

中國話劇理論與歷史研究會 上海戲劇學院

田本相 丁羅男 焦尚志 主編

中國
現代
戲劇理論批評書系
24

鳳凰出版社

中國話劇理論與歷史研究會 上海戲劇學院

田本相 丁羅男 焦尚志 主編

中國
現代
戲劇理論批評書系
24



鳳凰出版社

第二十四冊

劇團管理

閻哲吾

編著

青年出版社

民國三十一年

.....

劇團管理

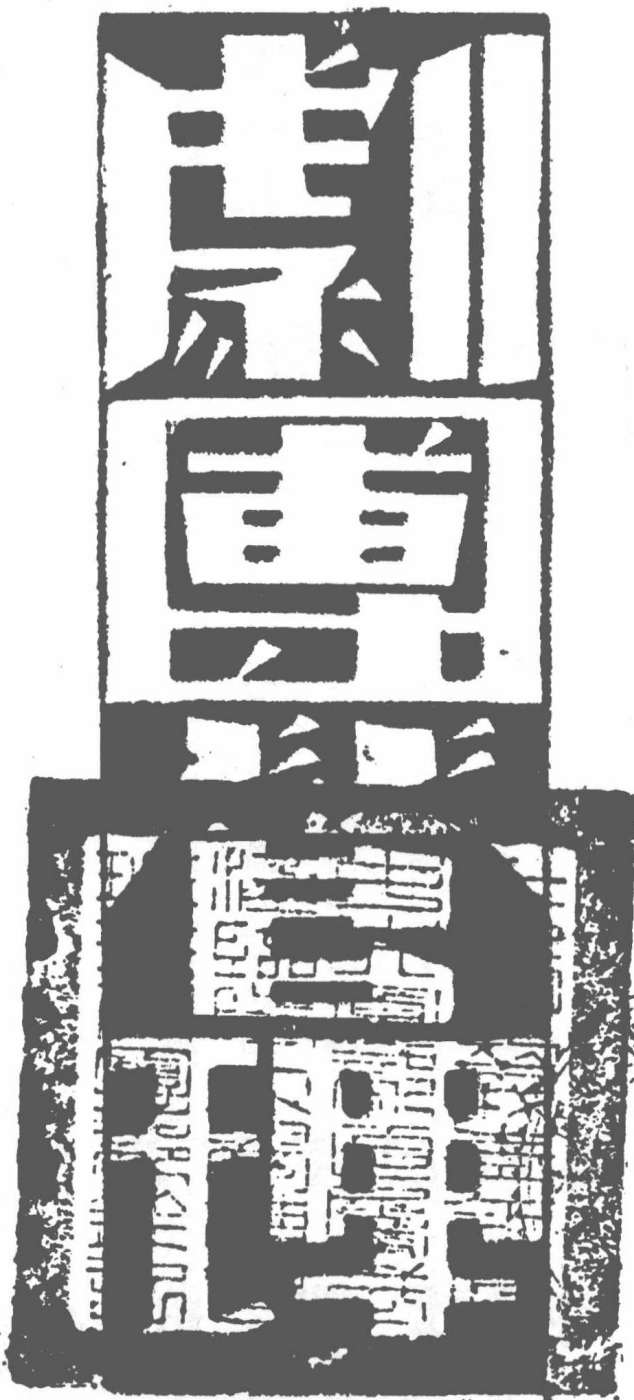
閻哲吾 編著

青年出版社

民國三十一年

青年戲劇指導叢書

第三種



閻哲吾編著
青年出版社

書 叢 導 指 劇 戲 年 青

理 管 團 劇

著 吾 哲 閻

編 社 劇 年 青 央 中

行 印 社 版 出 年 青

自序

這部稿子的印行真是多災多難！

自己過了十幾年的劇團管理生活，真够厭膩了。

在山東時，曾有罷市的想頭，所以寫了一本「劇場生活」。那知抗戰以後，又入國立劇校教書，仍舊脫離不了這劇團管理部門的圈子。是去年的暑假，就又思歸脫了，恰巧那時是我所寄與最深的劇校第三屆同學畢業，爲着紀念我某一階段的生活，爲着與那些同學一些紀念品物，所以我又在公餘，寫成了這部稿子；寄到重慶，交張靜宜先生轉遞印行，什麼條件都沒有談，只求其快，能在六月底出版。那知這稿子因爲種種的關係，竟似誤了期，而且因爲上海雜誌公司滬經理王醉秋先生之死，本稿出版更屬遙遙無期了。這長期的時日遷延已是一週歲。

現在已商得了張靜宜先生的同意，停止上次的印行，將原稿又轉交給青年出版社出版，列爲青年戲劇指導叢書之三，在魯覺吾兄的主持下總算很快地把這本書問世了。

自

序

一

自問這本書不啻說有多大的貢獻，但是從我自己的感覺，劇團雖然是個藝術團體，但管理必需有科學方法，目前中國劇團雖然增多，但團體的袖真諸行政管理的很少。其藝術的領袖而又是行政能手的更屬難得。這一點我以為關乎中國劇運的前途很大。所以我常說，目前中國固然需求戲劇技術人材，尤其需要戲劇行政人材。

降一格以求，我們也希望對劇團管理能有一本完整的指導理論與方法，好使大家有所參考。然而，二三十年來，除了谷劍塵寫過一本「劇團組織與舞台管理」外，便很少看到有其他類似的印行品。這也不無令人遺憾。因此，這本書便成爲「拋磚引玉」的「代用品」了。

本書內容十分之九均係應用慣了的熟材料，多屬經驗所得，一無空論妄想，因之，這本書統是車之無甚高論。

本書還欠缺一些劇團應用公文，和訓練演員的方法，這，容許本書再版的時候列入。至於內容方面，難免錯誤之處，尚祈方家讀者不吝指教。

劇團管理

目錄

第一章	劇團組織
第二章	基本行政
第三章	演出行政
第四章	會計管理
第五章	人事管理
第六章	舞台管理
第七章	前台管理

目

次

目

第一章

劇團組織

第一章 劇團組織

一、戰時演劇的基本認識

(I) 演劇本身教育作用之顯著發揮——演劇是一種立體的現身的藝術，他以具體的形象訴諸觀眾的視覺與聽覺，以激發情緒上的振動與共鳴，使其轉移而默化。所以他本身的教導作用是非常之大的。我國民衆，多屬文盲。然而歷史的演變，忠奸的分辨，民族思想的凝聚，封建意識的演變，無不賴有戲劇而來。所以在當艱社會情況之下，戲劇教化大衆的力量，已爲從事民衆教育者所注視。然而那時還沒有十分地看出戲劇本身教導的功能，及至抗戰而後，戲劇的教導作用已明顯地呈現在我們眼前。劇場是課室，舞台是講壇，劇本是課本，演員似教師，觀眾即學生，這已看出劇場教育之功能，比諸平面的「書本教育」的效果要加快加大的多。然而猶不及他在抗戰開扉後傳播於中國的每一個角落，喚起民衆，組織民衆，團結民衆，一致救亡，那種傳達政治使命的工作之重大。因此，我們要認識戰時演劇之任務，首在使其本身潛在之教導作用，儘可能地擴大，無論在劇本的內容涵蓄上，演出次數上，與夫觀衆的接觸面上，都要把他本身的教導作用盡量發揮才有意義。

(2) 戰時社會生活之正確的反映——戲劇藝術是社會的寫照，現實生活的反映，在平時如此，在戰時又何獨不然？所以戰時戲劇平時戲劇在本質上沒有兩樣，它的內容總是反映現實的人生，反映社會的動態，不過在這全面抗戰期間，時代的推轉，把每個人的生活，整個社會的動態，都因戰時社會經濟的變動而表現出新的姿態，這姿態自然與往昔不同，正如歷史上每個時代的戲劇，隨着社會背景及文藝思潮而各異，是一樣的。因此，戰時戲劇，並不是一種特殊的藝術，他的內容便是全部戰時社會生活的反映，他還是現實的產兒。戰時戲劇的任務便是正確地，具體地，迅速地反映戰時社會生活的各方面。

有人以為抗戰戲劇是一種低下的功利品，更以為戰時戲劇僅是一些大喊飛喊，呼口號，化裝講演，以及漢奸，日本鬼子，以及游擊隊，忠義之民等等，把他們認定只是單調而且公式化了一些玩意兒，其實那真是一種錯誤，要知抗戰時期，有前線生活，有後方生活，有戰士生活，也有漢奸生活，一面是英勇犧牲，一面是荒淫無恥，出力出錢，固與抗戰連繫，生產建設，也與抗戰有關。一方面有中國社會的變動，另一方面也有敵國社會的崩潰……總之，在抗戰期間，固然多激昂慷慨的情緒，然而更多的是悲歡離合，慘痛，歡騰，怨怒與安慰的複雜的情緒！戰時社會雖然變動了，人類的情感總是

固定的，只是在固定的情感中起了波動而已。這波動不會在固有的各種情感之外，再加入一些在常態社會中所沒有的新情感，否則那便是非人類的情感。因此，我們可以不同的內容反映各種戰時社會所刺激起的人類情緒，戰時劇作可以各種形式表現那內容。就戲劇不一定悲壯劇而已。他也可以寫成幽默的喜劇，抒情的詩劇，緊張的鬧劇，以及其他性質的戲劇。所以說，戰時戲劇的內容是多方面的，戰時戲劇的形式更可由內容而決定。應用一切戲劇可能的形式。戰時戲劇在本質上，在時代任務上，是與平時戲劇沒有二致的，它不是一種獨特的怪東西，這也是從事戰時戲劇工作的人們所應認識清楚的。

(3) 政治性之強調地傳達——戰時演劇如果說有時會的話，那不是戲院的內容與形式，而是內在的主題。即是所演的政治性是否正確地宜達於觀眾。也就是說戲劇的煽動性够否的問題。前面我們已經說過，戰時戲劇在正確地正確地具體地反映戰時社會生活。這生活自然要受戰時社會的經濟、政治、軍事的支配與影響。所以戰時戲劇為要增強其煽動的效能，他不能不指示民衆以正確地抗戰的政治意識——這意識包括一切抗戰生活，比如抗戰建國綱領的指示，擁護領導抗戰的最高領袖 蔣委員長，信仰三民主義，服從國民政府，抗戰必勝建國必成的信心，妥協求和是自取滅亡，抗戰需求全

國民衆及精神物質各方面的總動員……這些大前提皆是戰時戲劇必需選擇的基本政治觀念。

此外，戰時戲劇不宜只作消極的暴露，應多作積極的抗戰方法的指示。

還有，抗戰到某一階段，發見到勝利的契機，或是發見到敵人的陰謀，宣示我們底對策，這些也該迅速地反映在戲劇裏，表演出來，指示給民衆，好使他們發生我們預期的反應，以統一全國民衆的抗戰意識，在行動上更可以使他們步調一致。

(4)藝術與宣傳之兩重一體——抗戰以來，對於戲劇活動有兩種不同而有害的論調，一種是「藝術無用論」，一種則是「藝術至上論」，前者誤認爲戲劇不能直接服務於抗戰，謂這是歌舞昇平的玩意兒。戰時他便無用。這種論調犯了一種錯誤，就是他蔑視了戲劇藝術本身的動員性與感染性。這種議論從抗戰後的宣傳工作實踐中，已得到了否定的答案。因爲七七事變爆發，戲劇已因服務於神聖的抗戰，隨着便飛速地朝氣勃勃地發展起來。劇作的產出，工作者的增多，活動範圍的擴大，無不較之往昔超出數倍而至數十倍。這事實正說明了一「藝術的有用」，只證了「藝術無用論者」的妄加菲薄與估計錯誤的討論。不用我再去多加辯駁，便屬不攻自破了。

後者「藝術至上論」者，爲「藝術而藝術」之主張，確屬藝術上由來已久之論爭，在目前的世