosára történő emelésétől nem várható el, hogy a színházi minőség is ugyanolyan mértékben emelkedjen.

A fentiekben vázolt döntési gondok ma még elsősorban elméleti problémaként jelennek meg a bér- és létszámtervezéssel önszorgalomból foglalkozó színigazdászok számára. A színházi gazdálkodásnak egyetlen olyan területe van, amelyre szinte minden vezető egyöntetű szakmai elégedetlenséggel gondol, mégpedig a létszámgazdálkodás.⁹ Természetesen ez a fajta elégedetlenség megszüli a maga színivezetői skizofréniáját. Ebben az esetben a skizofrénia alapvető oka a színházak finanszírozásának korábbi és jelenlegi rendszeréből fakad, amely lényegéből eredő torz működésével létrehozta a költségvetési gazdálkodás egyik fő törvényét, amelyet „*A keretek kitöltése és felhasználása törvényének*” neveztem el. E törvény legfontosabb mozzanata, hogy a színházi vezetők feltétlenül – és szinte betegelesen – ragaszkodnak a béralap teljes elköltéséhez, sőt túllépéséhez. Ennek elsődleges oka, hogy az elmúlt évtizedek tapasztalatai megtanították – és a jelen tapasztalatai is ezt erősítik meg – hogy az állam semmiféle valóságos költségmegtakarítást nem ismer el. Az állami hivatalnokok szerint, ha van ilyen, annak csak a rossz tervezés az oka, s ezért a maradványt el kell vonni, és csökkenteni kell az állami támogatást. Ily módon az elmúlt évtizedekben csak elvétve fordult elő bármilyen keretmegtakarítás, és akkor is csak azért, mert a felügyeleti szervnek valamilyen beszámoltatási szempontból arra volt szüksége, hogy felettes szerveinek bizonyítsa az intézményei gazdálkodásának hatékonyságát.

A skizofrénia második oka a színházi bér- és létszámgazdálkodás kettős természete, amely

egyszerre jelent viszonylagos ésszerűséget és irracionálisitást. A pazarló és ugyanakkor hatékony gazdálkodás a művészsínházak működésének egyik legfontosabb jellemzője, sőt legyünk bátrak kimondani, működésének lényege. Korábban megfogalmazott törvényeinket így tehát most egy újjal gyarapítom, amelyet a továbbiakban „*A pazarlás és hatékonyság törvénye*” néven fogok említeni. Működésének alapja – hasonlóan a többi törvényéhez – a színház kettős funkciójából adódik, amely a szellemi alkotóműhely és az üzemserű működés kettősségét jelenti. Leegyszerűsítve e dualitás következményeit, azt mondhatjuk, hogy a szellemi alkotóműhely dominanciája a viszonylagos pazarlást, az üzemi (előadésgyár) jelleg erősödése a működés hatékonyságát növeli. Hangsúlyoznom kell, hogy a viszonylagos pazarlás nem valamiféle akaratlagos irányítás és rossz munkaszervezés következménye, hanem *a szellemi alkotómunka természetes velejárója*.¹⁰

A viszonylagos pazarlás második oka a mai magyar színházak működési rendjéből, a reper-toárrendszerből következik. Könnyen belátható, hogy többszörös művészlétszámra van szükség egy évadonként közel hetven előadást műsorban tartó színházban, mint ha ugyanitt évadonként tíz előadást játszanának en-suite rendszerben. A két játszási rend közötti választás elsősorban a kulturális kormányzat koncepcionális döntése, ám tudomásul kellene vennie, hogy döntésének gazdasági következményeit is vállalni kell.

A viszonylagos pazarlás harmadik okát a közszínházak jelenlegi vezetésében találhatjuk meg. Színházaink szinte mindegyikében színészek vagy rendezők az igazgatók, akik – érthető és méltányolható érzelmi és más megfontolásból – természetesen csak a legvégső esetben hajlandók megválni kollégáiktól. Mindaddig, amíg Magyarországon a felsőfokú képzés céltudatos szervezésében nem képeznek olyan, vezetésre alkalmas fiatalokat, akikből a kellő tapasztalat megszerzése után színi igazgatók válhatnak, addig mindenképpen a művész igazgatók biztosíthatják csak a színházak magas szintű irányítását.

Eleve eredménytelennek és már rövid távon is félrevezetőnek tartom az anyagi érdekeltség mindazon értelmezését és eszközeit, amelyről színi igazgatók és színi gazdászok jelentős hányada azt gondolja, hogy segítségével a társulat tagjai tehetségessé és szorgalmassá, a vezetők pedig hatékony és kiváló szervezőkké válnak. Az anyagi érdekeltség ilyen típusú felfogása és gyakorlása már rövid idő alatt olyan jelentős károkat okozhat a színház társulati tudatában, amelyekből „felgyulni” csak hosszú idő alatt és komoly vezetői befektetéssel lehetséges. A színházi jövedelem növelésére irányuló törekvések az esetek többségében olyan művészeti, munkaszervezési és személyi problémák áruhájaként jelennek meg, amelyek nem hordoznak valóságos anyagi tartalmat. Ezt igazolja az is, hogy hiába a fizetésemelés, a prémi-

→ um, a többletjövödelem, a megoldatlan gond rövid időn belül – a gyanútlan színházi vezető számára – újabb és újabb álrühában jelenik meg. Az esetek döntő hányadában a valódi érdekek rejtőzködése korántsem tudatos – az igazgató bosszantására kitalált – szellemi produkció, hanem a „könnyebb út” kifejezéssel megnevezhető jelenség megnyilvánulása.

Cikkünk első részében már megfogalmaztuk, a színházi érdekek jelentős részének anyagi érdekekben való megtestesülése jelenti ezt a bizonyos „könnyebb utat”. Ennek felismerése és konkrét esetekre történő alkalmazása az egyik legfontosabb és legnehezebb vezetői feladat. Sajnos a mai színi igazgatóknak – elsősorban napi leterheltségük következtében – kevés idejük és energiájuk marad arra, hogy megpróbálják megfejteni az anyagi érdekekben megbúvó igazi érdekeket. E többségükben farszto és időigényes „kibeszélések” helyett valóságosnak fogadják el az anyagi érdeket, és megoldásuk „könnyebb útját” választják.¹¹

A színházi bérigazgatókról

A színházi bérigazgatók egyik legfontosabb kérdése a gazdasági döntésekhez hasonlóan az, hogy a döntések optimális körülmények között születessenek meg. A döntéseket ott és akkor hozzák, ahol és amikor a döntéshez szükséges valamennyi információ a rendelkezésünkre áll, és az hozzá meg, akinek lehetősége van annak végrehajtására, ellenőrzésére és szükség szerinti módosítására.

Fenti vezetői szintű döntések meghozatalához elengedhetetlen a színház anyagi érdekségi rendszerének kidolgozása és annak az érdekvédelmi szervezetekkel történő elfogadtatása. Az érdekségi rendszer hatékony működéséhez az alábbi alapvető feltételeknek kell megfelelnie:

a) *Hosszú távra (legalább öt évre) szóljon.* Nem kell különösebb magyarázat ahhoz, hogy csakis biztos és előre jól kiszámítható bérrendszerrel lehet a színház működését és gazdálkodását magas színvonalon megtervezni és megszervezni. A stabilitást komolyan akadályozza az egy naptári évre vonatkozó színház-finanszírozási rendszer. Az állami támogatásnak a tárgyév elején kiderülő csökkenése arra kényszeríti a színi igazgatókat, hogy olyan érdekségi rendszert dolgozzanak ki, amelyben a különböző jövedelmek – az állami támogatás nagyságától függően – csak keretként fogalmazódnak meg. A színházi társulat tagjainak jövedelme elsősorban nem színi igazgatójuk kénye-kedvétől függ, hanem egy hosszú távon kiszámíthatatlan stílusú és erejű állami felügyeletől, amely természetesen minden alkalmat megragad, hogy az ország teherbíró képességére fogja a támogatás nagyságának alakulását.

b) A színházi bérigazgatók *teljes területét foglalja* magában. Az érdekségi rendszer teljeségének hiánya komoly fennakadásokat okozhat

a hétköznapokban. Gondoljunk csak arra, milyen bizonytalanságot és mennyi felesleges vitát okoz, ha a színházi működés bizonyos területei kifejeződnek az érdekségi szabályozásból.

c) Egyes részterületeinek szabályai *harmonizáljanak egymással.* A hatékony bérrendszerek egyik alapfeltétele, hogy az egyes művészek és tárak érdeksége segítse és kiegészítse egymást. Súlyos és nehezen feloldható problémák származhatnak abból, ha az egyes tárak érdeksége bizonyos pontokon ellentmond egymásnak. Ilyen ellentmondások a próba időtartamában, a túlmunka díjazásában és a szolgálatok számában figyelhető meg leggyakrabban. Ott, ahol nincs lehetőség az érdekségi rendszer „próbaüzemére”, csak hosszadalmas és aprólékos egyeztetéssel szűrhetők ki az egyes részterületek gyakorlatot nehezítő ellentmondásai.

d) *Egyszerű és jól kiszámítható* legyen. Az egyszerűség az egyik legnehezebben teljesíthető követelmény, ha arra gondolunk, hogy meg akarunk felelni az előző feltételek mindegyikének. Minden nehézség ellenére törekednünk kell arra, hogy bérrendszerünk mindenki számára érthető, kiszámítható és így ellenőrizhető legyen. Hosszú és felesleges vitákat előzhetünk meg azzal, hogy az érdekségi rendszerünket bevezetése előtt különféle beosztású, iskolázottságú és vérmérsékletű színházi dolgozóval teszteltetjük.

e) Változó jövedelemelei a színház *valóságos pénzügyi helyzetétől függenek.* E követelmény az első követelménynél irtakhoz kapcsolódik oly módon, hogy bizonyos jövedelmeket csak keretösszegben garantál, az azon belüli konkrét nagyságot a színház saját bevételeinek, illetve – az első pont szerint – az állami támogatásnak a nagyságától teszi függővé. Természetesen a kereten belüli egyes szinteket pontosan meg kell feleltetni a saját bevétel, illetve az állami támogatás egyes szintjeinek.

f) Pontosán meg kell határozni *az egyes csoportok és tárak bérigazgatói rendjét.* Ezen belül a legfontosabb feladat a döntési jogkörök megfogalmazása. Különösen jelentős ez a tárak átmeneti, illetve tartós bérmeztakarításának felhasználásában. Általános elvként azt javaslom, hogy a tárak vezetőinek – a gazdasági igazgató ellenjegyzése után – tartós bérmeztakarításuk bizonyos százalékú felhasználásában legyen csak döntési jogkörük.

g) A *színház év végi bérmeztakarítására és pénzmaradványára* vonatkozó alapelvek az érdekségi rendszer elmaradhatatlan részei. Ennek keretében meg kell határozni a tárak – év közben fel nem használt – bérmeztakarításának felülvizsgálata után annak elosztási alapelveit. Rögzíteni kell a felügyeleti szerv által jóváhagyott pénzmaradvány felhasználásának módját is, különös tekintettel az új költségvetési év pénzügyi lehetőségeire, és az előbbieken már elosztott bérmaradványra.

h) A *színházvezetők közötti összhang* nélkül hiába is alkotunk az elméleti és gyakorlati követelményeknek tökéletesen megfelelő érdekségi rendszert, az előbb-utóbb használhatatlanná válik. A színházi hétköznapokban oly gyakran előforduló egyedi és szabályozhatatlan problémák szorításában a vezetők gyakran elfeledkeznek a fenti igazságról. Különösen a művészeti vezetők hajlamosak arra, hogy nehéz színpadi helyzetekben pluszjövödelemre tegyenek ígéreteket, amelyeket később – védeve a vezetést adott szavát – a gazdasági igazgatóknak kell teljesíteni.

Bizonyára tovább is lehetne bővíteni az érdekségi rendszer fenti nyolc követelményét. Az eddig felsoroltak is bőségesen elegendők ahhoz, hogy egyrészt lássuk, milyen gazdag és szeretőgazó a színházi érdekek mindent felölelő hálója, másrészt ahhoz, hogy felismerjük az egyszerű igazságot: a színházi érdekségi rendszer sem csodaszer, amellyel megoldhatjuk valamennyi működési problémánkat, és amely leveheti vállunkról vezetői döntéseink terheit.

DR. VENCZEL SÁNDOR
színházi közgazda

¹ Egyszerű számolással könnyen meghatározhatjuk, hogy a fenti csoportosítás alapján – mivel minden csoport az összes többi alapján is jellemezhető – az alapvető színházi érdekek 342 típusát különböztethetjük meg.

² A cikk fő vonalaiban a szerző Színházi érdekek című tanulmányára támaszkodik. Megjelent a Páholypótszék című kötetben (Média-print, Budapest, 1994., pp. 131–166.)

³ A Páholypótszék tanulmányai bemutatták, hogy milyen skizofréniákat okozott és okoz ma is a valódi színházi érdekek és az álrühák közötti mindennapi feszültség. A hosszú távú művészeti koncepciók ütközése a rövid távra szóló gazdasági lehetőségekkel, a művészlét ellentmondásai a közalkalmazotti jogviszonnyal, a színházi repertoárium és a művészi kísérletek vágya közötti kénytelen kompromisszumok lényegében az érdekek és álrühák közötti tényleges feszültségek „eredményei”.

⁴ Talán emiatt is csodálnak azok a „civiliek”, akik belülről ismerkedve a színházi élettel, egy idő után feladnak minden reményt a viszonyok megértésére.

⁵ Természetesen nem zárhatjuk ki annak a lehetőségét sem, hogy az egyéni művészi érdekek ilyen stílusú és formátumú hatékonysága természetesen hasonló a produkció munkájára, de ennek esélye elenyésző az egymást kioltó érdekek hálójában.

⁶ Ily módon alakulnak ki, például színésznél, a sztár és a ripacs szélsőséges álrühái. Közöttük az alapvető különbség, hogy a sztárt mások teszik azzá, míg a ripacs önmagát próbálja sikertelenül sztárolni.

⁷ Lásd Páholypótszék, pp. 17–37.

⁸ Még emlékszem azokra a decemberi estekre, amikor a Szentháromság téren, a Kultúrinnov egyik szobájában odáig sikerült eljutnunk, hogy a pénz a színházi minőséget elősegítheti, de önmagában nem teremtheti meg.

⁹ Maradjunk ennél a régimódi kifejezésnél, hisz mind a munkaerő-gazdálkodás, mind a humán tőke fogalma túlságosan is céltudatos a jelenlegi helyzet bemutatásához.

¹⁰ Érdemes lenne egy összehasonlítást végezni arról, hogy a kultúra, és benne a művészetek különböző ágaiban a végtermék és a fel nem használt anyag és munka milyen arányban áll egymással. (A filmgyártásban például 1 hasznos percnyi filmhez általában 20 perc leforgatott anyagra van szükség, a hangfelvételénél is hasonló az arány.)

¹¹ Színházi visszaemlékezésekben érdemes megfigyelni azt, hogy a legendás igazgatók és főrendezők milyen jól értettek ahhoz, hogy akár a művészek helyett is megfogalmazzák azok saját, igazi érdekeit. Ezekért az „aha” jellegű élményekért, és gyakran az egész pályára szóló útmutatásért a művészek örökké hálásak maradtak.