Petr Szczepanik

Průmyslové autorství a skupinový styl v českém filmu 50. a 60. let [1)]

> Celý tento převrat začal Eduard Hofman a dokončil ho nechtěně Poledňák, který mu nebránil. (Ladislav Helge) [2)]

Filmová historie se vždy přednostně věnovala jednotlivým tvůrcům a filmům, případně jejich třídění do různých žánrů a proudů, v posledních 30 letech pak rozšířila svůj záběr o řadu kontextových souvislostí: průmyslové, sociokulturní a politické podmínky fungování kinematografie jako komplexní instituce. Jeden aspekt ale zůstává překvapivě opomíjený, snad proto, že leží mezi těmito dvěma výzkumnými rámci, tj. mezi osobností tvůrce a institucí: skutečnost, že filmy nevymýšlejí a nerealizují izolovaní jednotlivci, ale ani národy, a dokonce ani firmy, nýbrž především skupiny či sítě konkrétních spolupracovníků.

Ve filmu ale nacházíme různé typy skupin a skupinové práce: malý tým (producent, scenárista, režisér, někdy dramaturg) vyvíjí projekt i několik let; pak relativně rozsáhlý štáb o desítce nebo i několika stovkách členů natáčí film v rychlém tempu; a nakonec, v postprodukci, zbyde opět užší tým soustředěný kolem režiséra, střihače a producenta (zahrnuje i zvukaře, tvůrce speciálních efektů ad.). Na malém nezávislém filmu je možné pracovat rovnostářštějším, téměř rodinným způsobem, zatímco globální sítě hollywoodských velkoprodukcí se vyznačují přísnou hierarchií a mohou zahrnovat dílčí týmy z různých kontinentů, které se nikdy fyzicky nesetkají. Skupiny se různí také délkou své existence: projektově založené sítě se rozpadají, jakmile je film dokončen;[3)] zároveň v nich mohou operovat menší neformální skupiny více či méně stálých spolupracovníků, obvykle soustředěné kolem důležitých členů či vedoucích jednotlivých podštábů (kamery, archi-

---

1) Studie vznikla v rámci grantového projektu GA ČR P409/10/1361. Za kritické čtení děkuji Radomíru D. Kokešovi a za pomoc s vyhledáním pramenů Tomáši Lachmanovi.

2) Petr Bilík v rozhovoru s Ladislavem Helgem: Petr Bilík, *Ladislav Helge: cesta za občanským filmem. Kapitoly z dějin československé kinematografie po roce 1945*. Brno: Host 2011, s. 161.

3) Srov. Robert J. DeFillippi – Michael B. Arthur, Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making. *California Management Review* 40, 1998, č. 2, s. 125–139.

tekta atd.), které putují jako tovaryši s mistrem z jednoho projektu na druhý.[4] Dokonce i rigidní státně-socialistický produkční systém, jaký se rozvinul v Československu přelomu 40. a 50. let, pod povrchem byrokratického řízení štábů (za pomoci ředitelství, dispečinku, studiových dílen, kádrového oddělení) do jisté míry toleroval existenci neformálních sítí spolupracovníků, sdružených podle klíče generační a sociokulturní blízkosti, dlouhodobě budované důvěry a porozumění. Stále znovu a znovu se totiž ukazovalo, že neformální vazby vedou k lepším výsledkům než vazby administrativně shora nařízené a že osobní antipatie naopak mohou pohřbít i sebelépe naplánovaný a prověřený projekt.

Filmová historiografie si o skupinách a sítích dosud nepoložila ani ty nejzásadnější otázky: Jak se formují, jaký typ rolí a vztahů určuje jejich vnitřní fungování, jaké je jejich postavení v širších institucionálních strukturách, jak se mění v čase, a nakonec to nejobtížnější, jak jejich styl práce ovlivňuje styl výsledných filmů? Přitom by tyto otázky vedly k hlubšímu pochopení jednoho z nejsetrvalejších problémů filmové historie: vztahu mezi uměním a průmyslem, produktem a podmínkami produkce, textem a kontextem jeho vzniku.

Filmové dějiny viděné prizmatem skupin nám pomáhají redefinovat autorství a styl jakožto mediované specifickými režimy spolupráce, jež je charakterizovaná více či méně formálními, hierarchickými, trvalými a hustými sociálními vztahy. Takovýto relační a na kolaborativní praxi zaměřený přístup pojímá autorství a styl nikoli již jen jako formální či tematické znaky filmových děl, ale také jako soubory sdílených praktik a přesvědčení těch, kdo tato díla společně produkují v rámci specifického průmyslového a sociálního kontextu. Právě tento druhý, méně viditelný aspekt autorství a stylu je předmětem následujících řádků. Tato studie zkoumá podmínky a sociální procesy vzniku autorství a stylu v konkrétních historických podmínkách — v době po zřízení takzvaných tvůrčích skupin. Za ideálních okolností by byla pojata jako revizionistická kontextualizace tradičněji pojaté formální analýzy reprezentativního vzorku českých filmů 50. a 60. let.[5] Vzhledem k tomu, že takováto analýza zatím neexistuje, vycházím zde nikoli z empiricky doložených stylistických norem a konvencí (jejichž sociální podmínky a procesy vzniku bych následně popisoval), ale pouze z hrubých a pracovních kategorií skupinového stylu, jež odvozuji primárně z dobového diskursu, zvláště z deklarací klíčových aktérů, tedy funkcionářů zestátněného filmu na jedné straně a filmových tvůrců na straně druhé, druhotně pak z hodnotících kategorií kritiky a z existující historické literatury.

V následujících dvou úvodních kapitolách krátce shrnu hlavní výsledky teoretických debat k tématu z posledních 30 let (z velké části soustředěných na americkou a britskou kinematografii), které mohou posloužit k analýze průmyslového autorství a skupinových stylů v podmínkách československého filmu 50. a 60. let: problematiku autorských pozic a autority nad textem; roli producenta jako facilitátora autorství (spíše než autora v běžném smyslu); a nakonec otázku vztahu mezi produkčními praktikami a stylistickými normami. V navazující deskriptivně-analytické části studie pak tyto tři teoretické rámce uvažování o skupinové kreativitě aplikuji na vývoj tvůrčích skupin po roce 1955. Budu si klást otázku, kdo byl v jednotlivých fázích jejich vývoje klíčovým hybatelem neboli facilitáto-

4) Srov. Helen Blair, You're Only as Good as Your Last Job: The Labour Process and Labour Market in the British Film Industry. *Work, Employment & Society* 15, 2001, č. 1, s. 149–169.

5) Časové upřesnění: jádro mého výzkumu, z nějž vychází tato studie, se týkalo let 1954–1962.

rem (k pojmu facilitace viz níže) autorství a stylu. S tím, jak se pole filmové produkce postupně vymaňovalo zpod přímého vlivu pole politické moci, přesouvaly se tyto pozice z úrovně nejvyššího vedení zestátněného filmu až na úroveň skupin a jejich vedoucích; souběžně s tím se posilovala role konkurence uvnitř profesní komunity a z ní plynoucí diferenciace tvůrčích postupů. Vytvoření podmínek pro skupinový styl ovšem ještě neznamenalo jeho reálný vznik — kolem některých tvůrčích skupin a neformálních sítí spolupracovníků se skupinový styl zformoval, kolem jiných nikoli (konkrétní důvody by bylo třeba prozkoumat v samostatné komparativní práci). Naproti tomu průmyslové autorství byl fakt daný držením autority přidělovat autorské pozice, čili trvalá vlastnost zestátněného filmu, respektive jeho výrobních složek. Vzhledem k výše uvedeným omezením (neexistence empirické analýzy stylistických norem) je třeba tuto studii chápat nikoli jako definitivní zpracování titulního tématu, ale spíše jako polemickou a programovou výzvu k dalšímu výzkumu.

„Genius of the system": průmyslové autorství

Nedávné diskuse o autorství jako skupinové spolupráci[6] sice odmítly romantizující chápání (vybraných) filmů jako sebevyjádření autorských osobností (tedy režisérů), nicméně zůstávají stále vzdálené reálnému průmyslovému kontextu filmové produkce a prozrazují lpění na tradičních pojmech umělce a díla. Ve studiovém systému se totiž boje o významy a autorské pravomoci odehrávají z velké části předtím, než se realizační týmy vůbec sejdou, a dlouho poté, co byly rozpuštěny. Odpovědnost za plánování, schvalování a cenzuru, stejně jako za strukturu a složení samotných týmů, se přesouvá daleko mimo kontrolu úzkého okruhu výkonných tvůrců. Vnucuje se nám tedy nejen otázka plurality autorských pozic, ale také časového sledu dílčích autorských aktů a mocenských vlivů v širším institucionálním rámci. Tu si poprvé s plnou vahou položil televizní teoretik Jonathan Gray ve své studii „Kdy je autor?",[7] kde v návaznosti na poststrukturalistické pojetí textu jako nekončícího procesu označování formuluje koncepci nekončícího procesu autorství. Autorství, které již není omezeno na jednorázovou fyzickou produkci textu jako definitivního díla, se rozvíjí ve všech fázích jeho „životního cyklu", včetně šíření, interpretace a přepisování v nejrůznějších kontextech. Gray přisuzuje autorskou pozici všem, kdo mají dostatečnou autoritu, aby textu dávali určité významy a funkce. Autorské pozice se takto sdružují do „klastrů", jež na sebe mohou vzájemně působit a popírat se. Zároveň se ale ptá, kdo těmto shlukům autorských pozic uděluje jejich autoritu nad textem, případně jim tuto autoritu omezuje či zcela upírá? Jakým způsobem mohou aktéři v určitých institucionálních rámcích autoritu nárokovat, dobývat, shromažďovat, sdílet, předávat? Zjednodušeně řeče-

6) Srov. C. Paul Sellors, Collective Authorship in Film. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism* 65, 2007, č. 3, s. 263–271; Berys Gaut, Film Authorship and Collaboration. In: Richard Allen – Murray Smith (eds.), *Film Theory and Philosophy*. Oxford University Press 1997, s. 149–172; Robert L. Carringer, Collaboration and Concepts of Authorship. *PMLA* 116, 2001, č. 2, s. 370–379; Martin Stollery, Technicians of the Unknown Cinema: British Critical Discourse and the Analysis of Collaboration in Film Production. *Film History* 21, 2009, č. 4, s. 373–393.

7) Jonathan Gray, When Is Author? In: Jonathan Gray – Derek Johnson (eds.), *A Companion to Media Authorship*. Malden, MA: Wiley Blackwell 2013, s. 88–111.

no, Gray nabízí popis autorství na základě vztahů moci: jakožto „managementu" autority nad textem. Oba kroky Grayovy teoretické úvahy mohou dobře posloužit pochopení průmyslového autorství ve státně-socialistickém modu produkce:[8] umožňují přesunout důraz od děl k podmínkám jejich vzniku a od autorů v užším smyslu k těm, kdo jim jejich autoritu přidělili a kdo posléze zodpovídali za její „management".

Smyslem této studie není samoúčelné rozostření a relativizace pojmu autorství, ba dokonce ani odmítnutí privilegované role režiséra (vlivná pozice režisérů byla konstantou české kinematografie od 20. do počátku 90. let 20. století), ale formulace historicky specifických konceptů průmyslového autorství, které odpovídají vlastnostem státně-socialistického modu produkce. Důležitou roli zde logicky musí hrát otázka „autorského" podílu státní instituce (zestátněného průmyslu a jeho politických dohlížitelů) a organizačních jednotek, na které stát-producent delegoval tvůrčí rozhodování. Průmyslové autorství v českém filmu éry pozdního stalinismu (1948–1953) mělo jinou strukturu a dynamiku než autorství po roce 1954, protože se změnil vztah mezi filmaři a politickou mocí. Změnil se tím, že ve strukturním vakuu mezi státem-producentem a výkonnými tvůrci, jež vzniklo centralizací po únorovém puči, byla obnovena úroveň středního managementu, tedy takzvané tvůrčí skupiny (TS). Ty plnily roli „podproducentů", reálně či domněle naplňujících intence producenta-státu prostřednictvím vedoucích dramaturgů a produkčních šéfů, kteří dále delegovali dílčí tvůrčí rozhodnutí na řadové skupinové dramaturgy, scenáristy, režiséry a filmové štáby.[9] V této studii se zaměřím na autorský podíl vedoucích dramaturgů a produkčních šéfů nově vzniklých tvůrčích skupin.

Představa producenta či rovnou studia jako autora a související diskuse o institucionálním či průmyslovém autorství jsou sice v přímém rozporu s tradiční auteurskou kritikou (která producenta, zastupujícího ekonomické zájmy studia, považovala za hlavního protivníka auteura-režiséra), ale nejsou nové. Objevily se již v řadě prací o silných producentských osobnostech klasického Hollywoodu[10] a stále více se koncentrují také na využití diskursu o autorství v marketingu[11] a na televizní seriálovou tvorbu,[12] kde „showrunneři" mohou plnit roli jakýchsi iniciátorů a „brandů", zaštiťujících tým několika výkonných

8) „Státně-socialistický modus produkce" definuji jako obecný organizační model kinematografie centrálně kontrolované státně-socialistickým režimem, přičemž rozlišuji strategický management (zástupci státu a strany v řídících orgánech zestátněného filmu) od managementu taktického (takzvané skupiny), v návaznosti na hollywoodský modus produkce v pojetí Janet Staigerové; viz Petr Szczepanik, The State-Socialist Mode of Production and the Political History of Production Culture. In: P. Szczepanik – Patrick Vonderau (eds.), *Behind the Screen: Inside European Production Cultures*. New York: Palgrave Macmillan 2013, s. 113–134.

9) Míra producentských pravomocí skupin se v historii státně-socialistického modu produkce měnila; nejvíce se producentským jednotkám blížily skupiny z let 1945–1948 a 1962–1969. V druhé půli 60. let o producentském potenciálu skupin opakovaně diskutovali jejich šéfové a z ekonomického hlediska se za něj stavěl (včetně požadavku „hmotné zainteresovanosti") i ekonom Radoslav Selucký, *Poznámky k návrhu na novou ekonomickou organizaci Československého filmu*. Praha: ČSF 1966. Srov. též P. Szczepanik, The State-Socialist Mode of Production and the Political History of Production Culture.

10) Srov. např. Thomas Schatz, *The Genius of The System: Hollywood Filmmaking in the Studio Era*. New York: Pantheon Books 1988.

11) Yannis Tzioumakis, Marketing David Mamet: Institutionally Assigned Film Authorship in Contemporary American Cinema. *Velvet Light Trap: A Critical Journal of Film & Television* 2006, č. 57, s. 60–75.

12) Srov. např. Robert J. Thompson – Gary Burns (eds.), *Making Television: Authorship and the Production Process*. New York: Praeger 1990.

producentů a scenáristů.[13] Matthew Bernstein ve studii s poněkud zavádějícím názvem „The Producer as Auteur" ukázal, že pokud chceme otázku autorství producentů rozšířit za úzký okruh výjimečných osobností jako Selznick, Disney nebo Lewton, musíme tradiční auteurský koncept přeformulovat.[14] Namísto osobního vizuálního stylu a senzibility by měl odkazovat ke stylu vyjednávání, vyvažování protichůdných sil a kombinace ekonomických a tvůrčích zdrojů. Producenti obvykle neusilovali o autorské sebevyjádření v běžném smyslu, ale v mezích institucionálně daných možností podněcovali k jedinečným autorským výkonům své spolupracovníky. Působili spíše jako „facilitátoři", podporovatelé autorských vizí, než jejich přímí původci.[15] To ovšem neznamená, že producenty lze a priori charakterizovat jako nezištné pečovatele o autorské talenty. Jak upozornil Thomas Schatz v často citované větě, „studiová produkce nebyla ani tak procesem spolupráce, jako spíše vyjednávání a boje — příležitostně přerůstajícího v ozbrojený konflikt."[16] Osvícení producenti sice umožňovali autorskou výpověď (jakožto variaci institucionálního autorství studia), ale to neznamená, že by přestávali hájit korporátní zájmy: jejich primární funkcí bylo „překládat fiskální politiku do filmařské praxe".[17]

Poststalinské decentralizační a liberalizační reformy znovuotevřely prostor pro typ autorské kontroly nad textem, který v předchozích šesti letech jednoduše nebyl možný. Jako nejadekvátnější termín se mi proto jeví „průmyslové autorství" (od zavedeného anglického „industrial authorship"), které na rozdíl od autorství studiového či institucionálního zahrnuje širší spektrum produkčním systémem podmíněných, ba přímo iniciovaných forem autorské intence (pojem průmyslu totiž není omezen na jednu organizaci). Jak se pokusím ukázat dále v tomto textu, strukturně daná možnost nového typu autorství ovšem neznamenala její automatické naplnění — k tomu mohlo dojít až souhrou s konkrétními aktéry, vybavenými příslušnou motivací, habitem a pozicí v rámci produkční komunity.

Skupinový styl a „dílo díla"

Poměřovala-li tradiční auteurská kritika hodnotu umělecké vize především odvahou a konzistentností osobního stylu (zvláště v oblasti takzvané mizanscény), musíme se ptát, jaký je vztah mezi průmyslovým autorstvím a stylem — v tomto případě logicky stylem nikoli osobním, ale skupinovým či studiovým (v angličtině *group style* a *house style*). Povědomí o rozpoznatelnosti „korporátního umění"[18] jednotlivých hollywoodských studií

13) Fragmentace autorství, posílená systémově marginalizovanou pozicí režiséra, je pak zvláště zřetelná u transmediálních projektů typu Lost. Srov. Denise Mann, It's Not TV, It's Brand Management TV: The Collective Author(s) of the Lost Franchise. In: Vicki Mayer – Miranda J. Banks – John T. Caldwell (eds.), *Production Studies: Cultural Studies of Media Industries*. New York: Routledge 2009, s. 99–114.

14) Matthew Bernstein, The Producer as Auteur. In: Barry K. Grant (ed.), *Auteurs and Authorship: A Film Reader*. New York: Blackwell 2008, s. 180–189.

15) V britské literatuře se objevují také úvahy o institucionálním autorství kulturní politiky státu, částečně v negativním smyslu: filmy, které prošly procesem žádání o veřejnou podporu, v sobě nesou jeho stopy, což může problematizovat jejich status jakožto uměleckých děl i zboží na trhu.

16) Thomas Schatz, *The Genius of The System*, s. 12.

17) Tamtéž.

18) Jerome Christensen, Studio Authorship, Corporate Art. In: Barry K. Grant (ed.), *Auteurs and Authorship: A Film Reader*. New York: Blackwell 2008, s. 167–179.

sdíleli samozřejmě již doboví komentátoři od 30. let, ale pojem skupinového filmového stylu se dostal do centra badatelské pozornosti až pod vlivem knihy *Classical Hollywood Cinema*. David Bordwell s Janet Staigerovou a Kristin Thompsonovou se zde pokusili popsat klasický hollywoodský film v jeho „standardních", konvenčních projevech, a nikoli již prizmatem výjimečných autorských osobností, jak to v 50. a 60. letech dělala auteurská kritika. Janet Staigerová pak stylistické a narativní normy uvedla do vzájemného vztahu s principy hollywoodského modu produkce, zvláště s vývojem dělby práce, který pomáhal stylistické standardy zavádět a udržovat, ale zároveň byl ovlivňován jejich vlastním vývojem.

V této studii nebudu konstruovat model „klasického" českého filmu 50. let,[19] ale spíše průmyslové a sociální podmínky, jež umožnily vznik dvou dílčích skupinových stylů, které se profilovaly prostřednictvím vzájemné diferenciace a konkurence na pozadí ustupujícího socialistického realismu první poloviny 50. let. Tento soubor podmínek nelze chápat jednoduše jako determinanty vzniku nových stylistických norem. Přesnější by bylo říci, že produkční systém se vyvíjel ve vzájemné interakci s měnícími se stylistickými normami. Tím, jak na konci hluboké krize filmové výroby první poloviny 50. let sílil požadavek na zvýšení kvantity a kvality filmů a jak se pole filmové produkce částečně emancipovalo od centrální politické moci, začínala se v něm opět uplatňovat autonomní dynamika generační výměny a s ní souvisejícího narušování stávajících norem dílčími odchylkami, jak to popisuje sociologie umění.[20] Tyto odchylky mohly mít realistický (například příklonem k prostředí městské periférie a postavám společenských outsiderů), estetizující (lyrická kamera ve filmech Jasného či Kachyni) nebo žánrotvorný účinek (vlna sociálně-kritické satiry, hudební žánry). Napětí, které se s touto počínající estetickou změnou přenášelo zpět do produkční komunity a každodenní tvůrčí praxe, si žádalo další úpravy institucionálních podmínek: flexibilnější dramaturgické vedení, rychlejší schvalování a především decentralizaci systému řízení tvůrčí práce, aby se různě zaměření režiséři či scenáristé mohli sdružovat se sobě blízkými dramaturgy a produkčními, kteří by jim jejich vize pomohli realizovat. Změny ve stylistických a narativních standardech tedy nebyly jednosměrně determinovány reorganizací studiové produkce shora: skupinový styl a produkční systém se vzájemně ovlivňují „cirkulárním" způsobem, jak píše Staigerová.[21]

Na rozdíl od paradigmatu klasického hollywoodského filmu se skupinové styly české kinematografie 50. let (a měli bychom o nich mluvit v plurálu) formovaly jako méně koherentní, stabilní a trvalé trendy. Jejich nestálost se odvozovala od několika strukturně-vývojových faktorů, které charakterizovaly český produkční systém minimálně od 30. let:[22] malý, na importu závislý národní trh a průmyslová základna; nižší míra autono-

19) O to se pokusila Zdena Škapová, která ovšem tezi o klasičnosti přednovovlnného stylu druhé poloviny 50. let bere jako a priori platnou a na celý korpus dobové produkce pohlíží homogenizujícím a reduktivním pohledem (její vzorek čítá pouhých osm filmů, vybraných na základě domněnky, že nevykazují „nadměrné ústupky dobovému schematismu"). Viz Zdena Škapová, Cesty k moderní filmové poetice. In: Stanislava Přádná – Zdena Škapová – Jiří Cieslar, *Démanty všednosti: český a slovenský film 60. let. Kapitoly o nové vlně*. Praha: Pražská scéna 2002, s. 11–44.

20) Srov. Pierre Bourdieu, *Pravidla umění. Vznik a struktura literárního pole*. Brno: Host 2010.

21) Bordwell – Staiger – Thompson, *The Classical Hollywood Cinema*, s. 90.

22) Srov. Petr Szczepanik, *Konzervy se slovy. Počátky zvukového filmu a česká mediální kultura 30. let*. Brno: Host, 2009.

mie pole filmové produkce vzhledem k politické moci; a nakonec, předchozími dvěma faktory podmíněná hybridní povaha produkční praxe i stylistických tradic. Pod poslední faktor zahrnuji částečnou imitaci průmyslového modelu německého (kartelizace, státní subvence domácí výrobě, idea centrální dramaturgie) a po válce sovětského filmu (centralizace po vzoru těžkého průmyslu); adaptaci konvencí i zdrojů české populární literatury a divadla, jež zčásti vycházejí z tradic rakousko-německé populární kultury;[23] v nižší míře pokusy o sociálně-kritický nebo lyrický film se zpožděním napodobující progresivní proudy evropských kinematografií; po válce pak mechanicky implantovaná dogmata ždanovovské estetiky. Skupinové styly 50. a 60. let proto měly povahu spíše zárodečnou: formovaly se jednak jako pokračovatelé zmíněných zlomkovitých, přerušovaných tradic, jednak jako historickými okolnostmi silně podmíněné, pouze několik let trvající tendence.

V této studii není prostor pro důkladnou formální analýzu těchto skupinových stylů, ta zůstává prozatím nevyslyšenou badatelskou výzvou. V návaznosti na svou koncepci státně-socialistického modu produkce v následujících pasážích načrtnu sociální a průmyslové podmínky jejich formování. Bude to rozbor stylotvorných institucionalizovaných praktik, produkčních předpokladů „ur-vlny" 50. let a „nové vlny" let 60., sociálního podhoubí pro inovace na úrovni skupinového stylu — tedy stylu ve stavu zrodu, ještě než se zhmotnil v podobě formálních vlastností hotových filmů.

Vztah mezi produkčními praktikami a výslednými stylistickými vlastnostmi filmových děl vybízí k otázce, zda i tyto produkční praktiky, individuální a skupinová tvůrčí práce v institucionálním rámci centrálně řízeného průmyslu, vykazují určitý styl. Aniž bych se chtěl na tomto místě pouštět do dalekosáhlých teoretických konstrukcí, upozorním na skutečnost, že styl — tedy, s Davidem Bordwellem řečeno, charakteristické a systematické použití prostředků filmového média — lze chápat také jako materiální stopy charakteristického způsobu práce, tak jako je „literární rukopis" výsledkem procesu psaní, tak jako je výtvarný rukopis výsledkem charakteristické práce se štětcem a barvami. Podle Johna Davida Rhodese lze v tomto smyslu definovat styl jako práci:

> Co kdybychom, namísto přemýšlení o stylu jako o něčem, co umělecké dílo *má*, pojímali styl jako něco, co umělec či dílo *dělá*? Co kdybychom chápali styl nikoli jako vlastnost, ale jako práci? Víme, že umělecká díla se stávají tím, čím jsou, protože někdo do jejich tvorby investoval práci, ale co kdybychom položili důraz právě na tento aspekt práce: na dílo díla [work of the work] a na způsob, jak se tato práce v díle zviditelňuje jakožto styl?[24]

Rhodesova představa stylu jako práce, která v díle zanechala stopy, sice vychází z modernistické estetiky, a nikoli z historie produkční praxe, nicméně jako metafora nám zde může být nadmíru užitečná a v budoucnu by si zasloužila další rozpracování.

---

23) Některé žánrové tradice z 10. až 30. let, které přetrvávaly v českém filmu minimálně do 50. a 60. let a které vykazovaly „nejen teritoriálně, nýbrž i mentálně rakousko-uherský rodný list" (zvláště „pseudolidové" veselohry), se pokusil publicistickou zkratkou zachytit Jaroslav B o č e k , Tradice předválečného filmu a poválečná československá kinematografie. In: J. B o č e k , *Kapitoly o filmu*. Praha: Orbis 1968, s. 138–146.

24) John David R h o d e s , Belabored: Style as Work. *Framework* 53, 2012, č. 1 (Spring), s. 47–64.

Filmová historie by se při řešení této otázky mohla poučit také v oblastech sociologie organizací a práce a v teorii managementu, které již vyvinuly konceptuální rámce pro popis specifických stylů řízení a skupinové kreativity. Zvláště literatura o stylech vedení týmů (*leadership style*) by mohla pomoci lépe popsat styly producentské práce ve filmu a televizi: jak chování producenta k podřízeným, způsob delegování úkolů, napomáhání k jejich splnění, omezování možností volby atd. ovlivňuje tvůrčí rozhodování štábu, jež posléze definuje i styl výsledného díla.[25)]

Skupinová kreativita ve státně-socialistickém modu produkce

Specifičnost skupinové kreativity v českém filmu 50. let vyplývala především ze samotné povahy státně-socialistického modu produkce. V jeho rámci byl jediným legitimním producentem stát a jeho zástupci v orgánech kulturní politiky a ve vedení zestátněné kinematografie, a ti po experimentech s absolutní centrální kontrolou zjistili, že má-li být zachována životaschopná filmová výroba, musí delegovat dohled nad každodenní tvůrčí prací na střední manažery, v jejichž prospěch se fakticky vzdají části své moci. Úkolem těchto „podproducentů" bylo mediovat mezi heteronomní politickou mocí a produkční komunitou, jen oni měli dostatečný sociální a kulturní kapitál, aby vyvažovali centrální kontrolu nezbytnou mírou tvůrčí svobody, kterou přidělovali scenáristům, režisérům a jejich štábům. Pracovali z velké části podobně jako takzvaní produkční šéfové neboli ředitelé výroby v soukromých výrobnách před rokem 1945. Věděli, že bez regulované svobody a rizika nelze docílit nepřetržité diferenciace a inovace, jež jsou podmínkou úspěchu v každém kulturním průmyslu.[26)] Postupně také zjistili, že chtějí-li uspět jak v očích strategického vedení, tak u profesní komunity filmařů a u publika, musí vyvinout účinné taktiky; tyto taktiky zahrnovaly selektivní zatajování informací a nejrůznější úhybné manévry na jedné straně, měkkou a rozptýlenou formu kontroly na straně druhé.

Zaměřím se zde na první fázi obnoveného, poststalinistického vývoje těchto taktických manažerů, tedy „tvůrčích skupin", které fakticky navazovaly na „výrobní skupiny" z let 1945–1948 (je příznačné, že prvními vedoucími obnovených skupin byli jmenováni bývalí „kapitalističtí producenti" z doby protektorátu a pozdější vedoucí poválečných výrobních skupin Karel Feix a Zdeněk Reimann).[27)] V období od znovuustavení skupin v letech 1954 a 1955 do další, ještě radikálnější decentralizace v roce 1962 — která je v literatuře nepřesně považována za jednorázový organizační krok, jenž otevřel prostor nástupu generace takzvané nové vlny[28)] — se zformovaly základy skupinové spolupráce, bez níž by

25) Srov. např. R. Keith Sawyer, *Group Creativity: Music, Theater, Collaboration*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates 2003; Paul B. Paulus – Bernard A. Nijstad (eds.), *Group Creativity: Innovation Through Collaboration*. New York: Oxford University Press 2003.

26) Srov. David Hesmondhalgh, *The Cultural Industries*. London: Sage 2002, s. 17–22.

27) K vývoji skupin po roce 1945 a jejich návaznosti na výrobny z 30. let a protektorátu srov. P. Szczepanik, „Machři" a „diletanti". Základní jednotky filmové praxe v době reorganizací a politických zvratů 1945–1962. In: Pavel Skopal (ed.), *Naplánovaná kinematografie. Český filmový průmysl 1945 až 1960*. Praha: Academia 2011, s. 27–101.

28) Srov. např. Jan Lukeš, *Diagnózy času. Český a slovenský poválečný film (1945–2012)*. Praha: Slovart 2013, s. 113.

nová vlna v té podobě, jak ji známe, nevznikla. Tento nový režim skupinové kreativity lze považovat za klíčový soubor sociálních podmínek, které umožnily diferenciaci skupinových a individuálních stylů, a daly tak modernímu českému filmu jeho charakteristickou tvář. Co zde nazývám skupinovou kreativitou, je z vývojového hlediska zároveň sociálním a priori skupinových stylů druhé poloviny 50. a 60. let, tedy souborem jeho podmínek ve stadiu, kdy se teprve formovala první revizionistická tendence českého filmu po roce 1945, v literatuře nazývaná „první antischematická iniciativa",[29] „ur-vlna"[30] či „první vlna",[31] která byla úzce spjata s „generací roku 1956",[32] respektive 1957[33] — ve všech případech chápaná v teleologickém smyslu jako předstupeň úspěšnější „nové vlny" 60. let.

Abychom mohli náležitě zhodnotit přínos obnovených skupin, je třeba připomenout atmosféru odcizení z doby tuhého stalinismu, která filmařům bránila budovat sociální vazby ve smyslu skupinové sounáležitosti a kreativity. Ilustrují to dobová svědectví frustrovaných režisérů, kteří nemohli pracovat na svých vysněných projektech. Například Elmar Klos v říjnu 1949 na interní poradě ČSF kritizoval zbyrokratizované centrální řízení „továrního" typu, které umělce uvrhlo do izolace a zbavilo je rozhodovacích pravomocí, přístupu k informacím i možností kolektivní obrany:

> Dobrá organisace průmyslového podniku projevuje se především v dokonalé funkci centralisované hierarchie specialisovaných oddělení, v dělbě úkolů a v přesné kontrole. Umělecká tvorba naproti tomu stojí na lidských vztazích a kvalitách, na harmonii prostředí. Hospodářským místům ve státním filmu podařilo se za poslední rok vybudovat dobře fungující technickou a organisační mašinerii; tento aparát má však jednu vadu: Jede naprázdno.
>
> Ve snaze o konsolidaci systému vyřazoval totiž tvůrčí pracovníky jako anarchistický živel z jakéhokoliv vlivu na provoz, hospodářství, organisaci i plánování a odsunul je kamsi na periferii vlastního podnikového života. Z této osamělosti byli povoláváni jen na realisaci určitého filmu, kde byli přisunováni k dokonalému aparátu, který spolu netvořili a v němž se necítili doma. […] Poměr mezi tvůrčími pracovníky a podnikem byl poměrem stran k úřadu. I jejich styk byl stykem úředním: projevoval se vyhláškami, nařízeními, zákazy, fermany a oběžníky ze strany podniku, rozčilenými dopisy a nadáváním na chodbách ze strany tvůrčích pracovníků. Chodby atelieru, to bylo také jediné místo, kde se tvůrčí pracovníci mohli zdržovat, pokud nepracovali přímo na filmu, a kuloárové byly také jejich informace o tom, co se v podniku děje a chystá. […] A tak místo, aby organisace podniku byla nástrojem v rukou tvůrčích pracovníků, stala se strojem, který za sebou vláčel bezmocné filmové spisovatele, režiséry, kameramany, hudebníky a architekty.[34]

29) Jan Žalman, *Umlčený film. Kapitoly z bojů o lidskou tvář československého filmu*. Praha: Národní filmový archiv 1993, s. 10.
30) Josef Škvorecký, Všichni ti bystří mladí muži a ženy. Osobní historie českého filmu. In: Týž, *Nejdražší umění a jiné eseje o filmu*. Praha: Books and Cards S.G.J.Š. 2010, s. 43–62.
31) Peter Hames, *Československá nová vlna*. Praha: Levné knihy 2008, s. 47.
32) Antonín J. Liehm, *Ostře sledované filmy. Československá zkušenost*. Praha: NFA 2001, s. 166.
33) J. Boček, *Kapitoly o filmu*, 189–197.
34) NA, f. 07/2 Gustav Bareš, sv. 2, a. j. 11, Záznam o poradě, konané 28. října 1949 na Barrandově, s. 6–7.

Pocity extrémní izolace, nedostatku příležitostí a zpětné vazby opakovaně vyjadřoval také Jiří Krejčík. V roce 1951 si na aktivu tvůrčích pracovníků ČSF stěžoval na obtíže při sestavování týmů, kdy zvláště mladým režisérům vedení vnucuje nahodile vybrané členy štábů, kteří jsou „neschopní", a nikdo ze zavedenějších režisérů je nechce; současně odvážně porovnává praxi zrušených výrobních skupin z předúnorové doby se stávajícím centrálním řízením:

> […] již dlouhou dobu postrádám spolupráci s kolektivem tvůrčích lidí, který by mně pomáhal řešit i nejsložitější tvůrčí problémy a perspektivní plány. Vzpomínám na kolektiv, který vytvořil soudruh [Vladimír] Kabelík v tzv. éře produkčních šéfů. Sdružil kolem lidi, většinou mladé začátečníky a nadšence, kteří k sobě nalezli vzácný lidský i tvůrčí vztah; vzájemným poznáním tvořivého zaměření každého jedince, upřímnou vážností jeho práce, napomáhal nám tento kolektiv rozvíjet naše nadání a schopnosti. Současně i kriticky zkoumal naše nedostatky a snažil se uvarovat nás včas chyb a omylů. Moje zkušenosti z této doby jsou nejlepší, jakých jsem za mého působení ve filmu nabyl. V době dvou let 1947 a 1948 vykonal jsem rozhodující úsek své práce. Jako začátečník natočil jsem tři umělecké filmy. Z toho dva v prvním roce, z nichž jeden byl poctěn státní cenou. Později, postrádaje podporu Kabelíkova kolektivu, jsem vlastně neuspěl. Z mojí poctivé snahy a úsilí nevzešel od roku 1949 ani jeden samostatně dokončený film. Doporučuji, aby v novém uspořádání studia uměleckých filmů bylo pamatováno i na možnost soužití některých tvůrčích pracovníků s kolektivem.[35)]

Absence skupinové sounáležitosti vyniká zvláště v porovnání s pozdější generací nové vlny, jak lze vyčíst i z rozhovoru A. J. Liehma s Miroslavem Hubáčkem:

> Také jsme tenkrát ovšem nebyli parta, jako ti, co přišli postupně po nás. Snažili jsme se, ale okamžitě jsme byli rozehnáni, rozptýleni, označeni za „druhé schvalovací centrum". Jednou jsme se na odborářské platformě domluvili, ale druhý den následovala demarše režisérů komunistů u ministra Nejedlého a bylo po domluvě. Však víte, jak těžko se lidé v té době domlouvali, sdružovali. Jenže bez party je moc těžké dělat film pořádně. Nebo, chcete-li, bez klanů a klik. Donedávna se přece tolik věcí muselo dělat v zákulisí.[36)]

Skupinové sounáležitosti se v plné míře nedostávalo ani generaci druhé poloviny 50. let, přestože filmaři tehdy bezpochyby tvořili v liberálnějším a přívětivějším prostředí než v letech 1948–1954. Například Ladislav Helge, klíčový hybatel pozdějšího svazu FITES, prohlásil, že „generace padesátých let se rozpadla prostě proto, že někoho napadlo nazvat ji frakcí, což bylo tenkrát velice nebezpečné".[37)] Hubáčkova i Helgeho vzpomínka odráží pocity osamělosti a nedostatku solidarity, na něž odkazovali i další členové první a druhé poválečné generace, již v 50. letech postrádali společnou platformu pro sdílení

35) NFA, f. ČSF, k. R9/B1/4P/4K, Zápis aktivu tvůrčích pracovníků ČSF z 21. 12. 1951 v Representačním domě.
36) Antonín J. L i e h m , *Ostře sledované filmy. Československá zkušenost*. Praha: NFA 2001, s. 155–156.
37) A. J. L i e h m , *Ostře sledované filmy*, s. 170.

zkušeností a prosazování společných zájmů, což je do značné míry odlišovalo od filmařů začínajících po roce 1962.

Za této situace musel být přínos rozvíjejících se tvůrčích skupin obrovský. Ačkoli vznikly jako součást shora řízené reorganizace, která neměla za cíl liberalizaci, ale jednoduše zvýšení výroby prostřednictvím efektivnější literární přípravy, rychle se ukázalo, že méně formální prostředí kolem skupin přinese zásadní změnu a povede k neplánovaným důsledkům, včetně subverzivního vyznění sociálně-kritických děl.

Marek a Hofman: posílení relativní autonomie a vnitřní konkurence filmového pole

Za iniciátora obnovení skupinové dramaturgie se v retrospektivním rozhovoru označil Jiří Marek, který v červenci 1954 po téměř šesti letech vystřídal ve funkci generálního ředitele ČSF Oldřicha Macháčka a zahájil etapu postupné decentralizace:

> Začal jsem — hned na začátku své práce ve filmu — přemýšlet o reorganizaci. Hovořil jsem se zkušenými praktiky — s Karlem Feixem, Vladimírem Kabelíkem, ale i s Lubomírem Linhartem, a sbíral jsem od nich informace a rady. Ano, rozhodl jsem se, že nejdůležitější je zorganizovat dramaturgii. Protože ji tehdy tvořili pouze čtyři lidé, bylo nemožné, aby dokázali všechny scénáře alespoň přečíst, natož aby je dobře dramaturgicky připravili. […] Rozhodl jsem se, že zruším centrální dramaturgii a nahradím ji dramaturgicko-výrobními skupinami.[38)]

Hlavní podmínkou reorganizace bezpochyby byly počínající politické změny po smrti Stalina, zavádění „Nového kursu" v kultuře[39)] a především neúnosná vnitřní krize centralizovaného výrobního systému a tlak na její řešení. Nicméně osobní podíl Marka byl skutečně zřetelný, a to zvláště v prvních letech 1954–1956, kdy zjednodušil schvalovací proces zrušením zpolitizované Filmové rady, zřídil a postupně posiloval skupinové dramaturgie a pozici ředitele studia.[40)] Výše citované Markovy odkazy na dva produkční šéfy (se zkušenostmi již z 30. let) a na prvního ředitele zestátněného filmu nejsou náhodné — všichni tři patřili ke klíčovým manažerům z doby takzvaných výrobních skupin (1945–1948), Feix byl dokonce jejich iniciátorem. Markova reorganizace se tedy, zvláště ve svých počátcích, cíleně vracela před rok 1948.[41)]

---

38) Pavel Taussig, Spisovatelův filmový život. Rozhovor s Jiřím Markem. *Film a doba* 30, 1984, č. 5, s. 247, 250.

39) Srov. referát o „sucharství" v kultuře, přednesený ministrem Kopeckým na plenárním zasedání ÚV KSČ ve dnech 3.–5. 12. 1953, viz in Jiří Knapík, *V zajetí moci. Kulturní politika, její systém a aktéři 1948–1956*. Praha: Libri 2006, s. 239, 241–243.

40) Založení, vnitřní strukturu a raný vývoj poststalinských tvůrčích skupin jsem podrobně popsal in P. Szczepanik, „Machři" a „diletanti". Základní jednotky filmové praxe v době reorganizací a politických zvratů 1945–1962. In: Pavel Skopal (ed.), *Naplánovaná kinematografie. Český filmový průmysl 1945 až 1960*. Praha: Academia 2011, s. 27–101.

41) Důležitost konzultací se starými produkčními šéfy Feixovy a Kabelíkovy generace a vědomou snahu o návrat k dobře fungujícím skupinám z let 1945–1948 Marek potvrzuje v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 28. 8. 1981. NFA, Sbírka orální historie.

Na rozdíl od svých rádců neměl spisovatel a šéfredaktor *Světa sovětů* Marek (1914–1994) žádné manažerské zkušenosti, s filmem dosud spolupracoval jen několikrát a jeho jedinou kvalifikací — pomineme-li kontakty na politické špičky — bylo působení v čele filmové komise Svazu československých spisovatelů (SČSS), v ústředním výboru svazu a obecně široké kontakty v literární obci. Filmová komise se ustavila 26. dubna 1950 jako odpověď na pověstnou rezoluci ÚV KSČ, zveřejněnou jen o týden dříve a požadující spolupráci s předními prorežimními literáty.[42)] Komise také svou koncepcí korespondovala se ždanovovským pojetím filmu jako kvaziliterárního služebného umění, jehož základem je vždy scénář, a se související kanonizací scénáře coby literárního žánru.[43)] Markovým úkolem v čele komise mělo být, jeho vlastními slovy, „přitáhnout [členy SČSS] k práci s filmem, to znamená udělat takové […] druhé centrum, kde se autor mohl odvolat, když mu scénář nevzali, a kde se to posuzovalo, kde se s tím filmem hovořilo."[44)] Propojení svazu s filmovým průmyslem mělo především přispět k zvýšení produkce realizovatelných scénářů, jejichž nedostatek počátkem 50. let platil za hlavní důvod výrobní a umělecké krize.[45)] Markovi se sice podařilo zlepšit pracovní podmínky spisovatelů a scenáristů prostřednictvím kolektivní smlouvy mezi ČSF a SČSS z ledna 1952, ale kritická zpráva vedoucího scenáristického odboru Kolektivního vedení Studia uměleckých filmů Jiřího Síly z února 1954 naznačuje, že filmová komise svých hlavních cílů nedosáhla ani po čtyřech letech. Spisovatelé většinou dohodnuté současné látky vůbec nedodávali, třebaže jim komise ze zvláštního fondu udělovala mimořádné prémie 10 tis. Kčs (v nové měně) na každý připravovaný scénář.[46)] Neúspěšný pokus o propojení spisovatelů s filmem mohl být jedním z důvodů dosazení vedoucího filmové komise Marka přímo do čela ČSF: měl pravděpodobně naplnit původní poslání komise přímo „na místě činu".

Tento úkol se Markovi bezpochyby splnit podařilo, a to už během prvních dvou let v ředitelské funkci, mimo jiné i proto, že jako spisovatel uznával zásadní důležitost pečlivého vývoje scénářů a individualizované dramaturgické práce na úrovni skupin:

> Není náhodné, že nejlepší filmy jsou ty, které měly nejsložitější — arci velmi tvůrčí — jednání nad scénářem. […] Proto se domnívám, že hlavním problémem zůstává dramaturgická práce, tvůrčí práce ve skupinách, onen hluboký diskusní a pracovní kvas, z něhož může vyrůst skutečné dílo, a že není důležité schválení nějaké vyšší instance.[47)]

---

42) Za vysokou ideovou a uměleckou úroveň československého filmu. *Rudé právo*, 19. 4. 1950, s. 1, 3.

43) Srov. též Leonid Heller, Cinéma à lire. Observations sur l'usage du „scénario litteraire" à l'époque de Jdanov. In: Natacha Laurent (ed.), Le Cinéma „stalinien": *questions d'histoire*. Toulouse: Presses universitaires du Mirail – La Cinémathèque de Toulouse 2003, s. 57–70.

44) Jiří Marek v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 28. 8. 1981. NFA, Sbírka orální historie.

45) Komise jakožto „ideový orgán" SČSS také zprostředkovávala služby členů při posuzování námětů a scénářů či tvorbě dramaturgických plánů a kladla si dokonce za cíl i vydávání „vzorových libret". Viz Literární archiv Památníku Národního písemnictví (LA PNP), f. Svaz čs. spisovatelů (nezpr.), k. Filmová sekce, Činnost filmové komise, sekce filmových spisovatelů a Kruhu scenaristů při Svazu čs. spisovatelů 9. 1. 1952.

46) LA PNP, f. Svaz čs. spisovatelů (nezpr.), k. Filmová sekce, Scénáristický odbor KVS Filmové sekci SČSS, 10. 2. 1954.

47) *Konference filmových tvůrčích pracovníků Studií hraného filmu v Praze a Bratislavě dne 7. prosince 1956*. Praha: ČSF 1956, s. 6–7.

Marek získával pro práci s filmem své bývalé kolegy, sám pravidelně četl literární scénáře připravené ke schválení, kompetentně se vyjadřoval k požadovaným úpravám, ale do pravomoci skupin příliš nezasahoval.

Kromě toho dosáhl ještě jiné, zásadnější změny: za jeho vedení znovunabylo pole filmové produkce (ve smyslu teorie pole Pierra Bourdieua)[48] část ztracené autonomie ve vztahu k heteronomní politické moci a zároveň se uvnitř něj rozvinula vnitřní konkurence (mezi tvůrčími skupinami). Archivní prameny dokládají, že Marek opakovaně odmítal nebo alespoň brzdil direktivní zásahy ministerstva kultury a ÚV KSČ do kontroverzních projektů,[49] stejně jako přímluvy z vyšších míst na vyžádání dobře napojených režisérů.[50] Na setkání se zaměstnanci již roku 1956 otevřeně kritizoval nekompetentní zásahy státních úřadů (tedy nikoli ÚV KSČ, ale ministerstev a Státního úřadu plánovacího, jenž požadoval nereálné snížení nákladů):

> Obecně se má za to, že filmaři se nechtějí podřídit státní disciplíně a že vyžadují nějaké zvláštní výhody. To není pravda. […] je to právě film, o němž velmi mnoho referentů na různých ministerstvech mluví s oblibou velmi zasvěceně a vůbec nepozorují, že tomu nerozumí. Pořád ještě někteří vedoucí pracovníci ministerstev nepochopili, že film je velmi složité ústrojí, že samozřejmě i zde lze uplatňovat mnohá ekonomická a dokonce průmyslová hlediska, ale že to uplatňování má své zákony a samozřejmě i své meze. To vše nás vede k tomu, abychom prosazovali ne pro svou radost a pohodlí, ale pro dobro podniku co největší samostatnost československého filmu.[51]

Markův autonomistický postoj ještě jasněji dokládá jeho snaha obnovit svaz filmových pracovníků, byť se to nakonec v plné míře podařilo až dlouho po jeho odchodu z funkce roku 1965.[52] Úspěšně fungující stavovská organizace, založená krátce po válce jako Svaz českých filmových pracovníků (SČFP) a v roce 1947 přejmenovaná na Syndikát čs. filmových umělců a techniků, totiž byla nuceně sloučena s ROH hned, jakmile politické poměry umožnily ignorovat tuhý odpor filmařů, tedy v únoru 1948. Z odborářských buněk v ČSF se posléze stala bezzubá organizace v područí KSČ, čímž filmaři nadlouho přišli o legitimní reprezentaci svých zájmů vůči podnikovému vedení a politické moci.[53] Absen-

48) Srov. P. Bourdieu, *Pravidla umění*.

49) Archivně jsou zdokumentovány Markovy pokusy hájit film Stříbrný vítr před zákazem distribuce, a naopak kritické stanovisko k projektu „Petr a Lucie", který Vladimír Vlček protlačoval s pomocí svých politických konexí (nakonec neúspěšně).

50) Typickým příkladem takovéhoto „trojského koně" politické moci uvnitř filmařské komunity byl Vladimír Vlček — podrobněji k jeho případu srov. P. Szczepanik, The State-Socialist Mode of Production and the Political History of Production Culture.

51) *Konference filmových tvůrčích pracovníků Studií hraného filmu v Praze a Bratislavě dne 7. prosince 1956*, s. 8.

52) Marek jej dokonce chtěl znovu zapojit do Mezinárodní federace filmových tvůrců, jejíhož zakládání byl původní Syndikát účasten, když krátce před svým zrušením zorganizoval první světový kongres filmových pracovníků (27. 7.–3. 8. 1947 v Mariánských Lázních). Srov. *Konference filmových tvůrčích pracovníků Studií hraného filmu v Praze a Bratislavě dne 7. prosince 1956*, s. 1; srov. též NFA, f. ČSF, k. R18/B2/1P/2K, sl. 4.

53) Pro podrobný a na studiu archivních pramenů ze Všeodborového archivu Ústřední rady odborů (ÚRO) založený přehled vývoje vztahů mezi ÚRO na jedné straně a SČFP a Syndikátem čs. filmových umělců a techniků na straně druhé viz Jiří Pokorný, Odbory a znárodněný film. In: Ivan Klimeš (ed.), *Filmový sborník historický 3*. Praha: ČFÚ 1992, s. 175–215.

ci platformy pro vnitřní diskusi a vnější reprezentaci filmařské obce si Marek velmi dobře uvědomoval, pravděpodobně i pod vlivem své zkušenosti z vedení SČSS.

Markův styl strategického řízení nebyl autoritativní ani intervenční, ale dohlížitelský, diplomatický a reprezentační, při zachování distance od každodenních problémů studia (vymínil si dokonce právo pokračovat ve své literární práci). Po prvních dvou třech letech jeho reálný vliv na výrobu opadl ve prospěch nového ředitele studia: Markova vrstevníka Eduarda Hofmana (1914–1987), jenž byl rovněž primárně tvůrcem — v té době již úspěšným režisérem animovaných filmů.[54] Hofman zpočátku na zaměstnance mohl působit jako další funkcionář dosazený z politických důvodů,[55] nicméně ředitelské funkce se ujal především jako praktický, intervenční manažer, který tvrdě prosazoval růst výroby, úsporná opatření a vyšší měřítka kvality.[56] Od Marka přebral iniciativu v dalších decentralizačních reformách a zasahoval i do každodenního řízení tvůrčí práce. O scénářích a o skupinách rozhodoval na základě výrazně posílené osobní odpovědnosti, kdy se funkce ředitele studia stala nejsilnější od zestátnění: slučovala rozhodovací pravomoci ve věcech ekonomických, provozních a tvůrčích, včetně schvalování literárních scénářů i rozpočtů a příkazů k zahájení výroby. Jako poradní, a nikoli schvalovací orgán (byť filmaři jej tak někdy vnímali) mu sloužila Markem nově ustavená Umělecká rada, v roce 1957 převedená přímo pod ředitele studia. Hofman docházel na porady do tvůrčích skupin a podílel se na jejich dramaturgických plánech. Zavedl také flexibilnější výrobní plánování, oproštěné od svazujících sovětských norem z počátku 50. let, a aktivnější vyhledávání a výchovu mladých talentů, zvláště absolventů FAMU.[57] Snaha o větší autonomii studia se projevila i při jeho vyjednávání s řediteli divadel a ministrem školství a kultury o takzvané herecké otázce, tedy o problémech s uvolňováním herců z divadel. Vyvrcholila roku 1958 zřízením stálého hereckého soubor Filmového studia Barrandov (po vzoru sovětských a východo-

54) Hofman byl nejprve v květnu 1955 jmenován do čela nadřazené účetní jednotky Filmová tvorba, tato složka byla na konci téhož roku zrušena a Hofman se stal ředitelem nově osamostatněné účetní jednotky „Studio hraných filmů" (SHF), pod niž spadaly i tvůrčí skupiny a ateliéry Hostivař. Vystřídal tak Bohumila Šmídu, jenž se z čela studia (dosud „Studio uměleckých filmů") přesunul do vedení jedné z tvůrčích skupin. V lednu 1957 se SHF přeměnilo na samostatnou hospodářskou organizaci Filmové studio Barrandov (FSB), s vlastní právní subjektivitou a organizační strukturou odvozenou od jiných národních podniků. Klíčovým Hofmanovým spolupracovníkem byl náměstek ředitele pro výrobu Miloš Schmiedberger, zodpovědný mj. za dispečink výroby, výrobní štáby, střižny, archiv zvuku a předváděčky, divadelní a herecké odd. atd.

55) Hofman před nástupem neměl s hraným filmem mnoho společného, zato byl od osvobození angažovaným komunistou, roku 1945 organizoval stranickou skupinu v úseku animovaného filmu, spoluzakládal studio Bratři v triku, v letech 1946–1954 působil jako umělecký vedoucí a ředitel Studia kresleného a loutkového filmu, v únoru 1948 zasedal v celopodnikovém akčním výboru. V tomtéž roce mu byl, dle jeho vlastních slov, na ÚV KSČ poprvé nabídnut post ředitele Barrandova, což se opakovalo ještě několikrát, až byl nakonec k hranému filmu přeložen na pokyn ministra kultury Václava Kopeckého a s podporou barrandovské stranické organizace. Datace počátku Hofmanova působení v úseku hraného filmu není z pramenů zcela jasná — podle jeho vlastních vzpomínek na údajné jmenování Kopeckým to muselo být ještě roku 1954, ale funkci ředitele Filmové tvorby oficiálně získal až na jaře 1955. Srov. Eduard Hofman v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 14. 12. 1981. NFA, Sbírka orální historie; K Hofmanově angažmá v akčním výboru srov. též NFA, f. ČSF, k. R4/A1/1P/7K.

56) Ve vzpomínkovém rozhovoru Hofman svůj produkční program shrnul do dvou bodů: zvýšení objemu výroby na dvojnásobek a snížení průměrných výrobních nákladů na polovinu. Viz Eduard Hofman v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 14. 12. 1981.

57) Miloš Schmiedberger, *Organisace a ekonomika výroby dlouhých hraných filmů. I. část. Organisace a technologie výroby*. Praha: ČSF [1959], s. 25–29, 59–60.

německých studií), zpočátku velmi skromné náhrady za zrušené Divadlo Státního filmu (1948–1951). Jeho éra znamenala také první vlnu koprodukcí a systematizaci koprodukční spolupráce se zeměmi socialistického bloku a v menší míře i se západoevropskými producenty.[58)]

Hofmanova organizační koncepce skupin spočívala mimo jiné v omezení výsadního postavení staré režisérské gardy, čili v nahrazení režisérského vedení vedením produkčně-dramaturgickým, a v posílení rovné soutěže o místa v dramaturgických plánech a z nich plynoucí zdroje. Skupiny tedy v první fázi neměly jistý rozpočet, peníze jim byly přidělovány až na základě schválených látek, přičemž úspěšnější získaly více pozic v dramaturgickém plánu než méně úspěšní. Hned po nástupu do ředitelské funkce, ke konci listopadu 1955, Hofman s Markem ruší dvě ze čtyř čerstvě zřízených skupin: TS Otakara Vávry a TS Martina Friče. Zároveň ve dvou zbylých vznikajících skupinách (TS Karel Feix – Jiří Síla a TS Zdeněk Reimann – Vladimír Kabelík) mění vedoucí pozice a zřizují jejich tři mladší konkurenty. Tím se počet TS ustaluje na pěti:

1. TS Karel Feix – František Daniel
2. TS Bohumil Šmída – Vladimír Kabelík
3. TS Jiří Šebor – Miloš Kratochvíl
4. TS (tzv. „dětská“) Ladislav Hanuš – Josef Träger
5. TS (tzv. „armádní“) Bedřich Kubala – Ladislav Novotný.[59)]

Od této chvíle již tvůrčí skupiny nepovedou režiséři,[60)] což je bude odlišovat nejen od jejich domácích předchůdců, ale i od ekvivalentů zaváděných během 50. let v Polsku, SSSR, Maďarsku a dalších zemích socialistického bloku.[61)] Všechny budou mít v čele produkčního šéfa („hospodářský vedoucí“), který utvoří více či méně rovnocenný tandem s „vedoucím dramaturgem“, přičemž v názvech skupin se ustálí dvojice jmen v pořadí produkční – dramaturg. Hofman zpětně vysvětloval nový princip vedení skupin takto:

> Až dosud to bylo tak, že prakticky tam existovaly dvě skupiny, v jedné šéfoval režisér Otakar Vávra a druhé šéfoval Martin Frič. Což byli oba velice zkušení a versírovaní tvůrci, jenomže samozřejmě to […] byla poměrně dost velká monopolizace a […] tvůrci samozřejmě […] ať dělají co dělají, vždycky budou hlavně tvůrci. […] mají hlavně zájem o *svoje* látky, to, co oni dělají, že si také vlastně z té moci šéfů skupin ty svoje látky vybírají, že si dávají sami sobě přednost a že se samozřejmě také snaží pro sebe ty podmínky udělat co nejlepší. Na což celá generace těch mladších tvůrců, jako byl třeba Jiří Sequens, Jiří Krejčík, […] na to v každém případě po mém soudu dopláceli. A tomuhle jsem se snažil zabránit a také koncepce, kterou jsem

58) Hofmanem prosazované ekonomické a tvůrčí principy koprodukcí srov. in NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R8/A1/3P/1K, sl. 1, Eduard Hofman Jiřímu Markovi, 11. 3. 1958.

59) Frič, Vávra, Feix a Reimann byli Markem do funkcí vedoucích TS jmenováni 8. 2. 1955, byť skupiny samotné se formovaly již od podzimu 1954. NFA, f. ČSF, k. R9/A1/5P/8K, směrnice I-65: Organisační řád tvůrčích skupin, 8. 2. 1955; oběžník 9/55: Změny v tvůrčích skupinách, 1. 12. 1955.

60) Toto pravidlo poruší až jmenování scenáristy-režiséra Pavla Juráčka do čela TS v roce 1968.

61) Srov. S z c z e p a n i k , The State-Socialist Mode of Production.

> tenkrát s Jiřím Markem projednal, v těch nových tvůrčích skupinách, spočívala hlavně v tom, že jich musí být víc, že dvě je málo, protože tím, když jich bude víc, tím se dá víc těch látek získávat, to jsou vlastně jakési dramaturgie. Že mezi nimi vznikne určitá soutěž […] a že v jejich čele nikdy nemůže stát režisér, nemůže stát tvůrce, ale že tam musí být vedoucí výroby, produkční, který tam bude odpovídat za organizaci práce, za peníze a za to všechno, co je důležité, a který nemá nikdy zájem točit svůj film a sám sebe prosazovat, a druhá věc, že druhým členem vedení této skupiny bude dramaturg, který má zájem na tom, aby se realizovalo co nejvíc a nejlepších předloh […], z nichž ani jeden nebyl šéfem druhému […].[62)]

Otázku, do jaké míry Marek s Hofmanem spoluurčovali samotný dramaturgický program skupin a realizační postupy při výrobě, je možné zodpovědět jen hypoteticky. Marek především strategicky rozhodnul zřídit skupiny, podpořil jejich rovnou konkurenci a diferenciaci prostřednictvím personálního obsazení. Měl silný vliv také na omezení výpravných velkofilmů Vávrova typu, snížení průměrných rozpočtů, rozšíření okruhu spisovatelů píšících pro film a na zvýšení podílu takzvaných „současných látek". Tyto nové ekonomicko-ideologické tendence pak mohly mít nepředvídaný účinek na filmový styl druhé poloviny 50. let tím, že vytvořily nový rámec institucionálních podmínek tvorby:

> Samozřejmě velkofilmy tohoto typu se dělat nemohly a začaly se dělat z nouze takové ty filmy jako Žižkovská romance a jiné, a v podstatě, když jsem se na to koukal, říkal jsem si „Kruci, vždyť to je vývoj stejný, jako byl v Itálii. Když neměli ateliéry, začali dělat neorealismus." Protože neměli kde dělat. A my jsme v podstatě nemajíce prachy a chtějíce tedy vyrábět větší počet filmů, poněvadž jsme měli řadu scénářů, které stály za to, tak jsme je prostě museli donutit, aby snížili rozpočty. A kupodivu ta nová generace, ti Brynychové a další, ti potom ty rozpočty opravdu snížili a takoví tvůrci jako třeba Frič a Vávra se samozřejmě ocitli v závěsu, […] protože ti spotřebovávali pořád velké prachy a byli na to zvyklí […].[63)]

Naproti tomu Hofman, který již překračoval hranici mezi strategickým a taktickým managementem, prosazoval konkrétní realizační standardy a kroky k diferenciaci a inovaci v rovině stylu. Svůj přístup s odstupem 25 let shrnul takto:

> My jsme se hlavně snažili, aby se zaprvé točilo co nejvíc současných látek, pak aby se točily skutečně látky filmové a filmovatelné, aby se netočily jakési divadelní inscenace, nebo divadelní aranžmá, to všechno, co už bylo velice, řekl bych, starodávné, přežité, tam byla celá řada tvůrců, kteří k tomu měli velké sklony, aby tímto způsobem film realizovali. My jsme se snažili, aby byla pohyblivá kamera, aby se šlo hodně po detailech, to je celá řada drobností, o tom by se dala napsat knížka, jak v čem tento program spočíval, ale šlo o to skutečně snažit se o dramaturgii současnou a moderní.[64)]

62) E. Hofman v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 14. 12. 1981.
63) J. Marek v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 28. 8. 1981.
64) Eduard Hofman v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 14. 12. 1981.

To ovšem neznamená, že bychom Hofmana mohli chápat jako autora v tradičním smyslu. Jeho podíl na průmyslovém autorství spočíval v tom, že uvolnil prostor pro diferenciaci, a to i za cenu politického rizika, které tím na sebe vzal. Dobře to ilustruje jeho výrok na jedné z porad, kde přiznal, že se cítí „jako v Monte Carlu": „Sázím na určité koně (scénář), kteří mohou vyhrát. Na určité hodnoty herecké, realizátorské nebo žánrové."[65] Není náhoda, že přirovnání filmového podnikání k hazardu je metaforou dobře známou z výroků hollywoodských producentů. „Sázky" na herecké, realizační (režijní) a žánrové hodnoty umožňují specializaci a diferenciaci zcela jiného druhu než centrální tematické plánování předcházejícího období; a Hofman dokonce vybízel skupiny, aby vyvíjely projekty šité „na míru" konkrétním hercům. Uvědomoval si totiž, že kvalitu filmu nelze predikovat jen na základě scénáře. Na druhé straně s sebou tento postup nesl menší míru jistoty ohledně výsledku, zvláště tváří v tvář ideologické kontrole a cenzuře.

Hofman ztělesňuje fázi, kdy kvantita a do značné míry i kvalita scénářů již začaly být považovány za dostatečné, spolupráce se spisovateli přestala být vzývána jako jediná spása národní kinematografie a důraz reformního úsilí se přesouval od scenáristiky k realizaci, zvláště k režii a nové režisérské generaci. Ždanovovskou doktrínu „raději málo dobrých filmů" nahradila strategie kvality vynořující se z kvantity. Hofman podporoval politiku takzvaných „špičkových filmů", artikulovanou roku 1958, kdy skupinám umožňoval vytipovat si v portfoliu jeden až dva nejnadějnější projekty za rok, bez ohledu na téma či žánr. Těm se měla věnovat přednostní péče při vývoji a schvalování, stejně jako velkorysejší prostředky při realizaci, aniž by se tím zavrhovaly ostatní, průměrnější scénáře. Od špičkových filmů se očekávalo, že se stanou jakýmisi vlajkovými loděmi skupin, nejvlastnějším vyjádřením jejich uměleckých programů.[66]

Rozvoj a vzájemná konkurence skupinových dramaturgií v letech 1955–1958 na jedné straně omezily výlučné postavení několika prominentních režisérů, kteří do té doby prosazovali své zájmy prostřednictvím Kolektivního vedení (hlavně Otakara Vávry a Martina Friče), na druhé straně paradoxně vedly k posilování pozice režisérů v tvůrčím rozhodování, jako primárních autorů, byť autorské styly režisérů se navenek plně zviditelnily až později v 60. letech. Již podle programových prohlášení dramaturgů prvních obnovených skupin měli režiséři spolupracovat na vývoji látek od samého začátku, tedy od námětu.[67] Administrativní přidělování scénářů mělo být ve skupinách nahrazeno „sdružováním se podle uměleckého temperamentu".[68]

Hofmanova a Markova strategie přinesla dosud nevídané úspěchy, jež jim dávaly rozhodovací sílu pro posilování reformních tendencí. Již v letech v letech 1956–1957 se výroba zvýšila o osm filmů (tj. o třetinu). Tím se zároveň otevíral prostor pro novou „generaci roku 57": bezprecedentní vlnu debutantů nejen v režii, ale i dalších profesích. Nástup nové generace a proměňující se pozice tvůrců v poli, dané na jedné straně oficiálním uznáním a na druhé straně neformálním renomé uvnitř produkční komunity, byly důležitým předpokladem pro další diferenciaci skupinových stylů.

---

65) Archiv Barrandov Studio, f. BH/1958, Mimořádná porada umělecké rady o skupinových dramaturgiích, 1958.

66) Archiv Barrandov Studio, f. BH/1958, Mimořádná porada umělecké rady o skupinových dramaturgiích, 1958.

67) Jan Libora, Něco o práci v tvůrčích skupinách. *Záběr* 7, 1955, č. 3 (březen), s. 4–5.

68) Jiří Síla, O tvůrčích skupinách a jedné zvlášť. *Záběr* 7, 1955, č. 1 (leden), s. 8.

Šmída versus Feix: Specializace a diferenciace v kolaborativní praxi tvůrčích skupin

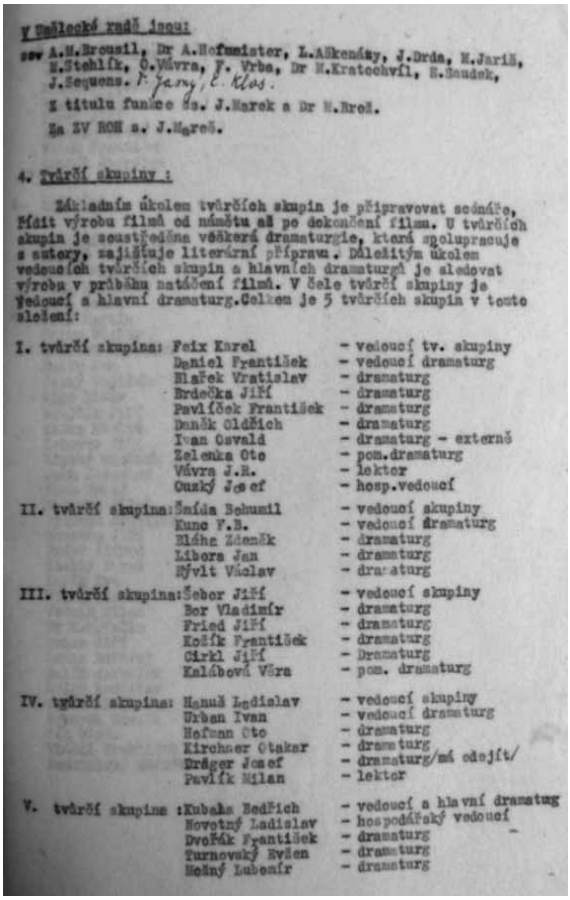
Příchod desítek nových zaměstnanců vytvořil potenciál pro rozvoj kolaborativní praxe zdola, v reakci na centrálně zaváděné reorganizace. Ve studiu se sítě spolupracovníků mohly rozvíjet na několika úrovních:

— tvůrčí skupiny jako základní organizační jednotky řídící tvůrčí práci se skládaly z produkčního šéfa, hlavního dramaturga, čtyř řadových dramaturgů (v některých případech též scenáristů a lektorů) a ze sekretářky;
— pod dohledem skupin pracovaly nejužší tvůrčí týmy zodpovědné za vývoj projektů: dramaturg, scenárista, režisér, případně ještě autor předlohy;
— kolem skupin se sdružoval větší či menší, pevnější či volnější soubor spisovatelů a režisérů jakožto adeptů pro budoucí projekty;
— v některých případech se na skupiny vázali další klíčoví členové štábů, seskupení kolem produkčního nebo režiséra, čímž vznikal efekt „stálých štábů", byť většina pozic se i v nich mohla proměňovat.

Vyjádřeno číselně vypadal průměrný výkon skupiny kolem roku 1958 takto: šest členů skupiny kolem sebe soustředilo kolem padesáti potenciálních autorů a evidovalo šedesát filmových námětů v různých fázích vývoje. Například Šmídova skupina za rok 1956 dramaturgicky posoudila 60 námětů, z nich rozpracovala 15 a z těchto pak realizovala šest.[69)]

Z Hofmanovy iniciativy se všechny skupiny dostaly pod tlak vzájemné konkurence a nutnosti dokazovat sobě, konkurentům a studiovému vedení (jež přidělovalo místa v dramaturgickém plánu, a tedy i peníze), že následují určitý koherentní tvůrčí program, který je odlišný od jiných skupin a který odpovídá požadavkům kulturní politiky strany a ve vzrůstající míře i očekáváním diváků. Konkurence mezi skupinami sice byla v interních diskusích s nadsázkou nazývána systémem „volného trhu",[70)] fakticky ale měla charakter mimotržní, vnitroorganizační. Realizovala se dvěma základními způsoby, charakteristickými pro produkční systém let 1956–1962: soutěží o slibné náměty, spisovatele a režiséry (přičemž individuální kvalita těchto tří faktorů často rozhodovala o jejich kombinaci) a soutěží o místa v dramaturgickém plánu studia; až teprve druhotně skupiny usilovaly o vysokou návštěvnost nebo festivalové ceny. V sérii interních programových prohlášení, psaných na Hofmanovu žádost koncem roku 1956, všechny skupiny bez výjimky deklarovaly preferenci „současných látek" a „nových talentů".[71)] Teprve při bližším pohle-

69) Naše anketa: Jak pracují tvůrčí skupiny. *Film a doba* 3, 1957, č. 3, s. 152.
70) „Tím, že nejsou ani scenáristé, ani spisovatelé zařazeni pevně do TS, že je nutno látky a autory hledat na ‚volném trhu', roste […] soutěživost a péče. Stejně důležité však je, že systém ‚volného trhu' je i při získávání režisérů. Skupina disponující silnější látkou získá i kvalitnějšího režiséra. TS tu tedy scénář nepřináší jako nabídku pouze organizačním útvarům FSB — Ideově-umělecké radě atd. — ale přímo i tvůrcům. Je tu tedy zajištěna dvojnásobná kontrola, dvojnásobně ideově-umělecký výběr. Tato prověrka však působí i zpětně. Skupina nenabídne svou látku komukoliv, může si režiséra vybrat a snaží se samozřejmě vybírat obezřetně. Tak jsou tříděni přímo v tvůrčím procesu lepší od méně dobrých a ti, kteří nestačí, se dostávají stále více na okraj." NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R12/A1/3P/9K, Hodnocení tvůrčích skupin FSB, 1960.
71) NFA, f. ČSF, k. R18/B2/1P/2K.



V Umělecké radě jsou:

sov A.M.Brousil, Dr A.Hofmeister, L.Aškenázy, J.Drda, M.Jariš, M.Stehlík, O.Vávra, F. Vrba, Dr M.Kratochvíl, M.Baudek, J.Sequens. F. Jary, E. Klos.

z titulu funkce ds. J.Marek a Dr M.Brož.

Za ZV ROH s. J.Marek.

4. Tvůrčí skupiny :

Základním úkolem tvůrčích skupin je připravovat scénáře, řídit výrobu filmů od námětu až po dokončení filmu. U tvůrčích skupin je soustředěna veškerá dramaturgie, která spolupracuje s autory, zajišťuje literární přípravu. Důležitým úkolem vedoucích tvůrčích skupin a hlavních dramaturgů je sledovat výrobu v průběhu natáčení filmů. V čele tvůrčí skupiny je vedoucí a hlavní dramaturg. Celkem je 5 tvůrčích skupin v tomto složení:

I. tvůrčí skupina:	Feix Karel	- vedoucí tv. skupiny
	Daniel František	- vedoucí dramaturg
	Blaček Vratislav	- dramaturg
	Brdečka Jiří	- dramaturg
	Pavlíček František	- dramaturg
	Daněk Oldřich	- dramaturg
	Ivan Osvald	- dramaturg - externě
	Zelenka Oto	- pom.dramaturg
	Vávra J.R.	- lektor
	Ouský Josef	- hosp.vedoucí
II. tvůrčí skupina:	Šmída Bohumil	- vedoucí skupiny
	Kunc F.B.	- vedoucí dramaturg
	Bláha Zdeněk	- dramaturg
	Libora Jan	- dramaturg
	Ryvlt Václav	- dramaturg
III. tvůrčí skupina:	Šebor Jiří	- vedoucí skupiny
	Bor Vladimír	- dramaturg
	Fried Jiří	- dramaturg
	Košík František	- dramaturg
	Cirkl Jiří	- Dramaturg
	Kaldbová Věra	- pom. dramaturg
IV. tvůrčí skupina:	Hanuš Ladislav	- vedoucí skupiny
	Urban Ivan	- vedoucí dramaturg
	Hofman Oto	- dramaturg
	Kirchner Otakar	- dramaturg
	Träger Josef	- dramaturg/má odejít/
	Pavlík Milan	- lektor
V. tvůrčí skupina :	Kubala Bedřich	- vedoucí a hlavní dramatug
	Novotný Ladislav	- hospodářský vedoucí
	Dvořák František	- dramaturg
	Turnovský Evžen	- dramaturg
	Hošný Lubomír	- dramaturg

Fig. 1. Složení tvůrčích skupin a Umělecké rady před konferencí v Banské Bystrici (únor 1959). Foto NFA.[72)]

du na způsob, jak reflektovaly svou dosavadní tvorbu a své cíle, a porovnáním s korpusy jejich tehdejší produkce lze dospět k přesnější představě o tom, jak se specializovaly a diferencovaly:

1. Na základě oficiálních směrnic a vnějších podmínek: TS Kubala – Novotný měla zpočátku za úkol točit dva vojenské náměty za rok; od TS Hanuš – Träger se očekávala primárně tvorba pro děti a mládež; v obou případech si ovšem programová prohlášení dávají záležet na zdůraznění plánů vyvíjet i projekty mimo tato apriorní vymezení.
2. Programy vycházející z neformálních kolaborativních sítí, jež se kolem skupin formovaly.

Druhý typ specializace lze nejlépe ilustrovat na příkladu dvou skupin, jež samy sebe chápaly jako hlavní konkurenty: nejstarších a nejvýkonnějších TS Feix – Daniel a Šmída – Kabelík. Jestliže v druhé polovině 50. a v první polovině 60. let mezi některými skupinami

72) NFA, f. ÚŘ ČFS, k. R9/B2/5P/6K, Způsob řízení filmové tvorby (odesláno J. Markem na MŠK, 18. 2. 1959).

panovala zřetelná kvazikapitalistická konkurence, pak to bylo právě ve vztahu dvou zkušených produkčních šéfů Bohumila Šmídy a Karla Feixe. Oba začali ve filmovém průmyslu působit ve 30. letech, oba zažili kariérní postup během protektorátu, ale přesto zdaleka nevycházeli ze stejných startovních pozic. Feix, na Barrandově zvaný „Šedý vlk", byl dokonce i v době stalinistických čistek na přelomu 40. a 50. let obdivován jako nejvýkonnější a nejrespektovanější producent českého filmu, a to i nejvyšším podnikovým vedením. Dobře to dokládá Šmídova vzpomínka na konec 40. let, kdy se po zrušení výrobních skupin nečekaně dostal do vedení barrandovského studia:

> Zhlížel jsem se od počátku v Karlu Feixovi, chtěl jsem se mu co nejrychleji vyrovnat v jeho suverenitě, v autoritativním způsobu jednání i v rychlém rozhodování. Jenže problém byl v tom, že Karel byl nespornou osobností, kdežto já ani zdaleka ne.[73)]

Feix sice po Únoru přišel na šest let o funkci produkčního šéfa, ale jeho neformální renomé nijak neutrpělo. Dokonce poté, co při politických prověrkách po banskobystrické konferenci v roce 1959 nemohla komise přehlédnout jeho podíl na kritizovaných „revizionistických" filmech, jež vznikly v jeho skupině, bylo jeho sesazení z funkce velmi krátké a spíše jen optické.[74)] Přesto se v hierarchii zestátněné kinematografie nikdy nedostal tak vysoko jako jeho žák a chráněnec z let 1945–1947[75)] Bohumil Šmída (1914–1989), Markův a Hofmanův vrstevník, jenž do vedení poststalinistické skupiny sestoupil z ředitelské kanceláře. Pro svou skupinu rychle vybudoval vlivnou pozici, shromáždil schopné dramaturgy a síť loajálních externích spolupracovníků, takže již po dvou letech mohl prohlásit, že „většina režisérů považuje práci ve skupině za stálou."[76)] Šmída získal novou pozici se zpožděním, když nahradil v červnu 1955 zemřelého Zdeňka Reimanna ve skupině Reimann – Kabelík, a proto se zpočátku snažil Feixe dohánět, zvláště v personálních otázkách. Rivalita dvou nejvýkonnějších a nejambicióznějších skupin se dokonce stala hlavním bodem Šmídova programového prohlášení, sepsaného v dopise řediteli studia z května 1956 (tedy po půlroce Šmídova vedení), jako podklad k sestavování plánu studia na další rok:

> Je samozřejmě od počátku mojí ctižádostí tuto skupinu kvantitativně i kvalitativně dohonit, i předhonit, dnes mně však k tomu ještě chybí čas. Karel Feix je jistě důstojným soupeřem, pracovníkem plným elánu, nápadů, zkušeností i dobré vůle, se kterým stojí za to soupeřit. Navíc však zakládal svoji skupinu v době, kdy, poctivě řeče-

---

73) Bohumil Šmída, *Jeden život s filmem*. Praha: Mladá fronta 1980, s. 97.

74) Srov. P. Szczepanik, „Machři" a „diletanti", s. 80–81.

75) Šmídovy začátky v zestátněné filmové výrobě jsou s Feixem neodmyslitelně spojeny: ve Feixově výrobní skupině od konce roku 1945 působil jako takzvaný hospodářský vedoucí (vykonával ekonomický dozor nad jednotlivými filmy), od roku 1946 přímo ve štábech této skupiny jako vedoucí produkce, počínaje barevným historickým Janem Roháčem z Dubé a veselohrami s Jaroslavem Marvanem Nikdo nic neví a Poslední mohykán. Na konci roku 1947 získal Šmída významnější pozici produkčního šéfa nově vzniklé „spisovatelské" skupiny Václava Řezáče a Miloslava Fábery, která sice netrvala dlouho, ale svým zaměřením předznamenala pozdější tvůrčí kolektivy a tvůrčí skupiny; vznikl zde nejodvážnější experiment té doby, Radokova Daleká cesta. Srov. Šmída, *Jeden život s filmem*, s. 79–80, 92–96.

76) Naše anketa: Jak pracují tvůrčí skupiny. *Film a doba* 3, 1957, č. 3, s. 150.

> no, neměl valné a vážné konkurence, zejména pokud jde o progresivnost a kvantitu práce, ve skupinách ostatních. A tak si mohl (znásobeno i jeho osobními vlastnostmi) vytvořit velmi dominující postavení jak mezi režiséry, výrobními štáby, tak hlavně mezi spisovateli. Přišel jsem tehdy do situace, pro novou skupinu nepříznivé, kdy vlastně nebyli volní režiséři ani autoři, a kdy jsme svoji tvůrčí dílnu i důvěru lidí začali budovat téměř od začátku.[77)]

Soutěživost Šmídy s Feixem byla zřetelná i z pohledu řadových zaměstnanců, jak to ilustruje vzpomínka pozdějšího dramaturga Feixovy skupiny Františka Pavlíčka:

> [J]á jsem po dvou měsících v televizi dával výpověď […] a už čtrnáct dní předtím se tam zastavil Karel Feix, že by měl zájem, abych šel dělat dramaturga do jeho skupiny. Shodou okolností přišel přímo do televize Šmída, říkal „Já bych měl o vás zájem." A já jsem mu říkal „Ale byl tu pan Feix." On říkal „No přece u nás je perspektiva, náš vedoucí dramaturg [Vladimír Kabelík] půjde brzy do penze, tak byste mohl rovnou vzít funkci vedoucího dramaturga." A já jsem volal Feixovi, že tam byl Šmída a na to mně Feix do telefonu tím svým takovým podstatným hlasem říkal „No přece, člověče, nemůžete se rozmejšlet mezi Feixem a Šmídou!" […] a jeje, to je kolegialita! Ale šel jsem a nelitoval jsem toho […][78)]

Ve Šmídově opakovaném vymezování proti staršímu kolegovi jistě hrál roli i osobnostní profil: pamětníky zmiňovaná Šmídova soutěživost a vztahovačnost. Feixe se Šmídou zároveň spojovaly nenaplněné tvůrčí ambice: Feix psal nepříliš úspěšně scénáře, Šmída hrál (napůl amatérsky) vedlejší filmové postavy[79)] a skládal písňové texty. Není proto divu, že oba překračovali svou roli produkčního směrem k programově-dramaturgickým koncepcím, což je přibližovalo producentskému typu, kterému se dnes říká „kreativní".[80)]

Šmídův styl řízení skupinové práce a budování skupinové identity lze tudíž chápat jako specifickou reakci na konkurenční prostředí. Jestliže Feix si se svým vysokým profesním renomé a s předstihem rozjezdu své skupiny brzy vybudoval interní sestavu zkušených scenáristů a dramaturgů i externí okruh prestižních spisovatelů, musel Šmída stavět na mladších spolupracovnících a méně známých spisovatelích. Při sestavování své „stáje" více riskoval a více vsázel na umělecké vidění režisérů než na osvědčené dramaturgické a žánrové vzorce, což naopak byla doména Feixova. Identita Šmídovy skupiny byla zpočátku méně zřetelná a nejistá, ale on se ji o to více snažil profilovat a prezentovat jako „tvůrčí dílnu", jež se zrodila z původně náhodného seskupení jakožto „kolektiv umělecky stejně smýšlejících a cítících lidí", v němž „odpovědnost vedoucího skupiny začíná […]

77) NFA, f. ČSF, k. R18/B2/1P/2K, Šmída Hofmanovi, 25. 5. 1956.

78) František Pavlíček v rozhovoru s Evou Struskovou, 21. 10. 1997. NFA, Sbírka orální historie.

79) Často ve filmech své skupiny, což vyvolávalo podezření, že si režiséři takto museli kupovat jeho přízeň. Srov. Jiří Marek v rozhovoru se Stanislavem Zvoníčkem, 28. 8. 1981; Karel Cop v rozhovoru s Marcelou Pittermannovou, 8. 2. 2002. NFA, Sbírka orální historie

80) Uvědomuji si zde paradoxní nebezpečí, na něž jsem byl upozorněn v posudcích — že revizí tradičního pojmu autorství dospívám k monumentalizaci producenta. Řešení nabízím v podobě konceptu facilitátora autorství. Odkaz na osobnostní profily uvádím jen pro dokreslení rivality dvou nejvýraznějších produkčních šéfů, která je pro dané téma podstatnější než osobnosti Šmídy či Feixe samotné.

mít protihráče v kolektivním rozumu umělců, kteří se ke skupině hlásí". Tato tvůrčí dílna, podporovaná sítí spřízněných režisérů a spisovatelů, pak měla vytvářet nikoli již filmy pouze barrandovské, ale „filmy naší skupiny".[81)]

Šmídovy typické postupy (zčásti uplatňované i konkurenčními TS), jak vyplývají z korespondence a protokolů jeho skupiny, lze zjednodušeně shrnout do šesti bodů:

1. odklon od shora přijímaných tematických plánů k flexibilnímu producentskému plánování na úrovni skupin: skupiny mapovaly a testovaly slibné talenty a náměty na základě jen velmi volných tematických a žánrových směrnic typu „současné látky" nebo „sociálně závažné otázky";
2. pěstování „stáje" spisovatelů, režisérů a někdy i dalších členů štábů; postupný odklon od administrativních procedur k neformálním sítím;
3. stírání ostré hranice mezi vývojem (literární přípravou) a realizací: režiséři byli stále více vtahováni do dramaturgického procesu od jeho prvotních fází, jako iniciátoři, partneři a spoluscenáristé;
4. postupný přechod od „skupinové" k „individuální" dramaturgii, umožňující intimnější vztah mezi dramaturgem přiděleným na daný projekt na jedné straně a scenáristou, autorem předlohy a režisérem na straně druhé; tato změna v dramaturgické práci je zdokumentována u Šmídy jako určité specifikum, ale kolem roku 1960 se pravděpodobně stává standardní praxí, jak dosvědčuje nárůst do té doby neobvyklých úvodních titulků se jménem dramaturga;[82)]
5. postupný přechod od extenzivní k intenzivní dramaturgii (v letech 1956–1957) poté, co skupiny v první etapě své existence dokázaly rychle překonat scenáristickou krizi typickou pro raná 50. léta; zjistily, že nastal čas obrátit se od extenzivního vyhledávání námětů k intenzivní práci na vývoji těch nejslibnějších, v těsné spolupráci se spisovateli a zvláště s režiséry, napříč celým procesem přípravy a realizace;
6. přesun důrazu od spisovatelů k režisérům s sebou postupně přinášel rostoucí význam vizuálního stylu na úkor literárních a ideologických hodnot scénáře; scénář přestával platit za základ filmového díla, skupiny trvaly na jeho častějším přepisování a do přípravy zapojovaly více scenáristů než dříve (výjimkou nebylo pět i šest, včetně specialistů na dialogy, přestože to odporovalo platovým pravidlům); při sebehodnocení skupina častěji vyzdvihovala filmový styl, a to zvláště v případech, kdy si výchozí verze scénáře vysloužila negativní hodnocení Umělecké rady (Touha, Škola otců).

Z uvedených principů mělo pro vyhraněnost skupiny zvláštní význam řízení dramaturgické práce. Václav Nývlt, který do Šmídovy skupiny nastoupil v roce 1956, vzpomínal nejen na to, jak jeho šéf v druhé půli 50. let budoval stáj začínajících režisérů, ale také, jak jim přizpůsobil vnitřní dělbu práce:

> Šmída pochopil, že kontakt dramaturgů, jako byli Břeťa Kunc nebo Jan Libora, s lidmi jako Vojtěch Jasný a Kachyňa nebo Helge nebo Brynych, není zrovna stoprocent-

81) Naše anketa: Jak pracují tvůrčí skupiny. *Film a doba* 3, 1957, č. 3, s. 154.

82) První případy: Václav Nývlt (TS Šmída – Kunc) — Touha, Žižkovská romance, Cesta zpátky (vše 1958), Pět z milionu (1959). Ostatní dramaturgové začali dostávat vlastní titulky až v roce 1960 (František Kožík) a zvláště od roku 1961 (Jan Libora, Jiří Fried, František Pavlíček, Věra Kalábová ad.).

Tab. 1. Parametry skupinových stylů TS Karla Feixe a Bohumila Šmídy.

Feixova TS: 1955–1969 hlavní dramaturgové: Jiří Síla → František Daniel → Miloš Brož	**Šmídova TS: 1956–1968 hlavní dramaturgové: Vladimír Kabelík → František Břetislav Kunc → Ladislav Fikar**
klasická dramatická struktura	vizuálně-filmový přístup
zkušení režiséři, žánroví specialisté: Martin Frič, Miroslav Cikán, Jiří Weiss, Václav Krška, Karel Steklý, Jiří Krejčík, Ján Kadár & Elmar Klos, Miroslav Hubáček, Miloš Makovec	mladší generace (50. léta), generace 1956/57, modernistická estetika nové vlny (60. léta): Jiří Sequens, Václav Gajer, Bořivoj Zeman, Karel Kachyňa, Vojtěch Jasný, Vladimír Čech, Jaroslav Balík, Ladislav Helge, Ladislav Rychman, Věra Chytilová
skupinová dramaturgie a interní scenáristé	individuální dramaturgie, bez interních scenáristů
populární žánry, „komerční“ film: veselohra, detektivka, parodie, revue, muzikál; odkazy na prvorepublikové herce a žánry (medailony a střihové filmy); druhá větev: moralizující psychologická a společenská dramata; adaptace klasických románů a divadelních her	individuální režijní styly a experimenty, koprodukce z exotických zemí a cestopisné dokumenty
konzervativní „klasický realismus“ a klasicistní styl, nebo naopak pohádková stylizace	„současný“, „každodenní“, „autentický“ typ námětů, případně silná „básnická“ imaginace a stylizace

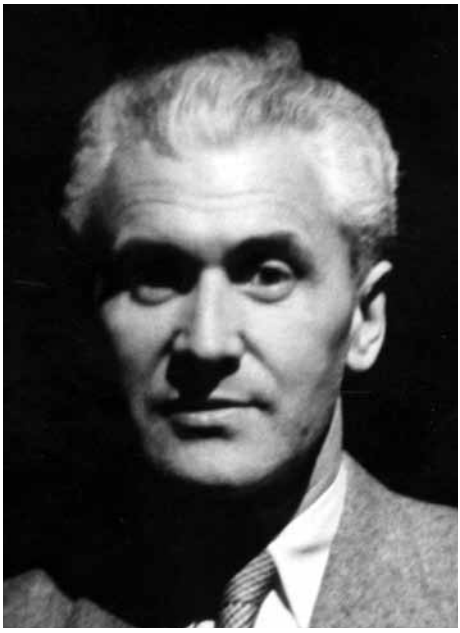
> ní, a proto se ve skupině vytvořily dvě dramaturgické dvojice. Byla to dvojice Břeťa Kunc a Jan Libora a ke mně přibyl Zdeněk Bláha. To byl dramaturg na Vinohradech, byl to člověk velice pracovitý, ale v té pracovitosti takový roztěkaný, protože měl těch úvazků velice moc, ale jako dvojice jsme se velice dobře doplňovali. […] Čili tím vznikly najednou dvě dramaturgické dvojice, jedna pro ty staré pány a jedna dvojice pro ty mladé, kteří nastupovali s projekty, k nimž by třeba zrovna Břeťa Kunc měl ze začátku jistý ostych, a my, protože jsme nebyli zase znalí všech těch cenzurních disciplín, co je či není vítáno, tak jsme si počínali přece jenom liberálněji nežli on. A také z toho vzniklo určité rozdělení látek. Já jsem se díky tomu dostal do kontaktu s lidmi, jako je Vojtěch Jasný a Zbyněk Brynych, což mi na ten můj dramaturgický vstup neobyčejně prospělo.[83)]

Citace ilustruje Šmídovu roli facilitátora, který skupinový styl spoluutvářel prostřednictvím uváženého delegování pravomocí a sdružování příbuzných tvůrčích a generačních typů.

Ačkoli zde není prostor pro stylistickou mikroanalýzu, nastíním alespoň pomocí prostého výčtu (Tab. 1) a několika ilustrací (Fig. 4–9) hlavní rysy skupinových stylů Feixovy a Šmídovy skupiny. Pod pojem stylu zde přitom nezahrnuji jen styl audiovizuální v úzkém

83) Václav Nývlt v rozhovoru s Evou Struskovou, 3. 7. 1998. NFA, Sbírka orální historie.

Fig. 2–3. Karel Feix (vlevo) a Bohumil Šmída, dva hlavní konkurenti ve vedení tvůrčích skupin 50. a 60. let. Foto NFA.



Karel Feix (1903–1972)

Bohumil Šmída (1914–1989)

smyslu, ale celkové koncepční a realizační pojetí, tedy i výběr tvůrců, typy námětů, narativní stavby a žánrové vzorce.[84)]

Šmída ani Feix nebyli výjimečnými uměleckými nebo intelektuálními osobnostmi (srovnatelnými s šéfrežiséry polských „zespołů"), což se projevilo nejen jejich vlastní podprůměrnou uměleckou tvorbou, ale například i jejich vlažným vztahem k nové vlně šedesátých let. Šmídovy úzké intelektuální obzory názorně ilustruje jeho kniha vzpomínek, kde estetiku nové vlny přezíravě shrnuje do pouhých tří slov: „symboly, naturalismus, odcizení".[85)] Přelomové manifestaci rodících se autorských stylů v Perličkách na dně sice přiznává roli „dobře míněné polemiky jedné generace s naší ostatní tvorbou", neopomene však indiferentně dodat, že to byl „typický experiment" bez širšího diváckého ohlasu. Přitom je z jiných pramenů zřejmé, že skupina hrála při jeho vzniku důležitou roli, zvláště díky blízkému vztahu dramaturgů Fikara a Nývlta k Bohumilu Hrabalovi (následující adaptace Hrabalových próz vznikaly také v Nývltově dramaturgii).[86)] Šmída ale namísto o dramaturgické koncepci skupiny píše o vlastních hereckých výkonech, cestách do exotických zemí a letmých setkáních se známými osobnostmi. Šmída s Feixem neplnili roli původců autorského stylu, autorů v tradičním smyslu, ale spíše aktérů průmyslového au-

84) Z hlediska teorie stylu by toto široké, pragmatické, z realizační praxe odvozené pojetí bylo vhodnější označit termínem stylistické rámce či mody (děkuji za návrh R. D. Kokešovi).

85) Bohumil Šmída, *Jeden život s filmem*. Praha: Mladá fronta 1980.

86) Václav Nývlt v rozhovoru s Evou Struskovou, 3. 7. 1998. NFA, Sbírka orální historie.

torství, „facilitátorů“ v Bernsteinově pojetí: manažerů tvůrčí práce, kteří umožňovali a podporovali rozvoj autorských stylů, jež se v druhé polovině 50. let rozvíjely v rámci vágně vymezené skupinové identity, aby v 60. letech prošly ještě radikálnější diferenciací do individualizovanějších autorských rukopisů. Lze je považovat za spolutvůrce skupinových stylů jen tehdy, přesuneme-li pozornost od stylu výsledných děl ke stylu ve stavu zrodu: stylu, který vzniká rozhodnutími o spojení námětů se scenáristy, režiséry a štáby, stejně jako o způsobu vývoje projektů a péče o jejich realizaci.

Šmídovi se jako neopakovatelný vrchol historie jeho skupiny, která za dobu své existence vyrobila v úhrnu přes sto hraných filmů, jevil rok 1958, v němž se plně zúročila progresivnost práce generace let 1956/1957. Z ročního portfolia nejvýše vyzdvihoval Jasného Touhu a Brynychovu Žižkovskou romanci, které reprezentují dvě polohy skupinového stylu, jež v té době odlišovaly Šmídu od Feixe: náznakovou vizuální poezii a civilistní obraz každodennosti městské periferie. Tehdejší Šmídovy představy o skupinovém stylu shrnuje anketa o dramaturgických plánech skupin. Prezentuje se v ní téměř výlučným zaměřením na současné látky, jež ovšem musely vykazovat „filmovost“ nebo dokonce „film-appeal“, což znamenalo „zpracovávat lidské osudy a život, nikoliv politické problémy a these“, opustit „stále se udržující a přitom nepochopitelnou důkladnost, která v našich scénářích příliš mnoho vysvětluje a toporně podmiňuje“ a „více věřit síle obrazu a hercovy hry a méně slovům“.[87] Oba tyto filmy označovala skupina i ředitel Hofman jako „špičkové“ ve smyslu již zmíněné selektivně preferenční produkční strategie. Oba dramaturgoval tehdy 28letý Václav Nývlt, kterého Šmída v rámci skupiny vyčlenil pro práci s mladou režisérskou generací a jehož významný podíl na úspěšném výsledku potvrdilo uvedení funkce a jména v úvodních titulcích, což v té době ještě nebylo zvykem.

* * *

Výše uvedené principy skupinové dramaturgie se vztahují primárně k období do počátku 60. let; po roce 1962 se dramaturgická praxe ještě více individualizovala, vznik ideově uměleckých rad při jednotlivých skupinách jim dodal větší rozhodovací autonomii, intelektuální váhu a vnitřní pluralitu. Podle dramaturga Šmídovy skupiny Pavla Juráčka se tehdy také ustupovalo od detailní, takzvané stránkové dramaturgie.[88] Pokračoval odklon od byrokratického a formalizovaného režimu, což mimo jiné vedlo i k tomu, že ze skupinových schůzí té doby se nedochovaly žádné podrobnější protokoly, srovnatelné s podrobnými zápisy z 50. let. Na konci 60. let již měly skupiny vybudovánu pověst producentů s vlastními systémy práce. Jak prohlásil nejznámější z tehdejších vedoucích dramaturgů Jan Procházka: „Mluvíme stále o ‚dramaturgii‘ a trochu zapomínáme, že ve skutečnosti každá z našich tvůrčích skupin má *svou* dramaturgii. Fikar pracuje jinak než Bor, Kubala jinak než Kunc, já jinak než Brož atd. [zvýraz. v orig.]“ Podle Procházky to ovšem neznamenalo, že by skupiny dodržovaly jednotnou stylovou či žánrovou linii; 60. léta naopak

87) Naše anketa: Jak pracují tvůrčí skupiny. *Film a doba* 3, 1957, č. 3, s. 152–154.

88) Podle Pavla Juráčka v tomto příklad Fikara brzy následovaly i další skupiny a stránková dramaturgie se vrátila až s obnovenými nároky na schvalovací procedury v normalizačních dramaturgických skupinách – viz Pavel Juráček, *Deník (1959–1974)*. Praha: Národní filmový archiv 2003, s. 707.

přinesla větší diferenciaci i uvnitř samotných skupin, kterou umožnil „demokratický prostor", jenž se otevřel pod vlivem širší palety názorů a hledisek, zprostředkovaných mimo jiné i ideově uměleckými radami.[89)]

Šedesátá léta, kdy Šmídova skupina vyvinula některé z nejodvážnějších děl nové vlny (především Věry Chytilové a Pavla Juráčka), se jejímu šéfovi v porovnání s koncem 50. let jevila jako méně úspěšná.[90)] Roli hlavního facilitátora skupinového stylu postupně převzal nový vedoucí dramaturg skupiny Ladislav Fikar (1920–1975), básník a překladatel s širokým rozhledem a intelektuálním vlivem a také se smyslem pro modernistickou estetiku.[91)] V červnu 1960 vystřídal nevýrazného Františka Břetislava Kunce, kterého jeho produkční šéf osobnostně zastiňoval a jenž byl povýšen do obnovené úřednické funkce ústředního dramaturga. Na Barrandově si Fikar rychle vydobyl respekt u tvůrců i funkcionářů, což dokládá také skutečnost, že již v roce 1963 zasedl do Celozávodního výboru KSČ.[92)] U Šmídy zůstal až do léta 1968 a podíl skupiny na pěstování sítě spolupracovníků a kolektivním stylu nové vlny lze připsat především jemu.[93)] Do skupinové dramaturgie vnesl obnovený důraz na scénář a spolupráci s mladými spisovateli, přičemž stavěl na vyhraněném názoru na moderní literaturu, požadavku originálních příběhů ze současnosti a vůli ke konfrontaci s nejvýznamnějšími tvůrci světového filmu.[94)] Za jeho působení se profil Šmídovy skupiny ještě více odlišil od Feixovy, jež se v druhé půli 60. let soustředila téměř výhradně na divácké žánrové tituly, zvláště na komedie, detektivky a muzikály (rozdíl je zřetelný zvláště v letech 1966 a 1967 — viz tab. č. 3).[95)]

Za Fikara se ze Šmídovy skupiny také stalo místo vášnivých intelektuálních debat a střetů osobností s různým generačním a názorovým profilem. Původní Šmídovu sestavu tvořili jeden z nejzkušenějších barrandovských dramaturgů a spolehlivý literární řemeslník Jan Libora (vl. jm. Emilian Kocholatý, nar. 1906), Václav Nývlt (1930), těsně spjatý s generací 1957, a televizní a divadelní dramaturg Zdeněk Bláha (vl. jm. Klocperk, nar. 1925), který u filmu začínal již v éře tvůrčích kolektivů z konce 40. let. K nim v roce 1959 přibyl scenárista Žižkovské romance Vladimír Kalina (1927) a v letech 1960 a 1961 začínající scenáristé Miloš Macourek (1926) a nejmladší Pavel Juráček (1935), oba originální, ale zcela protichůdné tvůrčí osobnosti. V ideově umělecké radě skupiny v polovině

---

89) K situaci. Hovoří dramaturgové. *Film a doba* 14, 1968, č. 1, s. 8.

90) Srov. Šmída, *Jeden život s filmem*; autorovo hodnocení nové vlny zde obsažené pochopitelně může být ovlivněno i dobou vzniku knihy vzpomínek.

91) Fikar byl k přechodu do filmové dramaturgie svým způsobem donucen – v roce 1959 musel odejít z pozice ředitele nakladatelství Čs. spisovatel v souvislosti s vydáním Škvoreckého *Zbabělců*; rehabilitován byl až krátce před svým odchodem z FSB zpět do původní funkce v nakladatelství v r. 1968; i poté však ještě působil jako vedoucí ideově umělecké rady nástupnické TS Kučera – Juráček. Srov. LA PNP, f. Ladislav Fikar.

92) Fikar byl pochopitelně aktivní komunista (od r. 1947) a v CZV KSČ se potkal s dalšími vedoucími dramaturgy, včetně Miloše Brože z Feixovy TS. Srov. Archiv Hlavního města Prahy, f. 010/2-5, OV KSČ Praha 5, fasc. 21, i. č. 109, Předsednictvo OV KSČ Praha 5 dne 23. 1. 1963.

93) Ze vzpomínek na Fikarovu výraznou osobnost a jeho působení ve Šmídově skupině srov. např. Pavel Juráček, *Deník (1959–1974)*. Praha: Národní filmový archiv 2003, s. 289–292.

94) Fikar své názory na dobovou scenáristickou tvorbu shrnul na konferenci Svazu čs. dramatických a filmových umělců v únoru 1962, tedy v době, kdy stále doznívaly represivní zákroky z roku 1959. Viz Z diskusních příspěvků. *Film a doba* 8, 1962, č. 4, s. 182–183.

95) K orientaci TS Feix – Brož na divácké tituly a explicitně postulovanému cíli zvyšování návštěvnosti srov. např. Vizitky tvůrčích skupin FSB (4). *Rudé právo*, 3. 4. 1969, s. 5.

Fig. 4–9. Příklady skupinového stylu Feixovy (vždy vlevo) a Šmídovy TS. Foto NFA.

Tři přání (Ján Kadár / Elmar Klos, 1958)

Touha (Vojtěch Jasný, 1958)

Zde jsou lvi (Václav Krška, 1958)

Žižkovská romance (Zbyněk Brynych, 1958)

Limonádový Joe (Oldřich Lipský, 1964)

Postava k podpírání (Pavel Juráček, 1963)

60. let zasedali prozaici Jan Otčenášek a Jaroslav Putík, básník František Hrubín, filmoví publicisté František Vrba a Jan Hořejší, divadelní dramaturg, režisér a ředitel Divadla na Vinohradech Luboš Pistorius, šéfredaktor nakladatelství Odeon Jan Řezáč a ekonom Radoslav Selucký, autor diskutovaných úvah o konzumu a volném času v socialistickém hospodářství, ale také nejkomplexnějšího návrhu reformy kinematografického průmyslu, za který získal výroční cenu FITESu. Jejich vysoké renomé dalece přesahovalo hranice filmového oboru a převyšovalo většinu konkurenčních rad (snad s výjimkou Feixovy), které tvořili ve větší míře než zde barrandovští zaměstnanci. Umožňovalo Šmídovi s Fikarem

Tab. 2. Seznam členů ideově uměleckých rad tvůrčích skupin, 1965.[96)]

tvůrčí skupina (produkční šéf – vedoucí dramaturg)	členové ideově umělecké rady TS	
Bohumil Šmída – Ladislav Fikar	1. František Hrubín 2. Jan Otčenášek 3. František Vrba 4. Luboš Pistorius	5. Jan Řezáč 6. Jaroslav Putík 7. Radoslav Selucký 8. Jan Hořejší
Karel Feix – Miloš Brož	1. Elmar Klos 2. Adolf Hoffmeister 3. Miloš V. Kratochvíl 4. Otomar Krejča	5. František Pavlíček 6. Leoš Suchařípa 7. Josef Macek
Erich Švabík – Jan Procházka	1. Radovan Lukavský 2. Ludvík Aškenazy 3. Ota Hofman 4. František Vláčil	5. Ilona Pietropaolová 6. Josef Vaniš 7. Jana Štroblová 8. Jan Skácel
Jiří Šebor – Vladimír Bor	1. Jiří Struska 2. Miloš Forman 3. Karel Ptáčník 4. Jiří Fried	5. Jiří Šotola 6. Ladislav Helge 7. Zbyněk Brynych 8. Miroslav Galuška
Ladislav Novotný – Bedřich Kubala	1. Jaroslav Balík 2. Oldřich Daněk 3. Miloš Vacík 4. Jiří Pittermann	5. František Goldscheider 6. Zdeněk Podskalský 7. Miloslav Stehlík

ještě po několik let udržet postavení skupiny, která — slovy Pavla Juráčka z roku 1960 — „má nejlepší pověst a je mezi ostatními jakousi elitou“.[97)]

Sedmi až osmičlenné ideově umělecké rady začaly prakticky fungovat v létě 1962, po zrušení centrální Ideově umělecké rady, a jejich složení si volili sami vedoucí skupin, byť je formálně schvalovalo vedení FSB. Usnesení rad měla povahu krátkých obecných hodnocení a doporučení týkající se literárních scénářů, někdy na základě podrobnějších posudků. Ideově umělecké rady zasedaly přibližně jednou za měsíc či za dva, odděleně od schůzí skupin, ale za účasti jejich vedoucího dramaturga, zodpovědného dramaturga a autorů scénáře, a fakticky plnily roli posuzovatele a schvalovatele scénářů. Detailnější práce s náměty a scénáři, stejně jako celkové dramaturgické plánování a dohled nad realizací, již ale zůstávaly na samotných skupinách a jejich týdenních poradách.[98)]

Juráček zachytil tehdejší atmosféru porad Šmídovy skupiny a dominantní pozici Fikara ve svých denících takto:

96) NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R5/A1/1P/3K, sl. 2.
97) J u r á č e k , *Deník (1959–1974)*, s. 207.
98) Srov. NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R10/A2/5P/7K, Hodnocení činnosti IUR tvůrčích skupin, 23. 9. 1966.

> Na pátečních poradách mluvíme jeden přes druhého, Fikar mluví s takovou energií, že mu není rovno. […] Vypadá jako abstinent a vegetarián, jako studený intelektuál. Neznám však více prudšího, více energičtějšího a více živějšího člověka. Fikar je plamen, který stravuje sám sebe. První dvě tři věty řekne pomalu a mírně, ale pak začne stále rychleji a rychleji, zrudne, začne gestikulovat a chrlí slovo za slovem s takovou silou, že se nikdo neodváží ho přerušit nebo s ním nesouhlasit. Úžasné na tom je, že není filmař. Je básník, překladatel Ščipačova a přišel na skupinu s tvrdohlavým přesvědčením dělat umění i zde.[99)]

Vnitřní dynamika uvnitř skupiny, která se v předchozích letech etablovala jako nejvýkonnější a umělecky nejúspěšnější, ale zároveň se po roce 1959 dostala do první hlubší krize, se tak změnila přesunem neformální autority z produkčního šéfa na hlavního dramaturga. Nové rozložení sil a Šmídovo neporozumění modernistické linii nové vlny vyústily v druhé půli 60. let v otevřenou roztržku a nakonec ve Fikarův odchod ze skupiny i z filmové praxe vůbec.[100)] Napjatou situaci ve Šmídově skupině někteří filmaři vnímali jako její rozštěpení na dvě větve, přičemž Šmídovo pojetí považovali za přežité a neadekvátní vzhledem k trendům ve filmové tvorbě.[101)] Fikara na místě vedoucího dramaturga nahradil Pavel Juráček, dramaturg Šmídovy skupiny od roku 1960, jenž měl kolem sebe soustředit své generační souputníky. Jeho produkčním šéfem se ale namísto Šmídy stal mladý absolvent FAMU Jaroslav Kučera, kterého si jako budoucího partnera vytipoval ještě Fikar, ze Šmídovy skupiny u nich zůstali Zdeněk Bláha s Václavem Nývltem, které měl doplnit ještě Leoš Suchařípa. Šmídovi tak vlastně byla jeho původní skupina, respektive její progresivnější část, odňata, a on mohl krátce pokračovat v de facto nové skupině, ve dvojici s konzervativním dramaturgem Františkem Danielem, Feixovým partnerem z 50. let.[102)]

Fikarovo dědictví, na něž měl navázat Juráček, se stalo symbolem skupinové dramaturgie nové vlny. Pokud bychom chtěli v dobových komentářích najít manifest tvůrčích skupin jako kreativních producentů, bezpochyby by se mu nejvíce blížil Fikarův článek „Skupiny — tvůrčí dílny".[103)] Novopečený hlavní dramaturg odkazuje na termín „tvůrčí dílna" jako na dobové označení ideální skupinové kreativity a kriticky jej poměřuje s reálnou praxí, v níž se spíše než důsledná „tvůrčí koncepce" uplatňuje „zajetý styl, dohánění nedodělaných scénářů, improvizace a náhodnost, nedostatečná náročnost ve volbě spolupracovníků, malá práce kolektivu na sobě jako celku i na jeho jednotlivcích". Skupiny tak ztrácejí svou tvář a jejich smysl se omezuje jen na organizační zázemí. Fikar proti této nahodilosti staví požadavek, aby skupiny náročným výběrem látek a spolupracovníků usilovaly o „uměleckou krystalizaci a třídění", pěstovaly „principiální porozumění spisovatele, režiséra a dramaturga" a aby se jejich tvůrčí koncepce promítaly do celoroční produkce:

---

99) J u r á č e k , *Deník (1959–1974)*, s. 290–291.

100) Šmída svůj spor s Fikarem spojuje zvláště s bouřlivými diskusemi nad pracovními sestřihy Sedmikrásek Věry Chytilové. Viz Š m í d a , *Jeden život s filmem*, s. 226, 267.

101) Jiří Krejčík kritizoval Šmídu a zastával se Fikara na konferenci FITES v březnu 1968, viz J. K r e j č í k , Zamýšlel jsem se… *Filmové a televizní noviny* 2, 1968, č. 7, s. 5.

102) O skupinách a lidech. *Filmové a televizní noviny* 2, 1968, č. 11 (29. 5.), s. 1; Pavel J u r á č e k , Příliš mnoho sudiček. *Filmové a televizní noviny* 2, 1968, č. 12 (12. 6.), s. 1.

103) Ladislav F i k a r , Skupiny — tvůrčí dílny. *Film a doba* 7, 1961, s. 305–307.

Tab. 3. Filmografie tvůrčích skupin Karla Feixe a Bohumila Šmídy.[104)]

rok výroby	TS Karla Feixe vedoucí dramaturgové: Jiří Síla (1954–1955), František Daniel (1955–1959), Miloš Brož (1959–1970)	TS Bohumila Šmídy vedoucí dramaturgové: Vladimír Kabelík (1955–1957), F. B. Kunc (1957–1960), Ladislav Fikar (1960–1968), František Daniel (1968–1969)
1955	*Vzorný kinematograf Haška Jaroslava* (Oldřich Lipský)	*Muž v povětří* (Miroslav Cikán)[105)]
1956	*Hra o život* (Jiří Weiss), *Roztržka* (Miroslav Hubáček), *Ztracenci* (Miloš Makovec), *Hrátky s čertem* (Josef Mach), *Dobrý voják Švejk* (Karel Steklý), *Legenda o lásce* (Václav Krška), *Nezlob, Kristino!* (Vladimír Čech), *Dalibor* (Václav Krška), *Labakan* (Václav Krška), *Zlatý pavouk* (Pavel Blumenfeld), *Jurášek* (Miroslav Cikán)	*Nevěra* (K. M. Walló), *Synové hor* (Čeněk Duba), *Neporažení* (Jiří Sequens), *Kudy kam?* (Vladimír Borský), *Vina Vladimíra Olmera* (Václav Gajer)[106)]
1957	*Snadný život* (Miloš Makovec), *Vlčí jáma* (Jiří Weiss), *Tam na konečné* (Ján Kadár, Elmar Klos), *Poslušně hlásím* (Karel Steklý); krátký: *Konec jasnovidce* (Vladimír Svitáček, Jan Roháč)	*Škola otců* (Ladislav Helge), *Florenc 13,30* (Josef Mach), *Případ ještě nekončí* (Ladislav Rychman), *Ročník 21* (Václav Gajer), *Bomba* (Jaroslav Balík)
1958	*Hlavní výhra* (Ivo Novák), *Morálka paní Dulské* (Jiří Krejčík), *O věcech nadpřirozených* (povídkový: Jiří Krejčík, Jaroslav Mach, Miloš Makovec), *Povodeň* (Martin Frič), *Zde jsou lvi* (Václav Krška), *Tři přání* (Ján Kadár, Elmar Klos); krátký: *Vlasta Burian* (Bohumil Brejcha)	*Cesta zpátky* (Václav Krška), *Co řekne žena* (Jaroslav Mach), *Černý prapor* (Vladimír Čech), *Dnes naposled* (Martin Frič), *Hvězda jede na jih* (Oldřich Lipský), *Občan Brych* (Otakar Vávra), *Páté kolo u vozu* (Bořivoj Zeman), *Touha* (povídkový: Vojtěch Jasný), *Útěk ze stínu* (Jiří Sequens), *Žižkovská romance* (Zbyněk Brynych); celoveč. dokument: *Bratr oceán* (Jiří Sequens); krátké: *Hranice světadílů* (Jiří Sequens), *Muži na palubě* (Jiří Sequens)
1959	*Dům na Ořechovce* (Vladislav Delong), *Májové hvězdy* (Stanislav Rostockij), *Ošklivá slečna* (Miroslav Hubáček), *První parta* (Otakar Vávra), *Taková láska* (Jiří Weiss); *Kam čert nemůže* (Zdeněk Podskalský), *Konec cesty* (Miroslav Cikán), *Letiště nepřijímá* (Čeněk Duba), *Dařbuján a Pandrhola* (Martin Frič); krátké: *Jaroslav Marvan* (Bohumil Brejcha), *Jaroslav Vojta* (Čeněk Duba)	*Kruh* (Ladislav Rychman), *Pět z milionu* (povídkový: Zbyněk Brynych), *Slečna od vody* (Bořivoj Zeman), *105 % alibi* (Vladimír Čech), *Velká samota* (Ladislav Helge), *Zkouška pokračuje* (Jaroslav Balík); krátký: *Země středu* (Jiří Sequens)

104) Filmografie vychází primárně z přehledů čs. filmového hospodářství Jiřího Havelky (obsahujících soupisy produkce jednotlivých TS); v souladu s nimi nerozlišuji mezi krátkými a středometrážními filmy. Do produkce Feixovy a Šmídovy skupiny zahrnuji i období, kdy jmenovaní nebyli oficiálně v jejich čele. Šmída neměl vliv na produkci roku 1955 a částečně 1956. Feix byl sice po prověrkách z února 1959 z čela skupiny na dva roky odvolán, nicméně archivní prameny napovídají, že svou vedoucí funkci vykonával neoficiálně i nadále: „Skupinu ve skutečnosti vede Karel Feix, který má rozhodující zásluhu na její životaschopnosti. Dr. [Miloš] Brož plní funkci vedoucího dramaturga, zatím co dr. [Josef] Ptáček se v životě skupiny pohybuje více méně na okraji.“ NFA, f. ÚŘ ČSF, k. R12/A1/3P/9K, Hodnocení tvůrčích skupin FSB, 1960.

Tab. 3. pokračování

rok výroby	TS Karla Feixe vedoucí dramaturgové: Jiří Síla (1954–1955), František Daniel (1955–1959), Miloš Brož (1959–1970)	TS Bohumila Šmídy vedoucí dramaturgové: Vladimír Kabelík (1955–1957), F. B. Kunc (1957–1960), Ladislav Fikar (1960–1968), František Daniel (1968–1969)
1960	*Chlap jako hora* (Miloš Makovec), *Osení* (Václav Krška), *Vyšší princip* (Jiří Krejčík); krátké: *Národní umělec Zdeněk Štěpánek* (Otakar Vávra), *Národní umělkyně Růžena Nasková* (Martin Frič), *Otomar Korbelář* (Miroslav Cikán)	*Rychlík do Ostravy* (Jaroslav Mach), *Smyk* (Zbyněk Brynych), *Tři tuny prachu* (Oldřich Daněk), *Zlé pondělí* (Milan Vošmik), *Ledoví muži* (Vladimír Sís), *Pochodně* (Vladimír Čech), *Sedmý kontinent* (Václav Gajer), *Srpnová neděle* (Otakar Vávra)
1961	*Florián* (Josef Mach), *Každá koruna dobrá* (Zbyněk Brynych), *Spadla s měsíce* (Zdeněk Podskalský); *Labyrint srdce* (Jiří Krejčík), *Zbabělec* (Jiří Weiss); krátké: *Jiří Plachý* (Miroslav Hubáček), *Jiřina Šejbalová* (Miloš Makovec), *Gustav Hilmar* (Bořivoj Zeman), *Vlasta Fabiánová* (Bořivoj Zeman)	*Kde alibi nestačí* (Vladimír Čech), *Kohout plaší smrt* (Vladimír Čech), *Kolik slov stačí lásce* (Jiří Sequens), *Králíci ve vysoké trávě* (Václav Gajer), *Muž z prvního století* (Oldřich Lipský), *Noční host* (Otakar Vávra), *Pohádka o staré tramvaji* (Milan Vošmik), *Reportáž psaná na oprátce* (Jaroslav Balík), *Smrt na Cukrovém ostrově* (Jiří Sequens), *Tažní ptáci* (Jaroslav Mach)
1962	*Dva z onoho světa* (Miloš Makovec), *Horoucí srdce* (Otakar Vávra), *Poslední etapa* (Miroslav Ondráček), *Praha nultá hodina* (Miloš Makovec); krátké: *Deštivý den* (Jiří Bělka), *Oranžový měsíc* (Antonín Moskalyk)	*Akce Kalimantan* (Vladimír Sís), *Bílá oblaka* (Ladislav Helge), *Komu tančí Havana* (Vladimír Čech), *Neschovávejte se, když prší* (Zbyněk Brynych), *Pevnost na Rýně* (Ivo Toman), *Prosím nebudit* (Josef Mach)
1963	*Cesta hlubokým lesem* (Štěpán Skalský), *Král králů* (Martin Frič), *Pršelo jim štěstí* (Antonín Kachlík), *Smrt si říká Engelchen* (Ján Kadár, Elmar Klos), *Tři chlapi v chalupě* (Josef Mach), *Začít znova* (Miroslav Hubáček); střihové s dotáčkami: *90 minut překvapení* (Rudolf Jaroš, Vladimír Sís), *Král komiků* (Vladimír Sís, Rudolf Jaroš)	*Až přijde kocour* (Vojtěch Jasný), *Bez svatozáře* (Ladislav Helge), *Mezi námi zloději* (Vladimír Čech), *O něčem jiném* (Věra Chytilová), *Okurkový hrdina* (Čestmír Mlíkovský), *Pražské blues* (Georgis Skalenakis); krátké: *Postava k podpírání* (Pavel Juráček), *Věštec* (Ladislav Rychman)
1964	*Komedie s Klikou* (Václav Krška), *Limonádový Joe aneb Koňská opera* (Oldřich Lipský), *Místo v houfu* (povídkový: Václav Gajer, Zbyněk Brynych, Václav Krška), *Obžalovaný* (Ján Kadár, Elmar Klos), *Starci na chmelu* (Ladislav Rychman); krátké: *Dobrodružství s nahým klukem* (Jan Moravec), *Jak dělat podobiznu ptáka* (Vladimír Sís, Rudolf Jaroš), *Návštěva* (Rudolf Jaroš, Vladimír Sís); střihový s dotáčkami: *Muzeum zázraků* (Vladimír Sís, Rudolf Jaroš)	*Atentát* (Jiří Sequens), *Bláznova kronika* (Karel Zeman), *Bubny* (Ivo Novák), *Kdyby tisíc klarinetů* (Jan Roháč, Vladimír Svitáček); krátké: *Fádní odpoledne* (Ivan Passer), *Chlapci zadejte se* (Věra Plívová-Šimková), *Preclík* (Jaroslav Mach), *Sparta:Slavia* (Jaroslav Mach)

105) TS Reimann – Kabelík, před příchodem Šmídy.
106) Tituly tohoto roku byly dramaturgicky připraveny ještě v TS Reimann – Kabelík.

Tab. 3. pokračování

rok výroby	**TS Karla Feixe vedoucí dramaturgové: Jiří Síla (1954–1955), František Daniel (1955–1959), Miloš Brož (1959–1970)**	**TS Bohumila Šmídy vedoucí dramaturgové: Vladimír Kabelík (1955–1957), F. B. Kunc (1957–1960), Ladislav Fikar (1960–1968), František Daniel (1968–1969)**
1965	*Alibi na vodě* (Vladimír Čech), *Bílá paní* (Zdeněk Podskalský), *Obchod na korze* (Ján Kadár, Elmar Klos), *Strašná žena (Jindřich Polák),* Škola hříšníků (Jiří Hanibal), *Třicet jedna ve stínu* (Jiří Weiss); krátký: *Sběrné surovosti* (Juraj Herz)	*Ať žije republika* I, II (s TS Švabík – Procházka; Karel Kachyňa), *Délka polibku devadesát* (Antonín Moskalyk), *Perličky na dně* (povídkový: Jiří Menzel, Jan Němec, Evald Schorm, Věra Chytilová, Jaromil Jireš), *5 miliónů svědků* (Eva Sadková), *Souhvězdí Panny* (Zbyněk Brynych), *Zlatá reneta* (Otakar Vávra); krátký: *Světoběžníci* (Vladimír Sís)
1966	*Dáma na kolejích* (Ladislav Rychman), *Dva tygři* (Pavel Blumenfeld), *Poklad byzantského kupce* (Ivo Novák), *Poslední růže od Casanovy* (Václav Krška), *Vražda po našem* (Jiří Weiss), *Ženu ani květinou neuhodíš* (Zdeněk Podskalský)	*Lidé z maringotek* (Martin Frič), *Nahá pastýřka* (Jaroslav Mach), *Ostře sledované vlaky* (Jiří Menzel), *Romance pro křídlovku* (Otakar Vávra), *Sedmikrásky* (Věra Chytilová), *Slečny přijdou později* (Ivo Toman)
1967	*Čtyři v kruhu* (Miloš Makovec), *Klec pro dva* (Jaroslav Mach), *Muž, který stoupl v ceně* (Jan Moravec), *Pension pro svobodné pány* (Jiří Krejčík), *Přísně tajné premiéry* (Martin Frič), *Ta naše písnička česká* (Zdeněk Podskalský)	*Happy end* (Oldřich Lipský), *Jak se krade milión* (Jaroslav Balík), *Noc nevěsty* (Karel Kachyňa), *Piknik* (Vladimír Sís, Ladislav Smoček), *Rozmarné léto* (Jiří Menzel), *Stud* (Ladislav Helge), *Znamení raka* (Juraj Herz); krátký: *Jiný malý princ* (Vladimír Sís)
1968	*Bylo čtvrt a bude půl* (Vladimír Čech), *Nejlepší ženská mého života* (Martin Frič), *Pražské noci* (povídkový: Miloš Makovec, Jiří Brdečka, Evald Schorm), *Šíleně smutná princezna* (Bořivoj Zeman), *Třináctá komnata* (Otakar Vávra)	*Objížďka* (Josef Mach), *„Rakev ve snu viděti…“* (Jaroslav Mach), *Těch několik dnů…* (Yves Ciampi), *Všichni dobří rodáci* (Vojtěch Jasný), *Žert* (Jaromil Jireš)
1969	*Ezop* (Rangel Valčanov), *Odvážná slečna* (František Filip), *Přehlídce velím já* (Jaroslav Mach), *Světáci* (Zdeněk Podskalský), *Utrpení mladého Boháčka* (František Filip)	*Hvězda* (Jiří Hanibal), *Panenství a kriminál* (Václav Lohniský), *Svatej z Krejcárku* (Petr Tuček)
1970 [107)]	*Ďábelské líbánky* (Zdeněk Podskalský), *Luk královny Dorotky* (Jan Schmidt), *Na kolejích čeká vrah* (Josef Mach), *Partie krásného dragouna* (Jiří Sequens), *Pěnička a Paraplíčko* (Jiří Sequens), *Svatá hříšnice* (Vladimír Čech)	*Nahota* (Václav Matějka), *Jeden z nich je vrah* (Dušan Klein), *Velká neznámá* (Pavel Hobl)

107) Produkci roku 1970 uvádím jen pro doplnění, její skladba není pro profil skupin vypovídající. Údaje o produkci skupin ve filmografických zdrojích se liší, protože systém skupin byl v té době již v procesu transfor-

> To znamená, vědět, co chceme svou tvorbou vyslovit, jaká témata, jaké myšlenky a otázky, mít jasno, *o kom* chceme dělat své filmy, *jak*, *s kým* a *pro koho*. Chceme-li točit deset filmů, pak je nutno dát této desítce ideové i umělecké zacílení, žánrovou i tematickou skladbu a jednotící smysl. Neskrývat v ní věci okrajové a nepodstatné nebo vyslovené náhody, které nám spadly pod stůl. Touto desítkou musí žít celá skupina už od námětu [… zvýraz. v orig.].

Nástroje k realizaci své maximalistické vize zde Fikar vidí ve třech strategiích:

1. Vyhledávat další náročné spisovatele, s nimiž by skupiny měly jednat citlivěji, přiznávat jim větší kredit a vycházet „z *jejich* ustrojení a z *jejich* osobní specifičnosti [zvýraz. v orig.]".
2. Pěstovat trvalé spojenectví s okruhem režisérů, kterým by „záleželo na tom, co skupina připravuje, na jejím úspěchu i nezdaru, […] aby režisér cítil ve skupině kus své umělecké pevniny, své tvůrčí i lidské zázemí." V aktuální situaci se režiséři podle Fikara často cítí osamoceni, „na ocet", „bez dramaturgického spojence".
3. Požadovat účast dramaturga na celém tvůrčím procesu, včetně realizační fáze mezi schválením literárního scénáře a serviskou filmu.

Poslední bod jasně zdůrazňuje producentské pojetí dramaturgie, charakteristické pro celé období nové vlny, zvláště poté, co centrální Ideově uměleckou radu nahradily rady jednotlivých skupin, které de facto převzaly i schvalovací funkci:

> Pracovní extenzita a spěch jako by nás smířily s tím, že pro dramaturga končí film ten den nebo ještě pár dnů poté, kdy Ideově umělecká rada schválí scénář. Ale má-li být skupina tvůrčí dílnou, pak musí tvůrci filmu cítit, že právě teď, kdy se litera proměňuje v obraz, záměr v dílo, že nejsou na „place" sami, že je to skupina a dramaturg, kdo spolu s nimi sledují a prožívají vznikající tvar a jsou jim i teď náročným a soudružským rádcem a kritikem. Zhlédnout jednou za čas denní práce a vyjet se podívat na exteriéry, to je spíš nic než málo.[108)]

Fikarova maximalistická představa se samozřejmě od reálné praxe značně lišila – v té řada rozhodnutí vycházela ad hoc z potřeby vyplnit žánrovou mezeru dramaturgického plánu, využít volné personální kapacity, vyhovět spřízněnému režisérovi či spisovateli, dodržet koprodukční smlouvu, dotáhnout úspěch konkurenta atd. Vedoucí dramaturgové koncem 60. let například museli čelit — nikoli zcela bezdůvodné — kritice, že „neexistuje

---

mace a projekty přecházely z jedné do druhé. Šmídův vedoucí dramaturg Daniel v roce 1969 emigroval do USA a Šmída si již nové partnerství nestihl vybudovat. Podle svých slov pouze dokončoval rozpracované projekty, případně připravoval některé z titulů, které jsou ve filmografiích připisovány jiným skupinám, včetně Brožovy (v tabulce uvádím pouze tituly označené ve filmografii *Český hraný film IV* /Praha: NFA 2004/ jako produkce skupin Šmída–Daniel, Šmída–Dufek a Šmída–Kunc). Srov. Š m í d a , *Jeden život s filmem*, s. 272–273. Feix z čela TS odešel roku 1969 a vedení převzal Brož; po roce 1970 se ve své dramaturgické skupině pokoušel o pokračování ve strategii diváckých žánrů (uvádím tituly označené jako produkce skupin Feix – Brož a Brož).

108) Tamtéž.

skupina, která by nechtěla ‚svého' mladého" a že nástup nové vlny je spojen s jakousi „módou" a „sektářskou politikou".[109)]

Z tehdejšího portfolia skupin je zřejmé, že autorské osobnosti nové vlny byly skutečně rozdělené více méně rovnoměrně, s výjimkou komerčně zaměřené TS Feix – Brož. Dominantní postavení na pomyslném žebříčku umělecké prestiže si držela, podobně jako koncem 50. let, skupina Šmídova (Chytilová, Juráček, Menzel), následovaná Šeborem (trio Forman, Passer, Papoušek) a Novotným (Schorm, Máša), přičemž Jan Němec, Jaromil Jireš a Hynek Bočan postupně migrovali z TS Švabík – Procházka do několika dalších.

Ve více než stovce titulů Šmídovy či Feixovy skupiny nenajdeme jednotnou „tvůrčí koncepci" ve smyslu tematické, názorové či stylistické jednoty v úzkém slova smyslu. Co tyto rozsáhlé korpusy sjednocovalo, v některých etapách více než v jiných, byly jen určité dominantní tendence, které nelze identifikovat průměrovými hodnotami, ale spíše na příkladech „špičkových" filmů, jakýchsi vlajkových lodí skupiny v dramaturgických plánech,[110)] v producentských strategiích a personálních sítích, případně i v příznačných selháních a zlomových konfliktech. Historický smysl všech těchto aspektů je přitom zřejmý až v kontextu vzájemné konkurence obou skupin.

Závěr

Skupinová kreativita byla státním filmem rozpoznána jako klíčový problém už v polovině 50. let. Vyvinul se kolem ní specifický diskurs kreativity, využívající pozitivně zabarvené pojmy jako „tvůrčí dílna" (ideální typ tvůrčí spolupráce), „tvůrčí diskuse" (užitečná konfrontace konkurenčních postojů), „tvůrčí kvas" (atmosféra podporující inovaci), „osobní odpovědnost" vedoucích (jako protiklad byrokratického řízení) atd. Proti nim byly stavěny negativní pojmy jako „schematismus" a „frázismus" (v padesátých letech) či později, po roce 1962, především „nivelizace", v níž se spojovala kritika stírání rozdílů ve smyslu ekonomickém a estetickém a která přímo souvisela s dobovým vnímáním tvůrčích skupin. Právě nivelizace, ztotožňovaná mimo jiné s činností centrální Ideově umělecké rady (zavedené po konferenci v Banské Bystrici roku 1959), totiž měla bránit rozvoji autorských stylů a soutěže mezi skupinami.[111)]

V letech 1954–1956 provedli strategičtí manažeři (Marek, částečně Hofman) řadu cílených koků, jež podpořily skupinovou kreativitu: k decentralizaci a autonomizaci produkčních týmů, podpoře neformálních sítí a rozvoji vnitroorganizační konkurence, a zformovali tak v důsledku nový typ průmyslového autorství: podmínky pro specializaci a diferenciaci skupinových stylů. Taktičtí manažeři, tedy vedoucí skupin pod vedením Hofmana, od Hofmana a Marka převzali roli facilitátorů a reagovali na tyto nové podmínky taktikami konkurenčního boje a změnami ve stylu řízení tvůrčí práce, které následně

109) K situaci. Hovoří dramaturgové. *Film a doba* 14, 1968, č. 1, s. 11.

110) I v 60. letech skupiny v dramaturgických plánech samy jmenovaly jeden či dva „čelné" či „nejvýznamnější" filmy daného roku, případně také filmy „experimentální", nebo naopak divácké.

111) Srov. např. F. B. Kunc, Dramaturgický plán Studia 1963. *Záběr* 12, 1962, č. 14 (10. 8.), s. 1; srov. též Jaromil Jireš, Co je „nový film"? *Film a doba* 13, 1967, č. 6, s. 284; Radoslav Selucký, *Poznámky k návrhu na novou ekonomickou organizaci Československého filmu*.

působily na měnící se stylistické normy. Většina z nově ustavených skupin nevyvinula vlastní skupinový styl. Výjimku umožnila silná soutěživost mezi dvěma nejvýkonnějšími a nejzkušenějšími skupinami, Šmídovou a Feixovou, která vedla k pravděpodobně nejzřetelnějšímu příkladu skupinových stylů v české poválečné kinematografii. Tyto skupinové styly lze z velké části vysvětlit jako oportunistické, eklektické a relační, tedy vznikající v důsledku konkurenčního vztahu dvou nejdéle existujících, nejvýkonnějších a nejúspěšnějších skupin. Symbolem soutěžení Šmídy s Feixem se v polovině 60. let staly dva nejvýraznější mezinárodní úspěchy české kinematografie: Oscar za Obchod na korze (TS Feix – Brož), následovaný o dva roky později Oscarem za Ostře sledované vlaky (TS Šmída – Fikar).

Petr Szczepanik (1974) působí jako docent filmové vědy na Masarykově univerzitě a redaktor časopisu *Iluminace*. Napsal monografii o českém mediálním průmyslu 30. let *Konzervy se slovy. Počátky zvukového filmu a česká mediální kultura 30. let* (Host, 2009) a (spolu)redigoval několik antologií z dějin myšlení o filmu, vč. *Stále kinema. Antologie českého myšlení o filmu, 1904–1950* (ed. s Jaroslavem Andělem, 2008). Poslední knihu, sborník o filmových produkčních kulturách v Evropě, připravil spolu s Patrickem Vonderau: *Behind the Screen. Inside European Production Culture* (Palgrave Macmillan, 2013). V letech 2012–2014 spolu s Petrem Bilíkem řídil evropský projekt OP VK „FIND“, v jehož rámci studenti-stážisté pracovali v asistentských pozicích a zároveň prováděli etnografický výzkum profesních komunit ve filmu a televizi. Ve svém současném výzkumu se zabývá mediálním průmyslem a produkční kulturou v Česku a středovýchodní Evropě.

SUMMARY

Industrial Authorship and Group Style in Czech Cinema of the 1950s and 1960s

Petr Szczepanik

The article discusses the conditions for group-based creativity and style in the state-socialist production system of Czechoslovakia in the second half of the 1950s and the 1960s. My aim is to describe the manner in which collaborative creative activities were organised under a regime which designated the state as the sole official producer. I will also look at the way informal social networks allowed distinct group styles to take shape. I focus on organisational solutions which were introduced in the mid-1950s in an effort to strike a balance between top-down centralized control on the one hand, and creative freedom as a necessary prerequisite for product differentiation on the other.

I initially draw on recent theoretical discussions of group style and authorship as well as on my previous work, on what I call the "State-socialist Mode of Film Production", which comprises management hierarchies, and a division of labor and work practices. I then move to my example, Czechoslovak cinema after 1954, when so-called film units were re-established in Barrandov Studios as part of the general decentralization of the rigid production system of the early 1950s (characterised by extreme social atomization and disempowerment of the production community). By focusing on the early stage of the transformation process (1955–1962), when the units – practically substituting for hands-on creative producers – were pushed to innovate and differentiate by building informal collaborative networks with young writers and directors, I attempt to uncover the social workings of group styles. The group styles are thus described in their nascent form, before they materialized into the first revisionist film movement of post-WW2 Czech cinema – socially critical and satirical movies of the late 1950s, followed by the so-called "New Wave" of the 1960s.