

Двоевластие развращает

Не так давно в театральные директора шли состоявшиеся артисты либо люди из партаппарата и министерские чиновники — это была просто руководящая должность. С тех пор, как в ГИТИСе появился факультет организации театрального дела, на директоров стали учить. Об этой невидимой публичке, но влиятельной, а ныне чуть не определяющей фигуре сценического искусства — беседа нашего корреспондента со старейшиной цеха Ильей Ароновичем Коганом, директором Театра на Малой Бронной.



— На Ваш взгляд, кто должен руководить театром — дипломированный ли специалист, человек ли с театральным опытом, или просто хороший организатор с волей к лидерству?

— При любой возможности я не устаю повторять, что директор — не должность, а профессия, которой надо овладевать серьезно. Само собой, директору театра надо многое знать и уметь, профессионально разбираться в массе вопросов и проблем: от психологии творчества до психологии конкретного человека, не говоря уже об экономике или праве. Ориентироваться в финансах не хуже своего бухгалтера, а хорошо бы — лучше. Вообще быть в курсе всего происходящего в театре.

А самое важное для руководителя — уметь принимать решения самому, не перекладывая ответственность на кого-то. Быть четким и определенным во всех ситуациях, независимо от их запутанности. За главой все внимательно следят, любой промах не останется незамеченным. А в театре особенно, здесь все время напряженное эмоциональное поле, ежедневные столкновения разных интересов. Артисты более прочих чувствительны и ранимы, часто болезненно самолюбивы.

Поэтому о собственных амбициях надо забыть навсегда, у нас в театре нет ни одного человека, к которому я бы обращался по имени и на «ты»; личные пристрастия тоже необходимо отпустить. В Америке как-то подсчитали, что по сложности профессии директора театра граничит со специальностью летчика-испытателя.

— Вы не сказали о самом, на мой взгляд, деликатном — взаимоотношениях с главным режиссером.

— Вы правы, это очень сложно и важно. В театрах, где нет согласия между двумя ведущими, не может быть плодотворного, творческого существования. Я много ез-

дил по стране, участвовал в работе разных конфликтных комиссий, поэтому знаю: директор не должен ущемлять ни прав главного режиссера, ни его достоинства. Все творческие вопросы решаются путем переговоров, все действия совершаются с согласия главного режиссера — иначе стычки неизбежны.

— Но в одних труппах руководит директор, в других первое лицо режиссер; это верно?

— Общих рецептов нет, все зависит от личности, опыта, фактического распределения сил. Если главный может взять на себя все, в том числе экономические вопросы (выплату зарплат и прочее), пусть берется. Хотя мне кажется, у него и без того огромный объем творческой работы, на нем труппа, репертуар; лучше его избавить от лишней нагрузки.

Единственное, в чем уверен абсолютно: возглавлять театр должен один человек. Он принимает окончательное решение и несет ответственность за его последствия. Двоевластие развращает, люди должны знать, чью волю они выполняют. Это не означает моего пристрастия к диктату, но — к согласованности действий. С Сергеем Васильевичем Женовачом мы договаривались: об этом, и я надеюсь, что у нас так и получится. Хотя, Вы же знаете, всегда найдутся те, кто специально организуют сложности в отношениях и извлекают выгоду из конфликтов.

— У Женовача, который работает в качестве главного режиссера первый год, контракт с Вами или с Комитетом по культуре?

— Городской комитет подписал контракт со мной, а всех, включая и главного режиссера, приглашаю я. Довольно долго мы работали в связке «директор — постановщик». Лев Константинович Дуров: не стремился к должности главного, он много

работает в кино, других театрах, артист он выдающийся. Женовач сосредоточен на профессии режиссера и педагога. Ученик Петра Фоменко, он уже успешно проявил себя как очень талантливый, думающий постановщик. Практически ему не нужен заплит, репертуар он определяет сам, у него множество идей, из которых отбираются самые интересные. Надеюсь, он отыщет возможности и раскроет творческий потенциал всей труппы.

Хотя сделать это нелегко: мне всегда казались глупыми пункты в отчетах — о процентной занятости актеров. Это противоречит художественным законам создания спектакля. Будем честны: все работать хотят, но не все могут, труппа стационарная есть труппа малоподвижная. Однако существует и моральный аспект проблемы: в эти тяжелые годы я сделал все, чтобы никого не уволить, то есть просто физически не погубить. Долгое время я был против контрактов, поскольку это реальная возможность увольнения, источник нестабильности. В театре из творческого состава никто не был освобожден, так непреложно по-человечески.

— А Вы сами сколько лет в театре?

— Уже 30. Начинать в МТЮЗе, работал с Павлом Осиповичем Хомским, режиссером очень талантливым. Когда он ушел во «взрослый» театр, я работал на Таганке, с Юрием Петровичем Любимовым. Это был прорыв в другую сферу, к космосу, что ли. Во время парижских гастролей у нас с Юрием Петровичем произошел конфликт — не хочу говорить, по какой причине. Когда он сказал, что не хочет работать со мной, я тут же попросил о переводе в другой театр. Объяснил, что, если не могу работать вместе с ним, то против него не хочу.

Считал я себя правым или нет, это не имело никакого значения. Как известно, Анатолий Васильевич Эфрос не был главным режиссером на Малой Бронной, но он определял этот театр. Это все разные люди, разные школы, разные уровни — с этими людьми было безумно трудно, но и безумно интересно.

— Вас никогда не задевало, что Вы существуете как бы «при» творце?

— Никогда. Я с большим уважением отношусь к своей профессии, мне достаточно моего дела. Я умею организовывать творчество, я разбираюсь в творческом процессе (в пределах, директору надлежащих), считаю себя его соучастником, переживаю за все не меньше других.

— И Вам ведомы многие театральные тайны; рискнете Вы когда-нибудь ими поделиться?

— Писать мемуары нет времени. Но, если честно, есть что рассказать, архив, действительно, накопился значительный. Может, и получится в будущем?

Интервью взяла Татьяна
Никольская