

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ  
ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕАТРУ,  
КІНО І ТЕЛЕБАЧЕННЯ ІМЕНІ І. К. КАРПЕНКА-КАРОГО**

**Факультет театрального мистецтва**

**КАФЕДРА ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕАТРАЛЬНОЇ СПРАВИ ІМЕНІ І. Д. БЕЗГІНА**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти  
на тему  
**ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ДРАМАТИЧНОГО ТЕАТРУ В ЛОНДОНІ**

студентки 2м-ПСМ курсу  
Освітньо-професійної програми  
«Продюсерство сценічного мистецтва»  
Спеціальності 026 «Сценічне мистецтво»  
Галузі знань Мистецтво  
Ступеня вищої освіти «Магістр»  
**Чжу Лінь**

**Науковий керівник:**  
доцент, кандидат юридичних наук,  
заслужений юрист України  
(почесне, вчене звання, науковий ступінь)

**Мармазов Василь Євгенович**  
(ПІБ наукового керівника)

**Київ – 2024**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
<b>РОЗДІЛ 1 Розвиток британської драми та театру .....</b>	<b>5</b>
1.1 Історія та розвиток британської драматургії .....	5
1.2 Розвиток британського театру .....	13
.....	
<b>РОЗДІЛ 2 Організаційні форми драматичного театру в Лондон .....</b>	<b>15</b>
2.1 Операційна модель Лондонського театру .....	15
2.2 Управлінський підхід до культури та мистецтва .....	18
2.3 Художня рада Управління театрального мистецтва.....	21
.....	
<b>РОЗДІЛ 3 Дослідження та аналіз Британського національного театру...</b>	<b>26</b>
3.1 Історія та розвиток Британського національного театру.....	26
3.2 Характер і позиціонування Британського національного театру .....	45
3.3 Модель управління Британським національним театром .....	46
3.4 Розбудова бренду для Британського національного театру .....	52
ВИСНОВКИ .....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ .....	62

## ВСТУП

У сучасному суспільстві, оскільки рівень життя людей продовжує покращуватися, попит людей на культуру та мистецтво стає все більш актуальним. Теорія ієрархії людських потреб Абрахама Маслоу поділяє потреби на наступні п'ять категорій: фізіологічні потреби, потреби в безпеці, соціальні потреби, потреби в повазі та потреби в самореалізації, від нижчих рівнів до вищих, серед яких фізіологічні потреби та потреби в безпеці. Їжі та одягу, соціальні потреби та потреби поваги - це потреби забезпеченої стадії. Найрозвиненіші потреби - це потреби заможної стадії, тобто самореалізації. Звичайно, з розвитком його теорії ці потреби та етапи також змінюються та перетинаються, і не є абсолютними, і потреби різних країн на різних етапах також змінюються, але загалом їх можна використовувати як напрямок для судження. Культурні потреби є соціальними потребами. Загалом, задоволення духовних і культурних потреб людей стало неминучим і важливим питанням сучасного суспільства, а статус культурного будівництва став ще більш важливим.

Культурне будівництво втілюється в багатьох аспектах. Процвітання та розвиток ринку культурних вистав є важливим показником. Для сценічного виконавського мистецтва з'являється все більше вистав різних форм мистецтва, особливо для різних країн. Все більше таких вистав потребують нових та ефективних управлінських практик. Ці театри або театри потребують більш наукового управління мистецтвом і більш цілеспрямованих стратегій управління бізнесом.

Британська драматургія займає дуже важливе місце в історії світової драматургії. Будівництво та функціонування театрів у Великій Британії також пройшло через тривалий процес дослідження та інновацій, і зараз сформувало низку систематичних і повних систем організації та управління театрами. Це також має цінну довідкову та навчальну цінність для будівництва театрів у різних країнах світу. Ця стаття детально представить організаційну форму та досвід управління британським театром. Сюди входить історія та розвиток британської драми та театру, політика підтримки та управління театрами з боку офіційних

організацій, таких як британський уряд та Рада мистецтв, і нарешті, на прикладі Британського національного театру з чотирьох аспектів: процес розвитку, природне позиціонування, модель управління та побудова бренду. Систематичний аналіз усього процесу британського театру від народження до розвитку та процвітання.

Британський національний театр — це всесвітньо відомий театр із багаторічною історією. Включно з підготовчим періодом він нараховує понад 170 років. Він налічує понад 800 поставлених п'єс і займає важливе місце в історії світової драматургії. Велика кількість драматургів, режисерів, акторів і теоретиків драми відіграють важливу роль на платформі Британського національного театру. Він відіграє важливу роль у створенні репертуару, управлінні мистецтвом, навчанні талантів, розвитку ринку, вирощуванні аудиторії, міжнародному обміні та співпраці. Він має дуже багатий досвід у багатьох аспектах. Британський національний театр був обраний не лише через його переваги в театральному менеджменті та стратегії, а й тому, що протягом останніх двох десятиліть Британський національний театр став взірцем проривних розробок в репертуарі та практиках нарощування аудиторії. Крім того, він також має великий досвід у багатьох аспектах, таких як фінансування мистецтва, відносини з урядом, відносини з ринком, співпраця з митцями тощо, що також має велике значення для будівництва театрів у різних країнах, включаючи міста .

## РОЗДІЛ 1 Розвиток британської драми та театру

### 1.1 Історія та розвиток британської драматургії

Британська драма займає дуже важливе місце в історії світової драматургії. Особливо це стосується славної епохи Шекспіра, яка вплинула на увесь подальший розвиток світової драматургії. Колишній британський прем'єр-міністр Черчилль одного разу сказав: «Я б краще втратив Індію, ніж Шекспіра!» Більшість розуміння британської драми починається з Шекспіра. Насправді британська драма, як і драма багатьох європейських країн, виникла з найдавніших релігійних легенд або жертвоприношень. Історії святих були адаптовані у драматичні п'єси для вистав. У середні віки набули популярності релігійні драми, розігравалися окремі сюжети на біблійні мотиви, основним змістом і формою вистави стали драми-містерії та драми-міраклі.

Найперші п'єси чудес у Британії з'явилися приблизно в 110 р. н. Однак через розважальний і карнавальний характер дивовижних п'єс все більше і більше священиків почали робити все можливе, щоб запобігти виконанню таких п'єс у церквах і поза ними. Лише приблизно в 1300 році нашої ери вони почали виконуватися в різних місцях поза релігійними зібраннями. Хоча початкова мета цього типу драматичної вистави впливала з релігійних переконань людей, вона не завжди була обмежена релігійними цілями. Зміст ранніх диво-п'єс здебільшого показував події та історії, пов'язані з народженням Ісуса під час Різдвяного періоду, а під час Великодня вони здебільшого показували історію воскресіння Ісуса з мертвих. Зрештою, ці п'єси стали серією, яка могла включати весь Божий сюжет від створення світу до останнього суду.

У деяких драмах на початку 16 століття починає відображатися життєвий шлях людини від народження до смерті, зміст стає більш барвистим, трансформація змісту від богів до людей була абсолютним прогресом. Починаючи з чотирнадцятого століття, почали з'являтися моральні п'єси. Цей тип драми розвинувся з проповіді. Вони позбулися біблійних історій і драматизованих байок. У моральних п'єсах кожен персонаж має мораль, і вона часто представляє різні теми, наприклад як життя, смерть, гріх або сповідь.

Порівняно з п'єсами-чудесами минулого, п'єси про мораль приділяють більше уваги вихованню та зачаттю.

Справжній розвиток британської драми припадає на XVI ст.. На цьому етапі драма вже не просто пояснює мораль або проповідує, а справді відображає життя, а також значно вдосконалюється художність драми. Справжньою першою драмою в історії британської драматургії є комедія «Ральф Рустер Дойст», яка була показана в 1556 році. Ця п'єса була поділена на сцени, і вона знаменує початок появи британської комедії. Першим справжнім трагедійним твором став «Гобдак», написаний білим віршем, що заклало початок становленню майбутніх драматургів. Крім того, безперервний розвиток ранньої британської драми також призвів до відповідних культурних індустрій, включаючи появу театрів. Ще в 1574 році граф Лестер заснував театральну трупу і отримав дозвіл виступати по всій Великобританії. Через два роки в Лондоні з'явилося перше місце під назвою «театр».

Відтоді в Лондоні відкривалося все більше театрів. Багато з них були стаціонарними театрами, а в Лондоні з'явилося дюжина невеликих виставочних майданчиків. Порівняно з Лондоном того часу, це було досить значне число, оскільки населення Лондона на той час також становило близько 100 000 чоловік.

Найславішим періодом британської драматургії був час правління королеви Єлизавети. Його перлинами були, безсумнівно, п'єси Шекспіра. Ці драми гостро і яскраво виражали дух британського Відродження і були основними літературними стилями європейського Відродження. П'єси, написані Шекспіром, також знаменують вершину і головне досягнення драматургії Британського Відродження. З точки зору британської літературної історії, розвиток британської драматургії досяг стадії повної популярності в Єлизаветинську епоху. Період з 1590 по 1600 рік був золотим віком творчості Шекспіра. Його ранні п'єси були переважно комедіями та історичними драмами. Його творчість досягла свого мистецького піку в кінці 16 століття.

У період з 1601 по 1608 рік він писав переважно трагедії, «Отелло», «Гамлет», «Король Лір» і «Макбет», які часто зображують жертву і помсту,

вважаються одними з найкращих зразків англійської драматичної літератури. Наприкінці життя він почав писати трагікомедії, також відомі як романтичні п'єси. Хоча в сімнадцятому столітті твори Шекспіра ще не були загальним визнанням і не набули широкого поширення в усьому світі, Бен Джонсон, сучасний драматург, хвалив Шекспіра як «душу епохи» і сказав, що він «Це не належить для однієї епохи, але для всіх поколінь». Британський класик Драйден вважає, що "Шекспір має серце, яке сягає небес і може зрозуміти всі характери та пристрасті". Однак із розширенням Британської імперії по всьому світу твори Шекспіра почали поширюватися світом, особливо після того, як романтизм поступався місцем реалізму, а тому Шекспір став популярним у всій Європі. Гюго, Стендаль та інші високо тримали прапор Шекспіра і підтримували дух Шекспіра в боротьбі проти класицизму.

Віктор Гюго сказав: "Поява такого генія, як Шекспір, робить мистецтво, науку, філософію чи все суспільство абсолютно новим. Його блиск сяє всьому людству, від одного кінця епохи до іншого". Загалом Шекспір написав тридцять сім п'єс за своє життя, але ці п'єси вплинули на історію світової драматургії й досі йдуть на театральних сценах усього світу. П'єси Шекспіра в епоху Відродження представляють найвищі досягнення в галузі британської драматургії, а також знаменують перше процвітання в історії розвитку британської драматургії. Геній Шекспіра, здавалося, затьмарив інші діячі у світі театру. На той час лондонські драми вже були містом із найбільшою кількістю вистав у світі. Статус драматургії в місті також був дуже важливим. Від королівського двору до простих людей, які ходили в театр, щоб подивитися драму.

Багато великих історичних драм були написані в цей час завдяки власній підтримці драми королевою Єлизаветою. З кінця XVIII до початку XIX століття промислова революція у Великобританії створила величезну продуктивність праці, призвела до змін у виробничих відносинах, соціальні конфлікти ставали все більш гострими. Суворі закони про драматичну цензуру та закони про цензуру публікацій, а також відповідна пропаганда громадської думки дедалі

посилювалися, і британський театральний світ пережив занепад. У той час, хоча державні театри Ковент-Парк і Друрі-Лейн володіли майже монополією на всі театральні вистави, крім традиційного репертуару Шекспіра, Шерідана та інших, на британській сцені були лише деякі вульгарні репертуари. Бурлески, суперечливі мелодрами та кокетливі фарси. Лише після прийняття Закону про управління театрами в 1883 році монополія державних театрів була покинчена. Багато невеликих приватних театрів було засновано в Лондоні та по всій країні. Уряд дозволив цим приватним театрам працювати на тій умові, що вони не виконувати п'єс з розмовним діалогом. Це значно активізувало ринок перформансів і творчість артистів. У результаті на британській сцені з'явилося багато фарсів, які спиралися на рухи пантоміми, спів пісень і прості субтитри для вираження розвитку сюжету.

До кінця 19 століття архітектура театру, сценічні установки, освітлення та декорації, костюми та реквізит і т. д. досягли значного розвитку. Ці передові науки та технології були застосовані до театральних вистав, але найдинамічніша частина театральної вистави – це гуманістичні ідеї та вишукані історії - технології можуть лише покращити виставу, але не можуть змінити порожнечу на сцені. Отже, справжньою причиною занепаду театру був відрив від реального життя. Лише новаторська комедія Робертсона про чашку та тарілку принесла на театральну сцену нотку життєвої сили. Що справді знову сприяло процвітанню лондонської драматургії, так це поява реалістичних драм. Цього разу сила змін прийшла вже не з Великобританії, але реалістичні драми великого норвезького драматурга Ібсена зробили великий вплив на британську театральну сцену. Британія почала перекладати твори Ібсена в 1870-х роках, а пізніше поставила відомі п'єси, такі як «Ляльковий дім» і «Привиди». Під впливом п'єс Ібсена в британських драмах 1980-х років з кожним днем наростало елементів реалізму, почали з'являтися розквіт і відродження. Рух за відродження драматургії, який почався з «П'єси про соціальні проблеми» Гілберта, досяг апогею після 1990-х років. У цей час рушійною силою, яка якісно вплинула на британську драматургію, були два драматурги з Ірландії. По-перше, форма комедійного



мистецтва Оскара Вайльда «вбудувати правду в абсурд» і «вбудувати одкровення в сміх». Ці п'єси не тільки збагатили виразні техніки драми також допомагають глядачам зрозуміти реальність і отримати відчуття задоволення. Пізніше драматург Бернард Шоу почав боротися за твори національного реалізму у 1980-х рр. «Незалежний театр», за який він виступав, був офіційно заснований у 1891 році, вболіваючи за відновлення британської драми. «Відродження драматургії в 1890-х роках спричинило «переродження», ознаменувавши успадкування та розвиток реалістичної традиції британської драми, сформованої з часів Шекспіра, і заклавши основу для безперервних інновацій сучасної британської драми у двадцятому столітті. Вона має міцну основу і займає дуже важливе місце в історії розвитку британської драми».

Після того, як у першій половині 20-го століття в британській драматургії з'явилися деякі основні драми, такі як комерційна драма, реалістична драма, драма лівого спрямування та драма абсурду, з кінця 1950-х до початку 1960-х років відбулася нова зміна. В липні 1962 року був створений Британський національний театр який можна розглядати як результат майже столітньої боротьби кількох поколінь британських драматургів. У жовтні 1963 року Національний театр Англії поставив прем'єру «Гамлета», тоді ж головним конкурентом Національного театру Англії став інший національний театр, фінансований британським урядом, Королівська Шекспірівська трупа. Хоча вони в основному виконували твори Шекспіра та його сучасних драматургів зробили сміливі інновації та експерименти у виконанні та досягли надзвичайних результатів. Для порівняння, хоча Британський національний театр також зацікавлений у спробах інновацій у драматургії, вони все ще відносно консервативні у виборі п'єс і режисерів. Королівська шекспірівська трупа набагато радикальніша в плані драматургічного новаторства. Серія класичних творів режисера Пітера Брука, який завжди славився своєю сміливістю, шокувала британську театральну сцену та британських глядачів новим експериментальним драматичним стилем. Водночас у 1965р. Була створена Британська сценічна компанія, яка використовувала театр Королівського двору як сцену та взяла на

себе провідну роль у заохоченні до виконання творів нових вітчизняних і зарубіжних драматургів. Королівський придворний театр, у тому числі особливо завдяки творам Йонеско та Беккета, став колискою драматургів.

Протягом усієї британської драми 20-го століття, на додаток до великого процвітання комерційної драми в Лондоні, мюзикли та драми ставилися щовечора в лондонському Вест-Енді та багатьох великих і середніх театрах, а також велика кількість всесвітньо відомих драматургів Включно з Гарольдом Пінтером, Джо Ортоном, Томом Стоппардом, Едвардом Бондом, Керіл Черчиллем і Браяном Фрілом тощо. З подальшою інтеграцією телевізійної індустрії, високих технологій і сценічних виступів одна за одною з'являються нові форми вистави, і існує все більше і більше транскордонної співпраці. Ці заходи, як-от енергійні дії британського уряду, спрямовані на розвиток індустрії культури, ще більше сприяли процвітанню сучасної британської драми, що дозволило активно просувати британську драму в усьому світі, зміцнюючи обміни та співпрацю з країнами усіх континентів, а також збільшило популярність британської драми в усьому світі. Її вплив значно зріс. На офіційному веб-сайті Британського національного театру є прес-реліз, написаний їхнім літературним менеджером на той час Кеннетом Тайнаном у 1968 році під назвою «Я сам не консерватор». Так думав і Британський національний театр того часу, він вважав, що британська ідея державного театру прийшла надто пізно, і однією з причин було те, що британські правителі, під якими він мав на увазі британську королівську родину, ніколи не приділяли серйозної уваги театру. Хоча королева Єлизавета I любила п'єси Шекспіра, вона ніколи не платила за них. Натомість король Франції Людовик XIV взяв таких акторів, як Мольєр, буквально під своє фінансове крило, і подарував Франції «Комеді Франсез». Подібним чином правителі німецьких міст-держав заснували чудову традицію державного театру в Німеччині.

Іншою причиною відсталості Англії була тривала шкода, завдана театру пуританами в сімнадцятому столітті. Акторство вважалося формою одягненої проституції. Незважаючи на те, що Карл II фінансував актрис, насправді він не

фінансував театр, і до тих пір, поки відомого актора Оуена не було посвячено в лицарі в 1895 році, акторська професія залишалася низькою та огидною професією, лише за крок від публічного дому. Цю пуританську образу потрібно було позбутися, перш ніж британський уряд вдалося переконати витратити хоч копійку на таке нікчемне мистецтво. Ніхто не розуміє, що театр став нікчемним саме тому, що на нього немає державних коштів. Багато театральних колективів поставили чудові твори, які можна виконувати, але вони не мають такої можливості із закінченням виставкового сезону і не були перетворені на комерційні драми, щоб зустріти більше глядачів, шкода. Такий хаос панував у Британії на той час, але створення Національного театру було принаймні першим кроком до розсудливості. Піонери національного театального руху впевнено очікували, що цю битву вдасться виграти до трьохсотріччя смерті Шекспіра в 1916 році, але ця перемога була відкладена до жовтня 1963 року, коли Національний театр, тимчасово позичений у Old Vic, він здійснив першу постановку Гамлета - якраз до 400-річчя від дня народження Шекспіра.

Щоб підтримати Національний театр у перший рік, Рада мистецтв Великої Британії виділила 130000 фунтів стерлінгів фінансування, що лише на 50000 фунтів стерлінгів більше, ніж фінансування попереднього року для Old Vic, який мав нижчу зарплату. Найняли, і час для виробництва шоу був коротшим. Для того, щоб підтримувати високі стандарти та продуктивність нового театру, невдовзі знадобилося більше фінансування в 1967/68 фінансовому році, але загальні основні асигнування з державних фондів становили лише 330000 фунтів стерлінгів, а Рада мистецтв Великобританії фінансувала 240000 фунтів стерлінгів, а також фінансування Ради Великого Лондона у розмірі 90000 фунтів стерлінгів. Рада мистецтв Великої Британії також надала гарантію в розмірі 20 000 фунтів стерлінгів на гастролі Великобританією.

Кран державного фінансування мистецтва не зовсім булькає, але він принаймні відкритий. Національний театр уже існує як компанія, і протягом наступних кількох років на південному березі Темзи було складено креслення трьох театрів (двох у приміщенні та одного відкритого) за проектом видатного

архітектора Деніса Ралстона. Його прямим завданням є не тільки зібрати найкращих існуючих акторів і відрепетувати найкращі класичні та сучасні, вітчизняні та зарубіжні драматургічні твори, але цей сніжний ком буде ставати все більшим і більшим і залучати все більше акторів, режисерів, драматургів і глядачів, які зібралися навколо Національного театру. Люди з подивом бачать, як важко пояснити людям у суспільстві, де «театр» призначений для приватної вигоди, що театр насправді належить їм. Британський національний театр не продає продукти, а надає більше культурних послуг. Касові збори більше не є єдиним критерієм для вимірювання успіху: ми воліємо мати першокласний шедевр із меншою аудиторією, ніж повний фільм. Працювати.

Але всього за п'ять років Національний театр поставив тридцять шість постановок, яким аплодували критики і глядачі стікалися до них, можливо, частково через вартість кожного великого починання. Кожен початок супроводжується радістю, але спокійна оцінка, безсумнівно, необхідна, щоб набрати обертів. Але Національний театр не став просто кричущим музеєм, якого дехто боявся, і ні Лоуренс Олів'є, ні два його співдиректори, Джон Декстер і Вільям Гескілл, не були консервативними. Літературний менеджер Кеннет Тайнан навіть заявив, що він не консерватор. Так само і Національний театр не має наміру створювати власний «стиль». Кеннет Тайнан сказав, що хороші ротаційні театри в усьому світі можна умовно розділити на дві категорії. Один — це театр, заснований великим режисером або з новим, часто революційним, підходом до драматизації, який створює «стиль» для своєї спеціальної мети та місії. Наприклад, МХАТ Станіславського, Берлінська театральна компанія Бертольда Брехта, Театральна майстерня Джоан Літлвуд. Інший тип — це ширший, менш особистий театр, чия функція є більш основною, але не більш цінною, просто надати публіці найширший вибір чудових п'єс з усіх періодів і місць. Наприклад, театр Шиллера в Західному Берліні, Німеччина, Королівський драматичний театр у Стокгольмі, Швеція. Національний театр належить до останньої групи, і їхня мета — представити кожен виставу в стилі, який їм підходить — амбіція, яка аж ніяк не така скромна, як звучить.

Без високих дотацій неможливо було б відрепетирувати стільки творів різної стилістики та високої якості. Це може дати нам деякі уявлення про напрямок Національного театру Великобританії. Кеннет Тайнан одного разу визначив критика як людину, яка знає дорогу, але не вміє керувати. Тепер, як водій на задньому сидінні в Національному театрі, Кеннет Тайнан перевіряє це прислів'я.

## 1.2 Розвиток британського театру

Історія британського театру - це багата і яскрава історія, яка несе в собі розвиток і зміни британської культури, а також свідчить про розквіт і занепад британського драматичного мистецтва. Від середньовічної релігійної драми до театру епохи Відродження і сучасного сценічного мистецтва, історія британського театру пережила багато важливих подій і завдань, усі вони зробили великий внесок у розвиток британського драматичного мистецтва.

Історію театру в Англії можна простежити до релігійної драми Середньовіччя, періоду, коли церква використовувала драматичні вистави у своїх місіонерських зусиллях, щоб залучити більше віруючих. У цих виставах зазвичай виступали священики та ченці, які виконували їх у церквах або на прилеглих вулицях, часто на основі біблійних історій. Ці вистави були відомі як «ораторії», і вони заклали основу для розвитку британського театру.

В епоху Відродження театри стали самостійним видом мистецтва, і вони більше не були частиною церкви. Найдавніші театри були побудовані в передмістях Лондона. Ці театри зазвичай мали круглу або шестикутну форму з відкритим центральним простором, який називався «двором». Глядачі сиділи на лавках навколо двору, щоб спостерігати за виставою. Одним із найвідоміших театрів є шекспірівський театр «Глобус», який був побудований у 1599 році і може вмістити 3000 глядачів. У цей період театр стає самостійним видом мистецтва, на цьому терені починають досягати успіхів драматурги та актори. Шекспір став одним із найвідоміших драматургів, а його твори вважаються одними з найвидатніших творів світової літератури.

У 19 столітті британський театр зазнав серйозної трансформації. У цей

період з'явилися нові театральні будівлі, які включали сучасні технології та дизайн, щоб зробити театри комфортнішими та безпечнішими. Крім того, у цей період з'явилися нові драматургічні типи та драматурги, їхні твори мали більш сучасну та соціальну тематику.

20 століття було золотим віком британського театру. У цей період з'явилося багато відомих драматургів і акторів, їхні твори та вистави отримали широке визнання в усьому світі. Відомими драматургами цього періоду є Беккет, Прайс, Елтон і Стоппард. Серед відомих акторів цього періоду — Лоуренс Олів'є, Джон Гілгуд, Меггі Сміт та Іен Маккеллен.

## **РОЗДІЛ 2. Організаційні форми драматичного театру в Лондоні**

### **2.1. Операційна модель Лондонського театру**

Як один із центрів світової драматургії, Лондон має як великі, так і малі театри по всьому місту. Від мюзиклів із чудовими ефектами до видатних творів сучасних драматургів та авангардних і нових невеликих театральних постановок, ви можете знайти все це в Лондоні. За кожним театром стоїть історія, кожен зі своїми унікальними методами роботи та позиціонуванням. Лондонський Вест-Енд, який добре вміє використовувати силу капіталу, нарешті сформував діючу модель «театр – відомі продюсери – класичні п'єси», яка за допомогою цих елементів склалася у систему, що об'єднує і навчання талантів, і інвестиції, і виробництво, і маркетинг разом з рекламою та інші інструменти розвитку. Ці налагоджені системи управління створюють унікальну інтегровану одна з одною промислово театральну екосистему. Основними театрами в лондонському Вест-Енді є 49 театрів, якими керує Лондонська театральна асоціація, більшість з яких є комерційними. Лише Королівський оперний театр, Англійська національна опера, Королівський театр, Королівський національний театр і Королівський Шекспірівський театр отримують державні субсидії національного некомерційного театру. Ці п'ять театрів мають давню історію та відіграли важливу роль у вихованні нових талантів і нових п'єс. Вони часто ставлять експериментальні п'єси високої художньої якості.

Ці театри зазвичай мають потужні операційні можливості. Джерелом фінансування для їх виробництва драматургії є не суто комерційне чи суто державне фінансування, а фінансування з багатьох джерел і різноманітних операцій. Окрім того, що частина цього надходить від державного фінансування, благодійних пожертвувань, фінансування приватних підприємств, комерційних операцій, доходів від квитків, тощо – це все оперативні методи. Важливим аспектом діяльності театру є підвищення його привабливості у глядачів, що є показником лояльності глядачів до театру. Наприклад, щоб залучити глядачів, два театри в лондонському Вест-Енді запустили рентабельний продаж абонементів. Глядачі можуть вибрати свої улюблені фіксовані місця для перегляду вистав, що

не тільки гарантує касові збори, але й дозволяє їм знати, яка ситуація з продажем квитків заздалегідь. Це не тільки враховує людську природу, але й покращує продуктивність. Підвищена прихильність аудиторії. Деякі театри ретельно розглянули модель продажу квитків, класифікували різні аудиторії та встановили «ціну квитка в один юань», щоб допомогти бідним людям отримати допомогу, таким чином збільшуючи охоплення аудиторії. Деякі театри запрошують глядачів на читання п'єс і вислуховують думки та пропозиції глядачів під час створення вистав, що значно підвищує відчуття участі та досвіду глядачів, а також практично підвищує інтерес глядачів до відвідування театру. Ці заходи та засоби адаптовані до місцевих умов і наближені до людей, демонструючи «людиноцентричну» філософію роботи британських театрів.

Крім того, на додаток до оренди самого театру, театральні групи тут зазвичай мають власні інвестиційні та виробничі команди. Наприклад, сім'я *Nederlander* має власну продюсерську компанію, *ATG Company* також створила *SFP*, а компанії "*Really Good*" Веббера та камерунська фірма *Maskintosh* сама продюсує та ліцензує мюзикли, а в останні роки обидві компанії також почали інвестувати в роботу інших перспективних продюсерів. На основі виробничої платформи основні групи менеджменту театру накопичили величезну бібліотеку ресурсів контенту, яка є більш важливим основним активом, ніж театральні будівлі, забезпечуючи стабільний дохід від операцій театру, а також через міжрегіональне та транскордонне авторизоване виробництво. Отримати прибутковий дохід від авторських прав, наприклад *Nederlander Universal Entertainment*, дочірня компанія, заснована сім'єю *Nederlander* для просування бродвейських і лондонських мюзиклів Вест-Енду на Азіатсько-Тихоокеанському та інших ринках. Ці доходи від авторських прав підтримують нові інноваційні інвестиції та зберігають індустрію музичного театру привабливою для інвесторів. Концентрація театральних груп не тільки створює ефект сходів для культурного розвитку, але й створює величезні похідні доходи. Концентрована театральна група може створити похідний дохід, який у 3-4 рази перевищує її власну касу, і створити десятки тисяч робочих місць. Цих похідних доходів достатньо для



підтримки власної комерційної діяльності театральної групи.

Британський уряд заохочує комерціалізацію інноваційних п'єс. Багато п'єс успішно показуються в державних театрах, а потім передаються комерційним театрам для продовження. На додаток до інноваційних п'єс, комерційні п'єси часто використовують експериментальні театри для пробних вистав перед офіційними виставами. Якщо ці п'єси впізнають глядачі, їх можна буде перенести на комерційні театральні вистави. Наприклад, мюзикл «Знедолені» та п'єса «Детектив» спочатку прослуховувалися в Королівському Шекспірівському театрі та Національному театрі, а потім переведений до комерційних театрів виступав у театрах Пале та Гаррік. Відкрите та новаторське мистецьке мислення наповнило сцену Вест-Енду Лондона виставами різних форм і стилів з різних країн і регіонів. У той час як драматичні працівники мають почуття новаторства, театр надає великого значення професійним талантам. Театр щороку виділятиме більше коштів на заохочення оригінальних творів і збереження наступності. Наприклад, театр «Траверс» звертає увагу на експериментальність і оригінальність творів і вимагає, щоб п'єси, які ставляться в театрі, були прем'єрними. Водночас театр також приділяє велику увагу місцевим авторам і письменницям, прагне створювати оригінальні голоси з місцевими стилями. У творчості британські театри також надають великого значення інноваційним моделям просування драматургії. Наприклад, дуже популярним є інноваційний проект Національного театру Англії – Experimental Video Project National Theatre of England. Він представляє найкращі роботи зі світової сцени у Великій Британії та світі у формі показів, що означає відтворення обмежених високоякісних драматичних ресурсів за допомогою магічних методів світла та тіні та поширення їх перед аудиторією, ефективно прищеплюючи драми та кінопокази, завдяки чому його показували в кінотеатрах багатьох країн без різниці в часі. Ці ініціативи, включаючи сучасну інтерпретацію традиційної британської драми та інтеграцію та розвиток «сучасної драми» та «сучасних технологій», дали нам багато натхнення.

Для лондонських театрів передові концепції управління даними є дуже

важливою ланкою в роботі театру. Британський театр має сильне прагнення до збереження. Архів Британського національного театру — це всеохоплюючий драматичний архів. Архів був створений у той самий рік, що й театр. Десятиліттями він зберігав усі творчі фотографії та фотографії театральних вистав, рукописи дизайну костюмів, реквізит для костюмів, плакати та газети тощо. Фотографії, афіші, рецензії, реквізит, костюми та відео кожної п'єси класифікуються та ретельно зберігаються, відображаючи довгострокові, комплексні та прискіпливі можливості накопичення даних театру. Управління дуже ретельне та систематичне, і вся інформація зберігається в середовищі постійної температури та вологості. Кожна інформація є чистою, як нова, коли її виймають, і менш сприйнятлива до ерозії простору та часу. Можна сказати, що малі речі мають велику мудрість. У той же час, матеріали не є затонулими скарбами. Бібліотека встановила набір стандартизованих процедур і контрольних списків, а також створила читальний зал і дослідницьку групу. Її зручний пошук і широкий спектр послуг, можна сказати, помножують ефективність використання драматичного матеріалу. Британські драматурги не думають, що ці речі минулого є лише даними, а розглядають їх як інтелектуальну власність. Кожен театральний об'єкт являє собою кристалізацію минулих знань і мудрості. Вони називають процес збереження даних накопиченням інтелектуальної власності. Просування та процвітання драми засновані на такому накопиченні. Ця концепція сприяла безперервному успадкуванню та інноваціям британської драми у створенні та постановці.

## **2.2. Управлінський підхід до культури та мистецтва**

У Великій Британії урядова установа, яка безпосередньо підпорядкована національному культурному органу, — це Департамент цифрових технологій, культури, інформації та спорту. Усі питання, пов'язані з культурою, регулюються цим департаментом. Це відомство, пов'язане з міністерством, має п'ять внутрішніх бюро, два зовнішніх департаменти та два безпосередньо пов'язані

офіси. Воно відповідає за формулювання та реалізацію макрокультурної політики країни, узгодження розподілу коштів на культуру та нагляд за їх використанням, управління національними установами культури та Координувати співпрацю з недержавними культурними громадськими установами. Будучи посередницькою організацією, державні заклади культури несуть пряму відповідальність за конкретні питання управління культурою та не мають прямих адміністративних стосунків з Міністерством цифрових технологій, культури, інформації та спорту. Відносини між Радою мистецтв Англії (також перекладається як Рада мистецтв Англії) та Департаментом цифрових технологій, культури, новин і спорту Великої Британії регулюються угодою, яка відрізняється від відносин між Департаментом управління культурою Китаю та Національною радою фондів. Китай, Національна рада фонду мистецтв є підпорядкованим агентством департаменту управління культурою.

Сучасна система фінансування мистецтва у Великій Британії виникла в 1940-х роках. У той час міжнародне співтовариство почало проводити широкі дискусії щодо того, чи повинен уряд фінансувати мистецтво. У центрі дебатів було те, чи впливатиме уряд на вільне вираження мистецтва. Коли питання загострилося, у Великобританії з'явився перший національний орган підтримки мистецтва – Рада із заохочення музики та мистецтв. Фонд складався як з філантропічних пожертвувань, так і з державного фінансування, і зрештою його очолив відомий економіст Джон Кейнс, погляди якого на фінансування мистецтва значною мірою допомогли фонду приєднатися до Ради мистецтв Великої Британії в 1946 році. Художня рада Великої Британії була створена в 1946 році як перше в світі мистецьке агентство. Прийняти політику, яка підтримує розвиток мистецтва на «відстань витягнутої руки» від уряду. У 1945-1946 роках Рада мистецтв Великої Британії отримала урядовий грант у розмірі 235000 фунтів стерлінгів. Через десять років державне фінансування було збільшено до 820000 фунтів (1955-1956). Урядове фінансування Мистецької ради значно зросло на 45% у 1966-1967 роках, а в 1967-1968 роках зросло на 26% і досягло 7,2 мільйона

фунтів стерлінгів. Мистецька рада Великої Британії спочатку відповідала за надання грантів художникам і мистецьким установам, а також заохочення та допомогу розвитку мистецтва. У 1962 році Північна Ірландія створила незалежну раду мистецтв. У 1960-1970-х рр. поступово розвиваються регіональні мистецькі об'єднання, які існували як місцеві альянси мистецьких організацій, а інші були створені місцевими органами влади. Як посередницька агенція, основною функцією Регіонального мистецького об'єднання є зв'язок між Художньою радою та обласною владою.

У 1980-х роках, у світлі політичного та економічного тиску, з яким зіткнулася Великобританія, уряд переоцінив фінансування та управління мистецтвом і культурою. У той час як уряд залишався відданим підтримці мистецтва, тодішній уряд Тетчер вимагав від мистецьких і культурних установ знайти нові джерела фінансування для доповнення своїх доходів. У цей момент уряд почав заохочувати приватне спонсорство мистецтва, а в 1984 році він створив план заохочення комерційного спонсорства, який також свідчив про зміни в державній політиці. Це був перший раз у Великій Британії, коли державне фінансування та приватні пожертви були об'єднані, але впровадження цієї політики зробило мистецтво дедалі більш залежним від ринку та поступово монетизувалося. У 1992 році уряд створив перший спільний департамент, Департамент національної спадщини, відповідальний за управління мистецтвом, музеями, бібліотеками, культурною спадщиною, медіа, спортом і туризмом. Згодом у 1994 році було прийнято фундаментальне рішення, яке полягало в тому, що децентралізувати Раду мистецтв Великої Британії. Повноваження Ради було передано трьом новим незалежним органам: Раді мистецтв Англії, Раді мистецтв Шотландії та Раді мистецтв Уельсу. Відображаючи поширену тенденцію до децентралізації, кожен регіон у Великій Британії тепер має власне незалежне агентство з фінансування мистецтва, яке діє як неурядова організація в рамках Департаменту цифрових технологій, культури, медіа та спорту Англії. Агентство, стороння організація, присвячена для сприяння виконавському, візуальному та літературному мистецтву, фінансується урядом Великобританії. Саме в цей

період важливою тенденцією державного фінансування мистецтва стало запровадження індустрії національних лотерей у культурному секторі, ставши таким чином новим головним джерелом фінансування мистецьких установ.

### **2.3 Художня рада Управління театрального мистецтва**

Arts Council England було засновано в 1994 році як зареєстровану благодійну організацію, щоб замінити попередні обов'язки Arts Council England в Англії. Ще у 2000 році британський центральний уряд використав частину Національного фонду лотерей як фінансування мистецтва, щоб вирішити проблему недостатніх коштів, особливо на підтримку мистецтва. Поточна ситуація в культурі та мистецтві, але лише в жовтні 2014 року Рада мистецтв Англія оголосила, що 2% її основного фінансування буде використано для закладів культури в 2015 і 2016 роках. Це перший випадок в історії, коли уряд використав кошти лотереї для основних фондів у секторі мистецтв. Рада мистецтв Англії використала близько 60 мільйонів фунтів стерлінгів. Фінансування протягом наступних двох років для фінансування свого національного інвестиційного підрозділу, крок, який загрожував і порушував так званий «принцип додатковості», який було заявлено під час запуску Національної лотереї. Принцип, який стверджує, що «уряд не має наміру використання коштів, наданих лотереєю, для заміни інших ресурсів». Уряд ні за яких обставин не використовуватиме свої доходи від лотереї для скорочення звичайних програм витрат. Однак через бюджетний дефіцит британський уряд стикається з новим раундом фіскальна політика жорсткої економії британському уряду довелося скоротити свій бюджет на 33%. У відповідь деякі місцеві органи влади скоротили бюджет на індустрію культури та мистецтва. Основне фінансування у 2018 та 2019 роках відбувалося за рахунок державних коштів, виділених урядом з 1 квітня 2018 року, та частини надходжень від Національної лотереї протягом 31 березня 2019 року. У Великобританії фінансування індустрії мистецтва в основному надходить з державного фінансування.

Budget, Arts Council, Creative Scotland, Lottery Fund та приватні благодійні

організації. Оскільки держбюджет зменшується, інвестиції лотерейного фонду якраз компенсують цю прогалину. Роль, місія, цілі та діяльність Arts Council England є суспільними інтересами. Нинішньою метою Arts Council England є покращення суспільного розуміння та практики мистецтва, розвиток і підвищення обізнаності громадськості, надання можливості більшій кількості людей отримати доступ до мистецтва та оцінити його, сприяти громадській мистецькій освіті та розвивати будь-які інші благодійні цілі. Мистецька освіта, створення та підтримка діяльність відповідних музеїв і бібліотек (включаючи ті, які відкриті для публіки або від яких громадськість може отримати вигоду), захист громадської культурної власності та зміцнення відносин з урядовими департаментами, включаючи уряд Шотландії, виконавчу владу Північної Ірландії та уряд Уельсу та співпраця з місцевим урядом, зміцнення співпраці з Творчою Шотландією, Мистецькою радою Північної Ірландії та Мистецькою радою Уельсу, надання консультацій і співпраця з такими організаціями, як музеї та бібліотеки в Шотландії та іншими установами в Уельсі та Північній Ірландії. Як зазначено в Стратегічній програмі Arts Council England, суть роботи Arts Council England чітко викладена в їх річному звіті (Arts Council England Annual Report 2018/19, який завершується 31 березня 2019 р.). Місія полягає в створенні доброго мистецтва та культури. Рада мистецтв Англії підтримує, розвиває та інвестує в мистецтво та культуру, щоб збагатити життєвий досвід людей. Він підтримує низку видів діяльності в закладах мистецтва, музеях і бібліотеках, від театру до цифрового мистецтва, від читання до танцю, від музики до літератури, від ремесел до колекціонування, а також спорту.

У Великій Британії відносини між Національним театром, Радою мистецтв Англії та Департаментом цифрових технологій, культури, новин і спорту досягаються за допомогою моделі управління «витагнутої руки». Принцип управління «Принцип витягнутої руки» — це набір методів управління культурою, винайдений і прийнятий британцями. Британський уряд довгий час розглядав його як чарівну зброю для управління культурою, позаяк вважається, що цей принцип дозволяє використовувати державні фінанси найбільш

ефективно. Уникати негативного впливу партійних політичних тенденцій на культурну політику, особливо в плані асигнувань і фінансування, щоб гарантувати, що кошти на культуру розподіляються тим, хто є найбільш кваліфікованим.

Так звана «відстань витягнутої руки» спочатку означала, що люди повинні триматися на однаковій відстані від інших людей попереду, позаду, ліворуч і праворуч від них у черзі. Цей принцип вперше був використаний в економічній сфері, головним чином для деяких економічних організацій із субординованими відносинами, таких як виробники та дилери, материнські та дочірні компанії тощо. Відповідно до цього принципу всі ці організації мають однаковий правовий статус у плануванні та реалізації відповідних маркетингових планів, вирішенні спорів щодо інтересів і податкових зобов'язань, і одна сторона не може замінити іншу чи домінувати над іншою. Коли принцип «витягнутої руки» застосовується до культурної політики, він вимагає від держави прийняття такої децентралізованої адміністративної системи управління культурою. Від централізованого управління культурою до децентралізованого управління — це принцип «витягнутої руки». Основна суть принцип «дистанції».

Департамент цифрових технологій, культури, інформації та спорту, культурний адміністративний департамент британського центрального уряду, лише формує культурну політику та фінансові асигнування, але не має власних культурно-мистецьких колективів і культурних установ, що знаходяться в його прямій юрисдикції, він делегує конкретні питання управління неурядовим посередницьким державним культурним установам, тобто різним художнім радам, відповідальним за реалізацію, таким як Рада мистецтв Англії, Рада музеїв і галерей, Рада мистецтв і ремесел тощо, і ці органи складаються з експертів відповідають за оцінку та фінансування художніх колективів. Різноманітні недержавні посередницькі громадські культурні установи відповідають за фінансування та контакти з культурними та мистецькими групами, установами та окремими особами в різних сферах культури по всій країні через спеціальні форми розподілу та асигнування, таким чином формуючи мережеву систему для

управління культурними починаннями в усьому суспільстві.

У Великій Британії, хоча державні департаменти не можуть безпосередньо надавати фінансову підтримку культурним підрозділам, вони можуть координувати політику з неурядовими державними культурними установами через спеціальні асигнування, таким чином відображаючи цілі уряду та підтримку управління культурою та мистецтвом. Фінансування британським урядом культурних заходів зосереджується на трьох аспектах: по-перше, серйозне мистецтво, таке як драма, опера, класична музика, балет тощо, тоді як комерційне мистецтво, таке як мюзикли, популярні пісні та танці тощо, не буде фінансується; по-друге, це ключова літературна та мистецька група й установа національного рівня, наприклад Британський національний театр, Британський музей, Королівський балет, Королівський оперний театр, Національна галерея, Британська бібліотека тощо; по-третє, це для якісних арт-проектів. У Великій Британії існують лише художні групи, що фінансуються державою, немає художніх груп національного рівня та державних художніх груп. Для мистецьких груп державне фінансування не є фіксованим і має визначатися на основі річних показників і планів на наступний рік. Навіть для груп чи установ, які користуються довгостроковим державним фінансуванням, загалом на їх долю припадає близько 30% доходів, а решту ще треба зібрати самому. Щоб переконатися, що державне фінансування може досягти хороших результатів, Arts Council England також використовуватиме різні методи для нагляду та оцінки культурних груп, які отримують довгострокове державне фінансування.

Модель «вितягнутої руки» означає, що недержавні громадські заклади культури дотримуються принципу «вितягнутої руки» від уряду, тому вони не підпорядковані прямій юрисдикції уряду та можуть діяти незалежно. Австрія, Данія, Фінляндія, Бельгія, Швеція, Швейцарія, Канада, Австралія та інші країни приймають цей принцип управління культурою, який є невід'ємною частиною державного управління в західних країнах. Існує три переваги реалізації принципу «вितягнутої руки»: по-перше, це зменшує адміністративні справи державних установ, забезпечуючи тим самим ефективну роботу уряду. По-друге,



оскільки державні установи не мають прямих зв'язків з літературними та мистецькими колективами, це сприяє інспектуванню та нагляду, щоб уникнути корупції. По-третє, тому що недержавні громадські заклади культури є незалежними від уряду та є неурядовими, позапартійними незалежними посередницькими організаціями, а члени таких організацій здебільшого складаються з нейтральних експертів у галузях мистецтва та культури вони можуть виконувати функції незалежно та уникати надмірного адміністративного втручання уряду, щоб культурний розвиток міг підтримувати свою безперервність та справедливість, наскільки це можливо».

## **РОЗДІЛ 3. Дослідження та аналіз Британського національного театру**

### **3.1. Історія та розвиток Британського національного театру**

Процес створення Британського національного театру з нуля — це довга боротьба. Ще в 1848 році лондонський видавець Еффінгем Вілсон був першим, хто запропонував заснувати Британський національний театр. Цю пропозицію підтримали деякі важливі діячі того часу, зокрема письменник Чарльз Діккенс, критик і поет Метью Арнольд, актори Чарльз Кембл і сер. Генрі Ірвінг. У 1880 році Метью Арнольд написав пристрасне звернення до фінансованого урядом театру в Лондоні, яке закінчилося словами: «Театр непереборний, організуйте його!» У 1903 році актор, режисер і письменник Харлі Гренвіль Баркер і критик Вільям Арчер опублікували перші детальні плани. Для Національного театру. У 1930 році в книзі про оновлений Національний театр Гранвіль Бейкер пророчо написав, що Національний театр слід побудувати на річці, наголошуючи на важливості мати два театри, а не один. У 1946 році була створена Рада мистецтв Великої Британії. У 1946 році Об'єднаний комітет національного театру уклав угоду з Old Vic щодо сприяння та створення Національного театру, причому вартість будівництва на той час становила близько 1 мільйона фунтів стерлінгів. У звіті Об'єднаного комітету канцлеру за 1960 рік вартість будівництва склала 2,3 мільйона фунтів стерлінгів, а річні поточні витрати — 500000 фунтів стерлінгів. У серпні 1962 року було оголошено про призначення сера Лоуренса Олів'є першим директором Національного театру, після чого відбувся запуск першого сезону вистав у Чичестерському фестивальному театрі, директором якого він був, Кеннет Тайнан став новим літературним працівником Національного театру. Директори Old Vic погодилися використовувати свій театр як тимчасовий будинок для Національного театру на початковій п'ятирічній оренді.

Після більш ніж ста років боротьби та невпинних зусиль було сформовано проект Британського національного театру. Однак потрібен деякий час, перш ніж Британський національний театр буде офіційно завершено. Хоча в цей період театру немає, він є вже фактично функціонуючи як театральна компанія,

особливо Олд Вік як головне місце для вистав Національного театру. Національний театр вважав, що їх мета була найкращою. Першу виставу 22 жовтня 1963 року поставив Лоуренс Олів'є, а головну роль виконав Пітер О. Тул. Вигляд знаменитої п'єси Шекспіра «Гамлет», яка колись була репрезентативним твором Лоуренса, здається неминучим. Квитки на перший сезон коштували £1,28 за головну аудиторію. Грант Ради мистецтв Великої Британії на перший сезон склав 130000 фунтів стерлінгів. Хоча Національний театр був «повний» щовечора, перший сезон закінчився з дефіцитом у 22500 фунтів стерлінгів.

У 1970 році Національний театр отримав гроші зі свого нещодавнього надлишку на фінансування New Vic, театральної студії менш ніж за сто ярдів від Old Vic, першою постановкою якої був «Скарпіно» режисера Френка Данлопа. New Vic став незалежною компанією в 1973 році. У 1973 році, після головної ролі у «Вечірці» Тревора Гріффіта, Лоуренс Олів'є залишив посаду директора Національного театру, і його змінив режисер Пітер Холл, засновник Королівської Шекспірівської компанії. Лоуренс Олів'є сказав: "Я завжди мріяв взяти свою маленьку театральну трупу в дорогу, але це було не для мене. Я хотів бути задоволеним, але я був настільки втомленим, що був радий відпустити це". У 1976 році Національний театр відкрився в старому театрі "Вік" показав свою останню виставу, і став чекати переїзду в новий театр для подальших вистав. Однак відкриття неодноразово відкладалося, а ціни на квитки різко зросли. Ціна квитків на заброньовані місця наперед змінено з £2,35 до £4,35. Водночас Національний театр запустив живу подію, яка починалася з короткого вечірнього заходу, який міг бути перформансом, лекцією, читанням чи дискусією, і такі заходи тривають досі. Жива музика у фойє – це кілька безкоштовних живих концертів, від бароко та джазу до народної музики, які виконують професійні групи у фойє щодня перед шоу. Перша безкоштовна виставка також відбулася у Великому залі, який Деніс Ралстон описав як «четвертий театр... усі громадські зони, фойє та тераси самі по собі є театром на фоні міста». Sunday Times повідомила: Амбіційна будівля Денніса Растона змогла кинути виклик скептикам: люди різного віку та класів юрмилися у величезній вітальні зі

столиками та баром. Вони слухали музику або спілкувалися, створюючи цілком соціальну атмосферу, яку французи знаходять, що дуже нагадує їхні журнальні столики, розставлені на паризьких тротуарах, але досі невідомі в Лондоні».

Театр «Олівер» планувалося відкрити в липні 1976 року, але затримки підрядника та проблеми з ремонтом внутрішніх приміщень театру перенесли відкриття театру на жовтень. Лоуренс Олів'є виголосив вітальну промову в театрі, який носить його ім'я, його єдина поява на сцені нового театру. Іноземною трупкою, яку приймав Національний театр, був Національний театр Франції, який поставив «Суперечку» Маріво та «Тартюф» Мольєра. У перший рік новий театр мав операційний дефіцит у розмірі 250000 фунтів стерлінгів. Це було пов'язано з пізнім відкриттям театру «Олівер» і високими витратами на обслуговування. Багато машин і обладнання все ще не працювали навіть після початку вистав. У 1978 році Пітер Холл призначив помічників режисерів, щоб очолити кожен із трьох театрів: Крістофера Морахана та Вільяма Гескілла в Олів'є, Майкла Рудермана в Літлтоні та театру Білла Брайдона Коттесло. Але подальші страйки робітників призвели до скасування і поставили під загрозу прем'єру «Зради» Гарольда Пінтера. Після цього в 1979 році відбувся неофіційний страйк закулісного персоналу через проблеми з оплатою праці та змінами, внаслідок чого всі три театри були повністю закриті. Зрештою страйкарів було звільнено, і страйк затих, але Національний театр втратив понад 250 000 фунтів стерлінгів. Спеціальна комісія з питань мистецтва, яка досліджує поточні витрати Національного театру, рекомендувала одноразову дотацію для погашення накопиченого дефіциту. Відтоді деякі з постановок Національного театру мали успіх, зокрема «Смерть комівояжера» Артура Міллера та нова п'єса Пітера Шаффера «Амадей», які здобули численні нагороди та згодом були переведені на лондонський Вест-Енд і нью-йоркський Бродвей.

У 1982 році навчальний відділ Національного театру репетирував свою першу роботу Брехта - «Сивий Кавказ». Вони розіслали п'єсу в більш ніж 20 центрів по всій країні для вистави, і вони не привезли ні костюмів, ні декорацій, ні реквізиту, все надаються відповідними центрами. Протягом наступних 11 років

Департамент освіти поставив 16 таких невеликих постановок, які гастролювали по країні. У 1984 році Пітер Гілл заснував Національну театральну майстерню, яка стала експериментальною майстернею для Національного театру, заохочуючи нові твори, фінансовані приватними коштами та базуючись на театрі Олд Вік, який надав Національному театру безкоштовні приміщення. 1985 рік був важким часом для Національного театру, коли розрив між фінансовими потребами театру та фінансуванням, наданим урядом, постійно збільшувався, а інфляція зросла на третину за останні п'ять років. На прес-конференції Пітер Голл оголосив про значні скорочення діяльності Національного театру, включаючи закриття театру Коттесло, оскільки він критикував уряд за скорочення витрат на мистецтво. У вересні 1988 року Річард Ейр зайняв посаду директора Національного театру. Щоб відсвяткувати день народження Національного театру 25 жовтня, королева затвердила титул Національного театру «Королівський» і відвідала святкування ювілею Олів'є, щоб використати зібрані кошти для створення Національного театального фонду. У 1989 році Національний департамент театральної освіти започаткував програму Lloyds Bank Theatre Challenge, щоб заохотити до участі молоді театральні компанії з усієї Великобританії. Програма триватиме п'ять років і завершуватиметься трьома «виставами» в театрі Олів'є. Програма вивела на сцену Національного театру низку нових режисерів і п'єс.

1990 рік був відносно важливим для Британського національного театру. З одного боку, їхня тісна інтеграція з мюзиклами відкрила шлях до комерційного театру, а їхня інтеграція з Вест-Ендом була ще тіснішою. З частими постановками Британського національного театру з його дебютом у Вест-Енді все більше продюсерів музичного театру придивляються до Національного театру. Після постановки «Неділі в парку з Джорджем» Стівена Сондхайма в Літтелтонському театрі Національного театру мюзикли, більш комерційні вистави, також стали щоденною тенденцією. П'єса є роботою музичного майстра Стівена Сондхайма. Один із шедеврів Сондхайма, написаний його давнім партнером Джеймсом Лапаном, а Сондхейм написав і слова, і музику. Історія заснована на шедеврї

«Неділя на острові La Grande Jatte» французького майстра пуантиліста Жоржа Сера. «Після обіду», режисер Стівен Пімлотт, але п'єсу вже ставили на Бродвеї та в лондонському Вест-Енді шість років тому, і комерційна мета Національного театру переробити цю п'єсу дуже очевидна. Відомий музичний продюсер Кемерон Макінтош оголосив, що він пожертвує країні 1 мільйон фунтів стерлінгів, щоб допомогти фінансувати розробку та виробництво серії мюзиклів. Цей план досяг очевидних результатів, серед яких мюзикли «Карусель» і «Суїні Тодд». Поставлена в 1992 і 1993 роках. Інші нові роботи того року включали «Фортепіано» Тревора Гріффіта, «Форму столу» Девіда Едгара та «Диявол, що скаче» Девіда Хейра. Вистава останнього мала великий успіх, вона не тільки отримала кілька драматичних нагород і перейшла до Олів'є Theatre, а пізніше Lytterton Theatre, перед гастролями по Великобританії. Двома важливими театральними виставами року були дві п'єси Артура Міллера «Салемські відьми» та «Після падіння». Артур Міллер описав Британський національний театр як «одну зі слав Британії». Він показав людям, що може зробити цивілізація. І протягом цього сезону Національний театр розпочав свій найамбітніший тур за всю історію, у якому зіграли Ієн Маккеллен і Браян Кокс. "Річард III" і "Король Лір", двадцять три актори гастролювали ці дві п'єси по всьому світу. Загальноазіатська версія «Тартуфа» Мольєра, знята Джатіндером Верма та створена Департаментом театральної освіти Національного театру, зрештою була показана по всьому світу. Цього року Художня рада Великої Британії збільшила дотацію Національної академії на 11%, чим певною мірою компенсувала дефіцит фінансування. У наступні кілька років Британський національний театр посилив просування нових п'єс, з одного боку, а також зміцнив співпрацю зі світом, з іншого. Що стосується послуг, він започаткував сурдоперекладач і курси виступів для глухих, а також надавав жестову мову курси для персоналу, а потім запуск шоу, які регулярно забезпечують аудіоопис для сліпих та людей із вадами зору.

Національний театр прагне збільшити гастролі всередині країни, і тільки в 1993 році Національний театр виступав понад тридцять чотири тижні за межами Лондона, а понад двісті тисяч людей відвідали вистави Національного театру.

Трилогія Девіда Хейра, поставлена режисером Річардом Ейром, разом із поверненням його попередніх робіт, була показана в трьох театрах одночасно, і було кілька вистав за творами Девіда Хейра в один день, що також є рідкісною честю і досягнення для п'єс. Наприклад, 18 жовтня 1993 року в Королівському національному театрі тільки в цей день було одночасно 18 вистав, і цей рекорд тримався довго, поки його не побили самі. У 1996 році Лотерейний фонд Ради мистецтв Англії оголосив про надання гранту в розмірі 31,5 мільйона фунтів стерлінгів на ремонт і реконструкцію театральних залів Національного театру, і Національний театр зібрав ще 10,5 мільйонів фунтів стерлінгів, щоб відповідати цій сумі. Ремонт тривав цілий рік і завершився створенням нового головного входу до театру з боку річки. У жовтні 1997 року Тревор Нанн змінив Річарда Ейра на посаді директора Національного театру. Він поставив нову версію п'єси Ібсена «Ворог народу» і згодом оголосив про новий сезон п'єс, у яких у головній ролі знявся Сем Мендес, режисер Отелло, який розпочав світове турне, яке включало свої перші візити до Південної Кореї, Нової Зеландії та материкового Китаю. За фінансування Фонду королівського національного театру та Фонду національної лотереї Національний театр придбав орендовані приміщення в Old Vic, щоб стати постійним домом для Драматичної студії Національного театру. Національний театр також мав чудовий рік з точки зору нагород: шість із семи нагород, присуджених Evening Standard, отримав Національний театр. У 1998 році Національний театр створив власний сайт в Інтернеті.

Вступаючи в нове століття, Національний театр присвятив себе запуску класичних творів і нових п'єс, водночас зміцнив співпрацю з різними театрами та митцями. Театр в Единбурзі та Royal Court Theatre в Лондоні Грегори Берка «Шлях Гагаріна» і виставлені в лондонському Вест-Енді. Щоб відзначити 25-річчя Національного театру, вони провели низку заходів, включаючи виставки, публікації та репетиції. 25 жовтня будівлю підсвітили спеціально розробленими проєкційними ліхтарями, а завершилися святкування феєрверком, який охопив увесь зал. Національний театр Будівлю театру перетворили на гігантський іменинний торт. 9 березня 2002 року, в іншу суботу, Національний театр виконав

чотирнадцять окремих творів у чотирнадцяти театрах того самого дня, загалом двадцять вісім вистав, легко побивши власний рекорд, встановлений у 1993 році. Цього року Нік Старр змінив Дженісту Макінтош на посаді директора з адміністрування.

1 квітня 2003 року Ніколас Гітнер зайняв посаду нового директора та оголосив про шестимісячний сезон у театрі Олів'є, де понад дві третини квитків доступні лише за 10 фунтів стерлінгів, під назвою Travelex 10 Show. Перша робота Джі був «Генріх V». Нові постановки в театрі Cottesloe включають «Людина-подушка» Мартіна МакДонаха та «Демократію» Майкла Фрейна. Одна з найуспішніших вистав Національного театру всіх часів, «Хлопці з історії» Алана Беннетта, була показана в театрі Літтелтон у 2004 році, після чого відбувся тур у Великій Британії, Гонконгу, Новій Зеландії, Австралії та на Бродвеї в США. Дві вистави у Вест-Енді п'єса отримала багато нагород у Лондоні та Нью-Йорку та була знята у фільм. Національний театр також запустив веб-сайт [stagework.org](http://stagework.org), який має на меті за допомогою онлайн-ресурсів Національного театру зробити театральні практики Національного театру та інших регіональних партнерів більш доступними для потенційної нової аудиторії.

У 2007 році в Театрі Олів'є була поставлена адаптація п'єси «Бойовий кінь» Майкла Морпурго, яка стала результатом співпраці Національного театру та Південноафриканської трупи ручних ляльок, у якій актори та ростові ляльки розіграли зворушливу історію під час Першої світової війни. Глибока історія між хлопчиком і бойовим конем. У 2009 році п'єса Тома Стоппарда для шести акторів і 42 музикантів «Every Good Boy Gonna Be Favored» була спільною постановкою Національного театру та South Shore Sinfonia Theatre Company і була виконана після того, як Джі успішно повернувся. Найвизначнішою подією цього року є запуск програми NT Live by the National Theatre, яка є глобальною цифровою трансляцією вистав Національного театру. Першою виставою є «Федерер» із Хелен Міррен у головній ролі. Ця вистава транслювалася в прямому ефірі на «Тоді кількість глядачів за один день була еквівалентна кількості глядачів у театрі за три місяці. Згодом War Horse переїхав до Нового лондонського театру під



управлінням Національного театру за допомогою ангельських інвестицій від довгострокових партнерів Національного театру, і було створено документальний фільм і DVD. Крім того, було продано мільйонний квиток Travelex у театр за 10 фунтів стерлінгів, причому щороку майже 25% глядачів бронюють ці постановки вперше.

У 2010 році було надано дозвіл на планування майбутнього Національного театру, амбітного проекту регенерації вартістю 70 мільйонів фунтів стерлінгів, розробленого для досягнення мистецьких і стратегічних цілей Національного театру щодо навчання впродовж життя, побудови майбутнього театру та стійкості. Безперервність, інновації та даруючи глядачам неперевершений досвід. Ллойд Дорфман зробив особисту благодійну пожертву в розмірі 10 мільйонів фунтів стерлінгів, досягнувши мети збору коштів у 70 мільйонів фунтів стерлінгів. Національний театральний навчальний центр Кроу був створений за підтримки Фонду Кроу Даффі Уорда. Відвідуваність національних театрів досягла рекордної позначки в 1,6 мільйона, коли War Horse відкрився у Вест-Енді, а National Theatre Live охопили сотні кінотеатрів. У 2011 році, коли National Theatre Live розширився, а War Horse став комерційним – окрім показу в Новому лондонському театрі, War Horse також виступав у Лінкольн-центрі та Нью-Йорку (де отримав п'ять премій Тоні), а також виступав у Торонто – Національний театр. Театр охопив безпрецедентну аудиторію в 2,3 мільйона людей по всьому світу. Але, як і інші регулярно фінансовані компанії та театри, фінансування Національного театру Радою мистецтв Англії було скорочено на 7% у 2011-12 роках із подальшим скороченням у 2012-13 роках. Нещодавні високі фінансові показники, незважаючи на труднощі, дають Національному театру впевненість у тому, що він може не лише підтримувати поточний рівень діяльності, але й продовжувати впроваджувати інновації та розвиватися.

План майбутнього національного театру, започаткований у 2012 році завдяки збору коштів у розмірі 70 мільйонів фунтів стерлінгів, у тому числі 17,5 мільйонів фунтів стерлінгів від Художньої ради Англії, є відкритим баченням, яке поєднує всі аспекти: створення театру, театр, історію, виробництво та

майстерність театру, його артистів і персонал є видимими та доступними для широкої громадськості. У 2014 році різні мовні версії "War Horse" виконувалися по всьому світу. Дублінська версія почалася в 2013 році і тривала до 2014 року, а також відвідала Південну Африку; американська версія відвідала тридцять сім міст; "War Horse" також відвідала Австралію. Брісбен; німецька версія "War Horse" відкрилася в Берліні; голландська версія "War Horse" була створена та виконана в Амстердамі. Наприкінці року в Шанхаї та Пекіні відбулася виставка про «Бойового коня», яка оголосила про співпрацю з Національним центром виконавських мистецтв у Китаї для створення версії «Бойового коня» мовою мандарин у 2015 році. Плани майбутнього капітального ремонту Національного театру вартістю 80 мільйонів фунтів починають втілюватися в життя. Театр Cottesloe був перейменований у Dorfman Theatre і знову відкритий з виставою Love Is Here Нью-Йоркського народного театру.

У 2013 і 2014 роках Національний театр транслював прямі театральні вистави з Національного театру та інших місць для аудиторії в 1,49 мільйона людей, що на 200% більше ніж було в 2009 році, включаючи «Бойовий кінь» у Новому лондонському театрі, а загалом шоу переглянули 322 000 людей. У 2013-2014 роках платна аудиторія Національного театру досягла 4,3 мільйона людей у всьому світі, 2,8 мільйона з яких були у Великій Британії та приблизно половина за межами Лондона. З вересня 2013 року по листопад 2015 року Національний театр гастролював понад 80 разів у містечках Великобританії, і близько 1,3 мільйона людей побачили вистави Національного театру у своїх місцевих театрах. Фінансування Arts Council England впало на 25% у реальному вираженні з 2010-11 років, що становить лише 17% від загального доходу, тоді як дохід від касових зборів становить 65%.

Місія Національного театру – створити театр світового рівня, який розважає, кидає виклик і надихає кожного. Національний театр прагне охопити якнайширшу аудиторію, бути відкритим, інклюзивним і різноманітним, а також бути максимально національним, виконуючи широкий спектр постановок у Лондоні та гастролюючи по всій Великобританії. Звичайно, міжнародна

діяльність Національного театру виводить деяких найкращих британських артистів на світову сцену, а їхні твори лунають з Бродвею по всьому світу. Національний театр продовжує дивитися в майбутнє театру, розвиваючи таланти, створюючи нові сміливі роботи, розвиваючи аудиторію та співпрацюючи з низкою театрів і компаній.

**Перш за все, наполягайте на служінні молоді.**

Національний театр завжди прагнув утвердитися як театр для молоді. Окрім залучення молодих людей приходити до театру на вистави за недорогими квитками, вони також використовують Національну програму навчання театру (NT Learning), яка це програма для Національного театру та шкіл для надихаючих навчальних програм для людей будь-якого віку по всій Великобританії, що дає кожному можливість відкрити нові навички та відчутти радість від театру, залучаючи більше молоді до участі в діяльності Національного театру, наприклад, Вони створили багато можливостей для стажування, і будь-яка молода людина, яка відповідає вимогам, може подати заявку на участь. Ця програма стажування без відриву від роботи залучила велику кількість молодих людей до роботи та стажування в Національному театрі, що допомагає їм зрозуміти Національний театр і їх майбутня робота в галузі драматургії. Дуже корисно. Національна модель працевлаштування в театрі спрямована на створення можливостей для якомога більшої кількості людей у театрі, у широкому діапазоні робочих місць і секторів. Різноманітні можливості стажування доступні для осіб віком від вісімнадцяти років. З 2019 року розміщення буде доступним для студентів віком від вісімнадцяти років, які навчаються в освітньому закладі Великобританії (школі, коледжі, університеті), а також для студентів, які залишили заклад протягом останнього року. Якщо відділ, який вас цікавить, наразі приймає заявки на працевлаштування, ви можете скористатися наданим листом запитань, щоб подати заявку на вакансію після перегляду та визначення посадових обов'язків. Люди можуть звертатися до кількох відділів, але повинні використовувати кожен відділ. Окремий квиток. Усі вакансії вимагають завчасної заявки, оскільки популярні відділи отримують

багато заявок і всі вакансії швидко заповнюються. Немає вакансій на акторському, режисерському, продюсерському, кастинговому або сценографічному факультетах.

Архів Національного театру розміщений у приміщеннях, отриманих від театру Old Vic, і можливості волонтерства різняться за тривалістю та спрямовані на тих, хто цікавиться архівуванням і має кваліфікацію. Національний театр як бізнес охоплює багато передових відділів всередині організації, включаючи громадське харчування, кухні, заходи, роздрібну торгівлю, управління будинком, туризм, управління об'єктами, фінанси та кадри. Що стосується стажування після закінчення роботи, наприклад, стажування у відділі управління одягом, відділ одягу складається з кількох відділів, включаючи відділ виробництва жіночого одягу, відділ управління одягом і відділ закупівель. Кандидати повинні визначити спеціальність, яку вони бажають отримати. Оскільки характер швейної роботи постійно змінюється, немає ніякої гарантії, що слухачі освоють саме певні прийоми чи навички після працевлаштування, але успішні кандидати зможуть отримати точне уявлення та досвід роботи в жвавому швейному секторі. Кандидати повинні бути на другому чи третьому курсі навчання на відповідному курсі костюмів або закінчити протягом останніх дванадцяти місяців. Період стажування зазвичай становить два тижні. Студія цифрового малювання, яка проходить стажування з цифрового малювання, використовує методи автоматизованого проектування, щоб брати участь у процесі розробки та виробництва. Стажування у відділі кадрів вимагає від студентів-практикантів або молодих людей, які допомагають Національному театру створювати цінності через своїх працівників, формулюючи довгострокові стратегії зростання та розвитку. Департамент займається всіма питаннями, пов'язаними з персоналом, включаючи написання політик і процедур і доведення їх до персоналу та керівників, найм і відбір, управління кадрами, управління продуктивністю, різноманітність і залучення, оплату праці та пільги, навчання та розвиток тощо. Водночас вони займаються відповідними юридичними питаннями, допомагають формувати корпоративну культуру та зосереджуються на тому, щоб

співробітники були продуктивними та залученими.

### **По-друге, наполягайте на різноманітності.**

Різноманітність завжди була позицією Британського національного театру. Різноманітність також відображається в багатьох аспектах, від творів до персоналу та глядачів. Увага Національного театру до різноманітності відображається скрізь. Можна сказати, що прагнення до цього аспекту глибоко вкорінене в мозку і крові Національного театру, має чіткі цілі та плани. По-перше, з точки зору мистецького виробництва, Національний театр має бути місцем, де найкращі твори створюють митці, які, на їхню думку, мають відображати різноманітність країни. Національний театр має на меті досягти більшої різноманітності в багатьох сферах, включаючи стать, етнічну приналежність, інвалідність, уразливі групи, соціально-економічне походження, віросповідання та вік. У рамках планів щодо збільшення різноманітності на всіх етапах до 2021 року Національний театр поставив перед громадськістю ряд цілей, щоб продемонструвати свої зусилля та прогрес у цій сфері. Незважаючи на те, що ці цілі є важливими, вони не охоплюють повної картини роботи країни щодо різноманітності – прагнення побудувати інклюзивну організацію, де всі люди можуть відчувати себе цінними, можуть бути тим, ким вони є, і відчувати, що ваш голос почують.

З цією метою Національний театр прагне підтримувати цю сферу акторської майстерності, встановлюючи та досягаючи цілей для режисерів, театрів та акторів на їхніх сценах, розвиваючи трупку артистів, яка є принаймні такою ж різноманітною, як культура Великої Британії. Різноманітність, невід’ємна частина всього, що робить театр, розуміється всіма жителями Великобританії та дає театру можливість бути частиною постійної розмови. Незважаючи на те, що політика Національного театру розвиватиметься з часом, у міру того як змінюється світ навколо нас, Національний театр вірить, що з цієї роботи він дізнається більше.

У 2018-19 роках 36% театральних постановок написали жінки, 46% – режисери, 47% – актриси, 10% – кольорові автори, 13% – режисери, 33% –

актори. Національний театр планує, що до березня 2021 року на сцені театру 50% драматургів будуть жінки, 50% режисерів – жінки. В середньому співвідношення чоловіків і жінок на сцені досягне 50:50, а 20 % режисерів на сцені Національного театру складатимуть жінки. 20% драматургов — кольорові люди, 20% режисерів — кольорові люди, і принаймні 25% виконавців — кольорові люди.

Національний театр також створив профільну бібліотеку та відеобазу даних виконавців, спрямовану на демонстрацію талантів глухих та інвалідів, проект, який увійшов до короткого списку премії Stage Innovation Award, незважаючи на те, що діяв лише один рік. Сервіс налічує понад 200 виконавців і вже користується ним майже 5000 користувачів. Ці профілі виконавців тепер використовуються під час кожного кастингу в Національному театрі, і платформа також полегшує кастинг для Old Vic, Royal Shakespeare Company та Manchester Royal Exchange, а також для кіно та телебачення.

Що стосується підбору персоналу, Національний театр гарантує, що їхній процес відбору є інклюзивним і доступним, повідомляючи про вакансії та просуваючи їх за допомогою багатьох каналів, надаючи можливості для співбесіди людям з обмеженими можливостями, які відповідають мінімальним стандартам для роботи, передбачаючи та надаючи розумні коригування для підтримки будь-якого працівника з обмеженими можливостями або довгостроковим розладом здоров'я, щоб вони могли продовжувати працювати, з принаймні однією попередньо встановленою діяльністю, орієнтованою на людей з обмеженими можливостями.

Звичайно, різноманіття Національного театру відбивається і на їхніх глядачах. У Національному театрі вірять, що театр для всіх, тому вони прагнуть поширювати свої постановки якомога ширше, звертатися до різноманітної аудиторії та забезпечити значну частину квитків за досить дешевими цінами. У рамках свого бізнес-плану на 2018-2022 рр. Національний театр визначив кілька цілей, щоб допомогти продовжувати збільшувати аудиторію на Південному березі, а також як частину планів залучити ширшу аудиторію по всій Великобританії за допомогою гастролей, залучень і прямих трансляцій. Більше

нових аудиторій. У 2018-19 роках 19% замовлень у Національному театрі були віком до 35 років, 9% глядачів належали до етнічних меншин, а 31% замовлень були першими купівлями квитків. Наразі щонайменше 20% щорічних відвідувачів Національного театру молодше 35 років, а до квітня 2023 року аудиторія Національного театру зросте до 10% з груп етнічних меншин і збереже частку тих, хто вперше замовляє 30% або вище.

У 2018-19 роках близько 17300 людей «побачили» п'єси Національного театру за допомогою та підтримки Групи відвідувачів Національного театру, яка також запустила розумні окуляри з субтитрами, які забезпечують субтитри діалогів у виставі чи на камеру. Окуляри є у всіх постановках Національного театру та у 80% вистав. Наразі більше тисячі людей використовували окуляри, і вони отримали важливі міжнародні нагороди в галузі дизайну за свій інклюзивний дизайн.

Крім Лондона, Національний театр тісно співпрацює з сімома театрами по всій країні в рамках Національного театрального партнерства, метою якого є розвиток нової аудиторії для театру. Через два роки партнерства Національний театр починає помічати реальні ознаки змін: 55% глядачів гастрольної постановки Національного театру «Макбет» є партнерами Національного театрального партнерства. З 35% в інших місцях, а 43% аудиторії Національного театрального партнерства на території проекту були діти молодшого шкільного віку, у порівнянні з 29% під час туру.

### **По-третє, дотримуйтеся екологічної стійкості.**

Національний театр зробив деякі значні кроки для покращення екологічної стійкості, включаючи довгостроковий моніторинг та інвестиції, щоб зробити будівлю Національного театру більш ефективною. У 2018 році Національний театр працював із Sustainable Catering Association, щоб переглянути та оновити власну політику громадського харчування з урахуванням стандартів викидів вуглецю. Політика передбачає, що все свіже м'ясо та щонайменше 60% фруктів і овочів мають надходити з Великобританії. Будь-яка продукція, отримана з-за меж Великобританії, повинна бути сертифікована організаціями з охорони

навколишнього середовища, такими як Fairtrade або Rainforest Alliance. У меню також більше вегетаріанських страв. Вода для кухонь Національного театру закачується з глибоких водоносних горизонтів під Лондоном, що зменшує залежність від водопостачання, і вони можуть перекачувати до 120 кубічних метрів води на день, достатньо, щоб повністю задовольнити потреби театру в непитній воді.

Що стосується екологічної політики, Національний театр також йшов у ногу зі світом, де температура підвищиться на 3 градуси за Цельсієм до кінця цього століття, а докази катастрофічного екологічного колапсу стають все більш очевидними, від екстремальних погодних явищ до повсюдних вимирання видів. Театр, як і всі галузі промисловості, постраждає. Робота, яку він створює, має тимчасовий характер. Театр використовує сировину, тепло, світло та звук, щоб вимагати від людей перебування в певному місці в певний час. Проте ми віримо, що театр може бути частиною вирішення проблеми, оскільки театр розповідає історії, формує культуру, заохочує співчуття та розуміння, а індустрія складається з творчих і надихаючих людей, які мотивовані змінюватись. Театри вже досягли значного прогресу в зменшенні впливу вуглецю, а масштаб необхідних змін означає, що кожна частина їхньої роботи була нейтралізована. Національний театр вважає, що це надзвичайна кліматична ситуація, і вони зобов'язані швидше побудувати вуглецево-нейтральний Національний театр.

Екологічна політика Національного театру щорічно переглядається Правлінням і за необхідності оновлюється. Політика підтримується Організацією з екологічної стратегії та сприяє впровадженню політики та оцінці ефективності поточної оцінки екологічного моніторингу та вимірювання через плани дій департаментів. Основними напрямками в цій сфері є глядачі та персонал. Театр хоче, щоб персонал відчував себе уповноваженим перевіряти власну практику та приймати рішення, а також мав ідеї щодо впровадження змін у Національному театрі. Національний театр також повинен дозволити глядачам і відвідувачам зрозуміти та мінімізувати забруднення навколишнього середовища та вуглецевий слід під час відвідування (щоденні викиди вуглекислого газу). З 2016 року



Національний театр значно покращив ефективність будівлі 1970-х років, зменшивши викиди вуглецю від енергії, стічних вод і води на 25%, продовжуючи встановлювати амбітні цілі щодо досягнення нульових викидів вуглецю на місці. Гастрольні виступи Національного театру у Великій Британії та по всьому світу настільки важливі, що Національний театр активно оцінює вплив гастролей і наполегливо працює над мінімізацією викидів вуглецю від туру.

**По-четверте, наполягайте на інноваційному розвитку.**

Національний театр завжди дотримувався стратегії інноваційного розвитку, окрім традиційних виступів на сцені, невтомно розвивав та досліджував нові проекти, у виконавському плані сформував власний жанр, але не був консервативним, а є Використовуючи іноземний досвід і методи виконання, від фізичних тіл до транскордонної співпраці, вони роблять прориви та шукають у формах виконання. Він також був в авангарді створення світової драматургії з точки зору п'єс та режисерів. На сцені Національного театру вийшла велика кількість видатних режисерів, а також він продемонстрував відомі для усього світу п'єси. З точки зору розширення аудиторії, співпраці з мюзиклами, співпраці з регіональними театрами, співпраці з іноземними мистецькими інституціями та митцями, Національний театр досліджує та експериментує в різних сферах. Тут створено так багато чудових творів, і він став найкращим театром, визнаним у світі.

Крім того, своєчасним і ефективним є також розвиток Національним театром нових технологій і використання ним Інтернету, відео тощо. Наприклад, створена ними лялькова вистава «Бойовий кінь» була дуже вдалою спробою лялькового театру, який також приніс з'явилися нові можливості, які не тільки розширили їхній вплив, а й значно розширили їх аудиторію. З точки зору інноваційного розвитку, однією з найуспішніших справ Національного театру є програма National Theatre Live (NT Live), започаткована у 2009 році. Ця програма спочатку не була оптимістичною, а тепер стала важливим продуктом British National Theater, і створив чудові ефекти, навіть вплинувши на світову театральну сцену.

Сьогодні від Токіо до Сан-Франциско, від Сіднея до Шанхаю National Theatre Live (NT Live) показує найкращі британські п'єси в кінотеатрах або театрах по всій Великобританії та по всьому світу. Національний театр використовує найсучаснішу технологію зйомки, щоб адаптувати кожную виставу та представити кожную чудову виставу глядачам. Від великих планів, які фіксують усі емоції, до приголомшливих знімків п'єси, незалежно від того, чи йдете ви наживо, чи переглядаєте повтори, ви матимете найкраще місце в кінотеатрі. Це чудова причина, яку дивляться тисячі людей у всьому світі. Поділіться кожним подихом, кожним сміхом, кожним драматичним моментом, це справді наш театр.

National Theatre Live стартував 25 червня 2009 року з Федерером у головній ролі Хелен Міррен у 70 кінотеатрах у Великобританії та 200 за кордоном. Через десять років Національний театр представив понад 80 своїх найкращих п'єс на сценах по всій Великобританії, які подивилися майже 9 мільйонів людей у всьому світі. У 2019 році відбулися покази National Theatre Live у майже 2500 залах по всій країні та понад 700 у Великобританії. Найбільша вистава Національного театру на сьогоднішній день – «Гамлет» із Бенедиктом Камбербетчем у головній ролі, яка транслювалася в прямому ефірі з «Барбікен-центр» у 2015 році та наразі транслювалася в прямому ефірі по всьому світу. Шоу переглянули понад 1 мільйон глядачів.

Кожна пряма трансляція в Національному театрі знімається перед живою аудиторією, а камери в театрі розміщуються відповідно до кожної п'єси, щоб переконатися, що ті, хто дивиться в кінотеатрі, завжди отримують найкращі місця в театрі. Прямі шоу транслюються через супутник із кінотеатру, де показується шоу, у кінотеатри по всій Великобританії, а також у багатьох європейських кінотеатрах, а театри-партнери в Північній Америці знімають пряму трансляцію через супутник і показують її того ж вечора за місцевим часом. зона. Команда, яка працює в прямому ефірі, збирає відзнятий матеріал і ділиться цими невідредагованими зображеннями, як тими, що ви бачите в прямому ефірі, так і тими, що показуються під час повторів, у кінотеатри в інших країнах, де покази в прямому ефірі неможливі або які хочуть знову пережити дні слави.

Немає різниці.

Звісно, цифри говорять самі за себе, і ми можемо проаналізувати показники Національного театру за останні роки, які дають уявлення про славетні досягнення Національного театру Великобританії. У 2019 році Національний театр представив двадцять три постановки на чотирьох майданчиках Південного берега. Чотири театри Національного театру на Південному березі досягли 91% заповненості в 2017-18 роках, причому понад 30% квитків коштували 20 фунтів стерлінгів або менше. Цього року Національний театр має загалом десять постановок, які гастролують у тридцяти шести містах Великої Британії. Усі ці вистави тривають 115 тижнів, тому багато вистав стискаються в один рік. 60% державних середніх шкіл підписалися на безкоштовне використання онлайн-сервісу репертуару Національного театру у своїх школах. У 2017-2018 роках майже 200 тисяч людей взяли участь у Національній театральній програмі. 8 мільйонів залучень у всьому світі через вистави, події, прямі трансляції Національного театру, телебачення та радіо, навчальні заходи та залучення та детальний цифровий контент. У 2017-2018 роках у Національному театрі працювало близько 4 тис. Насправді Національний театр технічно є однією з найбільших фабрик у центрі Лондона, де сотні кваліфікованих майстрів, практиків і художників працюють разом, щоб створити театр світового рівня. Крім того, відділ нових п'єс Національного театру щороку розробляє близько 200 проектів і отримує приблизно 1500 текстів щороку.

Національний театр отримує регулярне щорічне фінансування у розмірі 16,7 мільйонів фунтів стерлінгів від Arts Council England, що дає змогу Національному театру гастролувати по всій країні, проводити свої програми навчання та залучення, підтримувати найнижчі ціни на квитки та інвестувати в розвиток нових робіт і вдосконалення артистів. У Великій Британії на державне фінансування мистецтва припадає лише 0,05% державних витрат, але з огляду на 5 фунтів стерлінгів за кожен інвестований фунт стерлінгів, скромні інвестиції в мистецтво є однією з причин, чому креативні індустрії є частиною, що розвивається найшвидше. Економіки Великобританії.

Незалежно від того, чи це їхній перший візит до Національного театру, ми хочемо, щоб відвідувачі отримали задоволення, виклик і натхнення. У передмові сайту Національного театру є вражаюче речення: Ласкаво просимо, це ваш Національний театр. У цьому реченні ми бачимо, що Національний театр не має наміру робити себе вищим, але приймає глядача тут із доброзичливим ставленням до людей. Це театр, але також дім. Це театр, який належить глядачам. У цьому реченні в словах виділяється службова функція.

Незважаючи на те, що Британський національний театр є театром, логічно кажучи, драматичні твори є його головним пріоритетом, і все має відбуватися навколо драматичних творів. Однак у стратегії управління Національним театром натомість є інші речі, крім драми. Це також Ключовий момент. Іноді це не те, що повинен робити театр. Натомість він починається з драми, обертається навколо драми, поширюється та робить багато інших речей, крім драми, але ці речі засновані на драмі. Він втілює відкрити з розумом і всебічним мисленням. Звідси ми бачимо обов'язки та відповідальність театру, особливо його свідому соціальну відповідальність. Національний театр, звичайно, не є комерційним театром. Він не має прибутку. У них є драма для всіх. Мета Служба полягає в досягненні власних цілей у поетапному пошуку драматургії. Він не лише відіграє провідну роль, але також є більш сучасним і сучасним. Порівняно з іншими театрами чи комерційними культурними компаніями, Національний театр працює в умовах Управління та стратегії наступні аспекти заслуговують на поглиблене вивчення та обговорення. Для Шанхайського центру драматичного мистецтва чи інших китайських театральних компаній це те, чого ми повинні вчитися та прагнути. Ідея, орієнтована на людей, відображається в щоденній роботі. Ідея дивитися в майбутнє також відображена в структурі театрального відділу. Мета служіння кожному відображається в усіх робочих місцях, і навіть специфічних для сталого розвитку навколишнього середовища. Це гуманістична турбота та сміливість і мужність театру, яких варто навчитися і відчути.

### 3.2. Характер і позиціонування Британського національного театру

Британський національний театр — це некомерційна громадська благодійна організація. Це не компанія з обмеженою відповідальністю. Його мета — не отримання прибутку. Він — розвивати театральне мистецтво, дозволяти ширшому колу людей брати участь у мистецтві та сприяти Британії театр Мистецтво служить світу, це його природа. Він також має чіткі позиції для створення театру світового класу, який буде цікавим, складним і надихаючим для всіх. Як некомерційна організація вона повинна мати такі характеристики: неурядова, некомерційна, спонтанна, стійка, альтруїстична, громадська та благодійна. У Великій Британії уряд і приватний сектор працюють разом. Їхній підхід є відносно науковим. Британський уряд надає багато фінансування, але є певна пропорція. Гроші управляються та управляються через третю сторону, оскільки ці фінансові фонди Уряд не є експертом і не знає, як давати народні гроші яким групам чи артистам, тому йому потрібно знайти спеціалізовану агенцію. Ця спеціалізована агенція має експертну базу даних і ревізійну комісію, і вони зроблять оцінювати відповідно до вимог уряду, а потім поширювати та оцінювати їх, намагаючись бути чесними, відкритими та неупередженими. Цією організацією є Рада мистецтв Англії.

Бачення Національного театру полягає в тому, що театр може створювати надзвичайні моменти спільної уяви. Театр дозволяє людям стати на місце інших і краще зрозуміти себе та навколишній світ. Драма розповідає їм, хто ми є, ким ми були і ким ми можемо бути. Національний театр виконує свою обіцянку через програму вистав світового рівня, прагнучи досліджувати та розкривати нові звуки та форми. Театр залучає до створення п'єс якомога більше митців, шукаючи новий погляд на сюжети. На лондонській сцені завдяки гастролям, прямим трансляціям і цифровим партнерствам Національний театр може ділитися театром із великою, різноманітною та зростаючою аудиторією у Великобританії та в усьому світі. Національний театр Великобританії прагне керувати театрами по всій країні, чия робота формується під впливом навколишнього світу та які постійно прагнуть вести діалог із нацією загалом.

Вивчайте найдосконалішу драму в світі на сьогоднішній день і сподівайтесь залучити до драми всіх глядачів, щоб розкрити власні сили та потенціал. Національний театр завжди прагнув створити національний театр для всіх. Стратегія Національного театру Великобританії: постановки, аудиторія, навчання та культура. Усі вони слугують своїм трьом пріоритетам: національний вплив, різноманітність і розвиток талантів.

### **3.3. Модель управління Британським національним театром**

У наш час постійно з'являється все більше театральних труп, театрів і культурних вистав, а також брокерських агентств, а театральна трупа, театр, культурна компанія і навіть державне управління культури невід'ємні від управління мистецтвом. Унікальний менеджмент відрізняється від загального адміністративного менеджменту та бізнес-менеджменту. Його ключові слова — мистецтво плюс менеджмент. Це поєднання та інтеграція мистецтва й менеджменту. Це означає таланти, які розуміють як мистецтво, так і менеджмент. Таланти в мистецтві менеджменту Це має бути складним Талант, який вимагає як чуттєвості, так і раціональності, і необхідно знайти поєднання і точку балансу між ними. Для театру це регулювати стосунки між митцями, творами мистецтва та глядачами.

У Великій Британії різні театри та групи мають різні моделі та методи управління. Мистецтво та адміністрація зазвичай розділені, що сприяє правильному управлінню постановкою театрального мистецтва. Зрештою, мистецтво – це частина, яка витрачає гроші, а адміністрація – це частина який розпоряджається грошима. Хоча є збіги, наприклад, касовий дохід має чудовий зв'язок із репетиціями, але в реальній роботі конфлікти будуть більш очевидними. Таким чином, прийняття подвійної системи управління художнім керівником і адміністративним директором є моделлю управління, яка є вигідною для театральної компанії.

З точки зору адміністративного управління, головною особою, відповідальною за Британський національний театр, є Director, що

перекладається як декан або директор, оскільки великі театри у Великій Британії мають подвійну систему управління та функціонування. З точки зору мистецтва, художній керівник є відповідальний, а з точки зору адміністративного управління. Адміністративний керівник несе відповідальність, і права та обов'язки відносно чіткі. Проте трупа в основному займається художнім виробництвом. Художній керівник відповідає за встановлення репертуару та розуміння стилю. Тому головною особою, відповідальною за більшість труп, є художній керівник, тому головна особа, відповідальна за Британський національний театр, перекладається як директор. Інші відомі драматичні колективи, такі як Королівська Шекспірівська трупа, Німецький народний театр, Московський художній театр, Комеді Франсез, Національний театр Шотландії та ін, їхні головні особи відповідальні за управління художнім виробництвом, тому вони всіх можна назвати художніми керівниками.

Незважаючи на те, що директор є головною особою, яка відповідає за театр, також зазвичай є рада директорів і голова ради. Обов'язки ради директорів Національного театру є чіткими, а основними вимогами до членів є пристрасть до роботи Національного театру, широкий інтерес до драматургії, великий досвід і експертиза у вибраній професійній сфері та здатність віддаватися достатньо часу для задовільного виконання обов'язків Ради директорів. Правління прагне переконатися, що в цілому воно має необхідні навички для ефективної підтримки місії та мети Національного театру. Правління активно вітає різні голоси та навички та заохочує заявки від якнайширшого кола людей. Це неоплачувана посада, члени якої обслуговують чотири роки від одного до двох років. Кожен, хто бажає стати членом ради директорів Національного театру, може зв'язатися з секретарем ради та додати коротке резюме та лист про зацікавленість.

Що стосується управління художнім виробництвом, Британський національний театр впроваджує систему відповідальності художнього керівника. Попередні керівники Британського національного театру були в основному режисерами. Серед репертуару Національного театру значну частину п'єс поставили попередні художні керівники. Звичайно, ці репертуари часто

обмежені, і художні керівники вирішують наймати гостей місця для режисера ще важливіше співпрацювати з театральною трупю власний стиль художнього керівника відбивається у його власних роботах, а стиль театру більшою мірою відбивається в артистах, яких запрошує сам художній керівник, зокрема п'єси, режисерів, акторів і сценографії. В принципі, якщо дозволяють фінансові та матеріальні можливості театру, то для співпраці з театром слід залучати найпрестижнішого і підходящого артиста, тому його бачення і зв'язки також особливо важливі. Візьмемо як приклад Британський національний театр. Першим режисером був Лоуренс Олів'є. Він був відомим британським актором, особливо в сценічних п'єсах. Він був всесвітньо відомим артистом. Він мав не лише високі артистичні досягнення, але й був популярний серед Володіючи високим мистецьким престижем, він, як очікується, стане першим художнім керівником Британського національного театру після його заснування. На його честь названо премію Лоуренса Олів'є, найважливішу драматичну та музичну премію у Великій Британії. Нагорода, яка визнає досконалість у театрі, що виконується в Лондоні. У сучасному британському театральному світі премія Олів'є така ж важлива, як і премія Тоні в американській театральній індустрії.

У Британському національному театрі художній керівник відповідає за художню постановку театру. Його рішення та виконання також залежать від єдиної координації та загального планування художньо-виробничого відділу. Серед них студія Національного театру та нова вистава Національна театральна студія, заснована в 1984 році Пітером Гіллом, була експериментальною майстернею в Національному театрі, яка заохочувала писати нові твори та фінансувалася приватними коштами. У той час студія базувалася в Олд Віку, який безкоштовно надав приміщення для Національного театру. Від часу заснування студія відіграла важливу роль у розвитку Національного театру. Він має багаті ресурси, має широкий спектр митців із різних галузей і забезпечує їм хороше творче середовище, де драматурги, режисери та актори та різні практики можуть досліджувати, експериментувати та створювати нові роботи без тиску виконання. Національна театральна студія обладнана трьома майстернями, п'ятьма студіями



художників, конференц-залами та технічною підтримкою для роботи з різними формами мистецтва та мультимедіа. Тепер тут також є студія захоплюючої оповіді.

Національна театральна студія завжди відігравала дуже важливу роль у постановці п'єс Національного театру. Вони відігравали незамінну роль у дослідженні та розробці нових п'єс. Вони не тільки виношують твори, але й відкривають молодь. Водночас вони також репетирують власні твори та виступають у різних місцях. Вони співпрацюють із міжнародними артистами. Вони мають театральні обміни з багатьма країнами та привозять британських артистів і роботи на вистави по всьому світу. Багато Британські митці співпрацювали з митцями з різних країн. За кордоном вони привезли не лише перформанси, а й воркшопи, лекції, майстер-класи та тренінги. Під час цих обмінів та співпраці вони відкривали можливості та створювали нові проекти. Наприклад, оригінальна ідея «Бойового коня», створеного Національним театром, виникла під час візиту та обміну представниками Національної театральної студії в Південній Африці. Саме під час цього обміну вони досягли готовності співпрацювати з Південноафриканською трупю ручних ляльок і здійснили нові експерименти та розробки, таким чином успішно поставивши цей вид дитячої літератури на сцену та ставши відомим у всьому світі.

Британська національна театральна студія є відносно незалежною структурою. Її директорів наймають з усього світу та мають власні незалежні ідеї та стилі. У 2003 році я пройшов двотижневе стажування в Британській національній театральній студії. Детальне розуміння їхніх робочих процесів і методів, а його керівник на той час був найнятий із Франції. У той час вони проводили перекладацькі семінари з хорватськими драматургами. Кожна п'єса вимагала оригінального автора та англійського перекладача. Це дуже поважало бачення оригінального автора та забезпечувало точний переклад п'єс. Хорватська п'єса була перекладена англійською та адаптовано для сцени. Водночас Британська національна театральна студія прагне зміцнити співпрацю з різними місцевими театрами Великобританії. Вони співпрацювали з Единбурзьким

Transverse Theatre та іншими театрами, які зосереджуються на розробці оригінальних творів, щоб спільно запускати та репетирувати вистави для гастролей у Великобританії.

У 2015 році Британський національний театр створив Відділ нової роботи (The New Work Department), який є філією Національної театральної студії та об'єднує імпровізацію студії, експериментальні дослідження та замовлення п'єс та ключові проекти розвитку Літературного відділу. Цей відділ зосереджений на зміцненні контактів з різними творцями та розробці репертуару. Новий репертуарний відділ є двигуном творчого доробку Національного театру, шукає артистів для сцени Національного театру та майбутніх репертуарів. У 2018 році майже 1000 художників були залучені до приблизно 200 проектів, які розробляються. Нині весь мистецький розвиток Національного театру очолює відділ нового репертуару, включаючи нові замовлення на п'єси, імпровізаційну драматургію та переосмислення класики. Відділ нового репертуару зосереджується на вихованні нових талантів, а також надає театральну підтримку відомим театральним діячам і визнаним артистам. Мета нової репертуарної частини Національного театру – створити умови для якнайкращої роботи драматургів і артистів. Новий репертуарний відділ – це місце, де можна досліджувати нові форми, максимально охоплюючи нові ідеї та таланти, завжди залишаючи в центрі проблеми глядача та репертуар Національного театру. Національний театр співпрацює з різноманітною групою театрів, письменників і художників, щоб надати ресурси та підтримку, де це можливо, для розвитку сцен у Великобританії.

У виставах комерційної драматургії продюсер є загальною особою, відповідальною за проект вистави. Метою виконавської одиниці створення вистави є комерційна поведінка, тому він повинен враховувати питання повернення прибутку, що вимагає від продюсера хорошого розуміння зв'язку між художньою якістю та комерційною цінністю постановки. Продюсер, як ініціатор та відповідальний за перформанс-проекти, повинен нести відповідальність за інвесторів та інвестиційні фонди, приймати рішення щодо відбору перформанс-

проектів, підбору персоналу та використання коштів. Як комерційний продюсер, він несе основну відповідальність за весь процес виробництва та експлуатації вистави, починаючи від створення проекту, фінансування, організації, виробництва та виконання, але він може насолоджуватися перевагами, які приносить успішне виконання. Він також повинен нести збитки, спричинені провалом керівництва шоу, і саме він несе всі ризики. Проте, як продюсер у театральній трупі, інвестором у роботу є театр, а не сам продюсер, і він не має прав власності на твір. Йому довірено виконавським підрозділом керувати та керувати діяльністю з вистави, визначати грати, фінансувати та створювати основну роботу. Розпорядження щодо персоналу узгоджуються між виконавським підрозділом і продюсером або розробляються продюсером і подаються виконавському підрозділу на затвердження. Продюсери в театральній трупі відрізняються від звичайних комерційних продюсерів тим, що вони самі не беруть участі в інвестиціях. У більшості випадків вони як координатори проектів. Театральні постановки не так легко отримати прибуток, як комерційні проекти. Більшість із них репертуар насправді є збитковим. Якщо вистава прибуткова, це виникне питання розподілу капіталу. Якщо вистава збиткова, це також виникне питання про те, хто понесе збитки. Коли продюсери в театрі трупа отримують відносно невеликий прибуток, якщо виникають збитки, продюсер не може їх понести. Це вимагає, щоб театральна компанія мала наукові та розумні правила щодо управління та розподілу продюсерів.

Для драматичного продюсера він також повинен володіти художньою оцінкою виконавських робіт, діловим мисленням і методами управління, а також він повинен мати здатність залучати кошти та певні юридичні концепції. Чудові продюсери повинні мати високі художні досягнення. Мистецтво — це духовний продукт, і його якість не піддається кількісній оцінці. Якість мистецтва цілком залежить від почуттів митця та оцінки професіоналів. Про це не можна судити за науковими даними. Щоб виміряти, виробник повинен передати художнику своє власне сприйняття роботи, спілкуватися та обговорювати з художником художній смак і стиль, які виражає твір, і митець демонструє роботу за допомогою власних

багатих творчих методів. Продюсери повинні володіти глибокою проникливістю, лідерськими здібностями, організаторськими здібностями, вміти спілкуватися з людьми та вміти справлятися з надзвичайними ситуаціями. «Для кваліфікованого продюсера необхідно мати значні знання та здібності: лідерство, фандрейзинг, маркетинг, мистецький досвід, фінансовий менеджмент, планування реклами, підготовка бюджету, партнери, зв'язки зі ЗМІ, формулювання контрактів, соціальний стиль, зв'язки з громадськістю, інформація управління, технічний досвід, юридичні знання, розуміння, навички ведення переговорів, людські відносини тощо, на додаток до оволодіння ресурсами, інформацією та талантами».

#### **3.4. Розбудова бренду для Британського національного театру**

У процесі підготовки Британського національного театру завжди наголошувалося, що він повинен мати власний бренд. У Великій Британії завжди було так багато театральних компаній і театрів. Чому потрібно створити національний театр? Можна побачити, що його ефект бренду та галузева порівняльна роль завжди були публіка з нетерпінням чекає на це, і публіка не може дочекатися Національного театру, який довго не будувався. У 1938 році Джордж Бернард Шоу сказав у своїй промові: «Чи хочуть британці Національний театр? Звичайно, ні. Вони нічого не хочуть. Вони отримують Британський музей, Національну галерею та Вестмінстерське абатство, але вони отримують їх від вони не хотіли цього, але вони мали його. Але як тільки вони мали це, вони пишалися ним і навіть відчували себе неповноцінними без нього". Однак Друга світова війна ускладнила для засновника Британського національного театру план неодноразово відкладався, і лише в 1949 році законопроект про Національний театр був поданий до парламенту для розгляду та затвердження, уповноважуючи тодішній уряд виділити 1 мільйон фунтів стерлінгів на створення та обладнання театру. У 1950 році архітектурний комітет, до складу якого входив Лоуренс Олів'є, схвалив плани більшого театру. Однак з тих пір плани змінювалися знову і знову, і обережність британського уряду в підготовці

до будівництва Британського національного театру змушує людей відчувати, що це важливий бренд країни. У 1955 році критики Кеннет Тайнан і Річард Феделет, зневірившись у будівництві театру, влаштували імітацію похорону Національного театру біля одного з його фундаментних каменів. Тоді об'єднаний комітет подав звіт канцлеру, встановивши витрати на будівництво у 2,3 мільйона фунтів стерлінгів, а річні поточні витрати – у 500 000 фунтів стерлінгів. Нова Королівська Шекспірівська компанія в Стратфорд-на-Ейвоні (під керівництвом Пітера Холла) приєдналася до спільного комітету новий Національний театр. Можна побачити, що Велика Британія завжди надавала великого значення створенню національного театру, але іноді воно неодноразово відкладалося через надто обережність.

Після створення Британського національного театру він завжди зосереджувався на розбудові власного бренду. Вони створили серію планів вистав навколо своїх трьох театрів. Різні художні керівники поєднали свої власні характеристики, щоб створити їх під час свого перебування на посаді. На додаток до виконання класичних п'єс, окрім запуску оригінальних п'єс, ми також будемо використовувати кожен можливість для створення власного бренду. Наприклад, на початку створення Національного театру Кеннет Тайнан помітив, що серед більш ніж двадцяти драматичних постановок, які були здійснені в лондонському Вест-Енді в той період, лише три п'єси були написані до 1950 року. Він вважав, що Британський національний театр може допомогти щоб усунути цей дисбаланс, Національний театр не лише пропонує довші репетиції, ніж комерційні театри, для нових драматургів, але також пропонує нові можливості для нових драматургів, якщо їхні твори спочатку виконуються перед скромною аудиторією. Можуть бути надані можливості для наступних постановок. Тридцять шість творів, які на той час репетирував Національний театр, охоплювали твори від Софокла до Семюеля Беккета, зокрема Шекспіра, Конгріва, Бернарда Шоу, Ібсена, Чехова, Буша, твори Лейхта та інших основних драматургів, ці основні твори фактично представляють національний Бренд театру. Серед молодих письменників відносно молоді драматурги Пітер Шаффер,

Джон Арден і Джон Осборн принесли свої останні твори Британському національному театру. Запуск цих творів мав сформувати Британський національний театр. З точки зору інновацій та створення бренду, у 1967 рік, величезний успіх Тома Стоппарда «Розенкранц і Гільденстерн мертві» дав британській сучасній драмі ще одне талановите ім'я. Репертуар 1967/68 включав повністю чоловічу версію «Як вам це подобається» та «Едіп» Пітера Брука, а також версію Брехта «Едварда II» Крістофера Марло та постановку Пітера Брука. У «Його власних творах», адаптованому з двох книг фронтмена Beatles Джона Леннона, ці нові твори представляють нову еру для Національного театру.

До п'ятдесятиріччя Національного театру в 2013 році, під час закриття найменшого театру Національного театру на реконструкцію, червоний тимчасовий театр, спроектований Хавортом Томпкінсом, зайняв Театральну площу, а його вступну роботу виконав Руфус Норт. 22 жовтня виповнюється 50 років з дня першої вистави «Гамлета» в Old Vic. Королева і герцог Единбурзький відвідали Національний театр, вони побували у відділі роботи за лаштунками та спостерігали 50-річчя на сцені. Репетиції шоу, масштабного свята зі 100 акторами різних епох, які брали участь у кожному десятиріччі роботи театру, відбулися через кілька днів у театрі Олів'є та транслювалися в прямому ефірі на BBC Two у прямому ефірі та демонструвалися в театрах по всьому світу.

Крім того, Національний театр також має широкий спектр національних програм навчання та участі у виступах і написанні програм, використовуючи цю творчу освіту, щоб підтримати молодь у вступі до драматургії. У Лондоні вони відкривають свій театр для будь-якого віку через лекції, заходи та майстер-класи, а Національний театр створює нові амбітні роботи за допомогою публічних мистецьких програм і має довгострокові постійні відносини з театрами та громадськими організаціями по всій Великобританії. Встановлення довгострокових постійних партнерських відносин з театрами та громадськими організаціями по всій Великобританії та обмін з ними баченням Національного театру як сили соціальних змін. Національний театр розширив своє охоплення за допомогою цифрового контенту, включаючи National Theatre Live (NT Live), який

тепер транслює деякі з найкращих п'єс Великобританії на понад 2500 майданчиків у 65 країнах. Колекція п'єс Національного театру робить відеоматеріали своїх виступів доступними для британських шкіл і освітнього сектору в усьому світі в рамках зусиль зі створення бренду.

Проте те, як визначити, чи успішний театр, є відносним, оскільки критерії для оцінювання часто різні, будь то аншлаг чи художня якість, а художню якість судити важче. Хоча Британський національний театр був заснований першим, Вони завжди прагнули до художньої якості, і воліли б мати високоякісну роботу з невеликою аудиторією, ніж відносно посередню роботу з повним залом. Певною мірою Британський національний театр підвищив свої власні стандарти з самого початку поріг. Публіці важко мати абсолютні стандарти для оцінки мистецтва. Тривалий час, порівняно з лондонським Вест-Ендром, враження британців про Національний театр таке, що їхня публіка більш елітна та освіченіша, і публіка у Вест-Ендрі є більш цивільним. Глядачі Національного театру – це переважно місцеві лондонці, тоді як багато глядачів у Вест-Ендрі – туристи. Вони вважають, що перегляд п'єси в Національному театрі насправді перебільшує святість мистецтва. Британський національний театр Театр не надто приземлений, тому Британський національний театр намагався змінити враження глядачів про них, вони завжди зосереджувалися на репетиціях різноманітних і креативних творів, наприклад «Бойовий кінь». Цей спектакль засновано на п'єсі, адаптованій за дитячою книжкою, і Національний театр і портативний ляльковий театр Південної Африки Qiankun витратили більше двох років на дослідження та розробки. Лише на адаптацію п'єси витратили понад 50 000 фунтів стерлінгів. Виробляти ляльок, що для середньостатистичного комерційного продюсера багато. Малоімовірно, оскільки вони не надто готові йти на такий великий ризик, адаптуючи дитячу книжку до сценічної лялькової вистави. Але «Бойовий кінь» став найбільшою родзинкою Британського національного театру 2007 року, щойно вийшов на сцени. Пізніше, завдяки комерційній діяльності, проект був успішно перенесений у Вест-Енд Лондона, де гастролював і ставився по всьому світу. Фактично, за останні двадцять років

Національний театр Англії поставив понад двадцять п'єс, щоб ці проекти були успішно перетворені на комерційні вистави, продюсери Британського національного театру понесуть певні ризики, але вони також можуть знайти третіх сторін для співпраці, особливо з компаніями у Вест-Енді Лондона, які відповідатимуть за виробництво та наймання відповідної роботи персонал, контроль витрат і бюджет для ведення комерційних операцій. Проте деякі проекти Британський національний театр сподівається виробляти та керувати ними самостійно, оскільки у них є власна комерційна компанія та повне обладнання. У них не лише три театри, але й фабрика з виробництва сцен та реквізит. Виробничі цехи і костюмні металообробні цехи та ін, що дозволяє театрам істотно здешевити виставу. Щоб максимізувати баланс між доходами та витратами, театр максимально відповідає за кожну роботу і має розраховувати собівартість кожної вистави. Звичайно, театр також має нести певні ризики та навантаження, але порівняно з виходом усе до Якщо це зробить стороння компанія, то театру буде легше контролювати витрати, якщо він працюватиме самостійно, і таким чином він зможе швидше повернути кошти. Наприклад, вистава «Дивний випадок із собакою вночі- Час» окупив усі свої інвестиції лише за дванадцять тижнів. Як і "Бойовий кінь", ця п'єса швидко стала брендовою виставою Британського національного театру.

Репертуарна вистава є центром усього, але мистецьке управління та бізнес-діяльність навколо цього центру є ще важливішими. Британський національний театр уже знайшов нові точки зростання за межами репертуару, включаючи комерційну експлуатацію репертуарів, National Theatre Live, тощо, ці проекти мали широкий вплив у всьому світі, дозволяючи п'єсам Британського національного театру охоплювати ширшу аудиторію на більшій платформі, а також наповнюючи цей історичний театр життєвою силою.



## ВИСНОВКИ

Озираючись на історію світової драматургії, можна сказати, що розвиток драми пройшов тривалий і складний процес еволюції, від прототипу драми в Стародавній Греції до сучасної різноманітної та процвітаючої ситуації, де розквітають сотні квітів. Протягом цих довгих років незліченна кількість видатних драматургів наполегливо працювали та сміливо впроваджували інновації, нарешті перетворивши драматургію на благородну науку про мистецтво та дозволивши театрам, повним мистецтва, пускати коріння в одному місті за іншим. Нині, з безперервним розвитком науки і техніки та інноваціями концепцій людей, у полі зору публіки з'являється все більше і більше форм мистецтва, через що театри, відомі своєю стародавньою класикою, також стикаються з дедалі більшою конкуренцією та викликами. У цьому випадку наукові методи управління та організаційні моделі стають ще більш важливими. Довідка та навчання у британського театру також є шляхом до цінного досвіду.

Вивчення будівництва британського театру потребує не лише спеціального вивчення практики британського театру зсередини, а й потреби помістити його в контекст історії для аналізу. Воно має мати дух історичного матеріалізму, а також його потрібно помістити в контексті культурного розвитку Лондона. Дискусію необхідно обговорювати в контексті національного культурного розвитку. Лише використовуючи це порівняння та протиставлення, ми можемо розглядати реформу та розвиток британського театру всеохоплююче та тривимірно в найбільшій мірі, і відобразити його більш динамічно. Його досвід у менеджменті мистецтв.

Говорячи про історичні зміни Британського національного театру, це також невід'ємно від аналізу історичного розвитку британської драми, культурної політики британського уряду, досвіду британського промислового розвитку, а також стратегії та поточної ситуації культурного розвитку в Лондон. Особливо в останні десятиліття британське культурне середовище зазнало великих і постійних коригувань культурної політики та структур. Зміни, які відбулися в цей період, були набагато більшими, ніж у будь-яку попередню епоху. Вступаючи у

21 століття, відмінною рисою британської культурної політики є формування більш повної системи, яка дозволяє культурній політиці, сформульованій центральним урядом, реалізовуватися спочатку місцевими органами влади. Це на відміну від минулого, коли деякі політики завжди реалізовувалися. Посередницькими агентствами штучно «фільтрований». Зокрема, у 2010 році британський уряд оголосив про серйозні структурні зміни в системі фінансування культури в рамках скорочення державного фінансування. Фінансова підтримка на національному та місцевому рівнях була скорочена, і культурний сектор стикнувся зі значними фінансовими обмеженнями, особливо напередодні Олімпійських ігор у Лондоні. Ці структурні зміни нашкодили узгодженості культурної політики та реалізації державних цілей. Британська культурна політика розвивається в напрямку вільної ринкової економіки та культурних і креативних індустрій. Втім, соціальна функція мистецтва почала поступово ігноруватися та оминатися політиками. Для культурної системи Китаю, яка перебуває в процесі реформування та розвитку, необхідно вчитися на успішному досвіді британського уряду, який полягає у збереженні послідовності політики, повазі до унікальних законів виробництва мистецтва, інноваційного розвитку та творчої трансформації, щоб створити бренд оригінального мистецтва.

Незважаючи на те, що успіх не можна легко повторити, цінний досвід, який залишив британський театр, все одно вартий вивчення кожним театром.

Перший — це розподіл праці в британському театрі. Як зламати старі рамки та краще стимулювати мотивацію та життєздатність акторів та актрис – це вічна тема. Необхідно науково керувати академією та трупю, проводити детальний аналіз від адміністрації, фінансів, талантів до маркетингу, реклами, творчості, виступу тощо, а також стандартизувати власні процедури відповідно до правил управління компанією, щоб досягти системного управління та злагодженого виконання поставлених завдань. Тому що незалежно від того, чи ви працюєте в товаристві з обмеженою відповідальністю чи в неприбутковій установі, науковий менеджмент є дуже необхідним. Тільки завдяки досягненню вигоди ви зможете

максимально оптимізувати процес виробництва мистецтва та прокласти шлях для більшої кількості мистецьких шедеврів.

По-друге, незалежно від того, державний це театр чи приватний, не можна ігнорувати суть, природу та позиціонування самого театру. Театри та трупи є некомерційними за своєю природою. Їм притаманні характеристики суспільного добробуту, соціальності та альтруїзму. Менеджмент театру не може підкреслювати свої корпоративні атрибути, не звертаючи уваги на його фундаментальну неприбутковість. В іншому випадку державні театри та трупи стане більш комерціалізованим, інтегруватиметься в ринок і ігноруватиме його соціальні переваги та функції суспільного обслуговування. Державні академії керуються та управляються за гроші платників податків. Вони мають як ринкову діяльність, так і соціальні аспекти. Різні академії несуть більшу чи меншу відповідальність і обслуговують різні цілі. Зіткнувшись із ринком, ситуації також різні. Деякі мають кращий рівень товарності, а деякі мають слабшу товарність.

По-третє, ми повинні поважати правила художньої творчості та виробництва в театрах. Драматичне мистецтво має товарні атрибути, але воно також має художні атрибути. Мистецьке виробництво відрізняється від загального промислового виробництва, особливо виконавського мистецтва. Його основні продукти реалізуються через людей. Так, управління мистецьким персоналом має свої власні правила. Художня творчість вимагає вільного простору та простору для інновацій і змін. Мистецтвом потрібно «керувати», але як ним «керувати»? Між мистецтвом і менеджментом існує природний зв'язок. Якщо протиріччя трохи посилюється, мистецтво помере мистецтво походить від вільної уяви та необмеженої творчості Арт-менеджмент включає операції, продажі, планування, просування та фінансування тощо мистецтво є ідеологічно навантаженим, жорстким і кількісним бізнесом менеджмент не підходить для мистецтва таке управління може зв'язати митцям руки і ноги і задушити художню уяву в колисці. Однак не слід перебільшувати закони мистецтва та ігнорувати корпоративне наукове управління, оскільки це легко призведе до ледачого та розкутого стану та не сприяє художньому виробництву.

По-четверте, менеджмент театру повинен адаптуватися до особливостей розвитку свого власного мистецького поля. Він повинен розуміти історичний процес розвитку власного театру. Який поточний стан розвитку театру у власному мистецькому полі? Які чудові традиції які можна успадкувати та які переваги? Які умови та політику можна використовувати, які плани розвитку на майбутнє, як розвинути власну аудиторію та розширити власний ринок, як стимулювати власну життєздатність, це основні знання, необхідні для розвитку самого театру.

По-п'яте, діяльність театру та управління ним мають бути стратегічними, а стосунки між театром, вищою владою, ринком і глядачами мають бути добре врегульовані, а його власний розвиток має бути розміщений у межах розвитку міста, де він знаходиться, і не може бути відірваним від вимог суспільства. Театр повинен служити певній аудиторії, розуміти її потреби, розуміти молоду аудиторію. Тільки так він може розвиватися краще. Водночас для деяких традиційних мистецьких театрів вони повинні розуміти, що традиції не тільки успадковуються, а й порушуються. Традиція точно не є необхідною умовою для того, щоб люди прийшли в театр. Як зробити так, щоб традиційна культура дивилася на сучасного глядача, це питання проблеми, з якими постійно стикаються.

По-шосте, у справжньому управлінні ми не можемо ігнорувати закони художньої творчості та виробництва, переслідувати надміру прибутки чи покладатися на ринок. Театр має зміцнювати свої аспекти обслуговування та суспільного добробуту, але не може бути забраний ринком. Між мистецтвом і як знайти баланс між ринками дуже важливо театри повинні відігравати провідну роль, зосереджуючись на вихованні художньої естетики глядачів і покращенні розуміння глядачами драми. У цьому відношенні Британський національний театр має дуже хороший досвід. Коли Британський національний театр був заснований, його метою було не продавати продукти, а надавати послуги. Касові збори вже не є єдиним критерієм, їхні слова: «Ми б віддали перевагу першокласному шедевр з меншою аудиторією, ніж третьосортному твору з

аншлагами» досі шокують. В умовах публічного позиціонування Британського національного театру як елітарного класу та надмірного перебільшення святості мистецтва, Британський національний театр доклав чимало зусиль, щоб змінити це враження глядача. Вони хочуть підкреслити різноманітність, молодість і креативність мистецтва.

Коротше кажучи, з глобальної точки зору, культурні та мистецькі обміни та співпраця між країнами в усьому світі стають дедалі частими. Наразі ринки сценічного мистецтва, що стрімко розвиваються в різних країнах, вимагають більше творів із комерційною та художньою цінністю. Як знайти спосіб задовольнити поточний ринок і потреби країни? Надзвичайно необхідно мати модель управління театром з місцевими особливостями відповідно до політичного середовища. Необхідно аналізувати та вивчати практичний досвід управління місцевими театрами і стратегію з посиланням на Британський національний театр, а також думати про поточні проблеми та можливості майбутнього розвитку. Це хороша довідка.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Дирекція Королівського національного театру. Чжан Хецін : Видавництво китайської драми, 2003. 103 с.
2. Паві П. Словник театру. Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 672 с.
3. Моє життя в британському національному театрі. Ніколас Гітнер : Видавничий маска, 2019. 266 с.
4. Вступ до драми. Тошіо Каватаке : Видавництво китайської драми, 2015. 86 с.
5. Брехт про театр. Брехт : Видавництво китайської драми, 1998. 158 с.
6. Лондонський драматичний театр. Саймон Келлоу : Видавничий престель, 2019. 120 с.
7. Операції театру. Дункан Вебб : Шанхайське музичне видавництво, 2018. 102 с.
8. Операції та управління театром. Чень Пін : Видавництво Народна музика, 2019. 92 с.
9. Нью-Йорк, Лондон Шанхай драматичний щоденник. Пу Бо : Видавництво китайської драми, 2017. 249 с.
10. Еволюція та сучасний стан британської культурної політики. Лі Юе : Мистецтвознавство, 2010. 33 с.
11. Британський механізм управління культурою: «на відстані витягнутої руки». Лу Сяосі: Шаньдунський бібліотечний журнал, 2012. 6 с.
12. ДунЦзянь, ДунЦзяньМа Цзюньшань. П'ятнадцять лекцій про драматичне мистецтво : Видавництво Пекінського університету, 2012.
13. Енциклопедія Китаю·драматичний ролик : Видавництво китайської драми, 1998. 985 с.
14. Річний звіт Arts Council England 2011/12 : EB/OL, 2012. 52 с.
15. Річний звіт Arts Council England 2018/19 : EB/OL, 2012. 52 с.
16. Енциклопедія історії У країни : у 10т./ ред. рада: В. М. Литвин (голова) та ін.; НАН України, Ін-т історії України. Київ : Наук, думка, 2005. Т. 9. 944 с.