

УНИВЕРЗИТЕТ „СВ.КИРИЛ И МЕТОДИЈ“
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ
ВТОР ЦИКЛУС НА СТУДИИ ПО МЕНАЏМЕНТ
НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО ОПШТЕСТВЕНИТЕ ДЕЈНОСТИ

магистерски труд
МЕНАЏИРАЊЕ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ
ВО ТЕАТРИТЕ ВО СКОПЈЕ

Студент:

Симона Самарџиева

Ментор:

проф. д-р Антоанела Петковска

СКОПЈЕ, 2019

СОДРЖИНА

ВОВЕД.....	5
1. ПРВА ГЛАВА	
1.1 ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	7
1.2 ЦЕЛИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	10
1.3 ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	11
1.4 МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	11
2. ВТОРА ГЛАВА	
2.1 ОДРЕДУВАЊЕ НА ПОИМОТ МЕНАЏМЕНТ.....	13
2.2 МЕНАЏМЕНТ-НАУКА ИЛИ ВЕШТИНА.....	17
2.2.1 ПЛАНИРАЊЕ.....	21
2.2.2 ОРГАНИЗАЦИЈА.....	22
2.2.3 ВОДЕЊЕ-РАКОВОДЕЊЕ (ЛИДЕРСТВО).....	22
2.2.4 КОНТРОЛА ИЛИ НАДЗОР.....	23
3. МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ.....	24
3.1 ПОИМ И ДЕФИНИРАЊЕ.....	24
4. МЕНАЏМЕНТ ВО КУЛТУРАТА.....	28
4.1 КУЛТУРНА ПОЛИТИКА.....	37
4.1.1 КУЛТУРНА ПОЛИТИКА ВО ОБЛАСТА НА ТЕАТАРОТ.....	38
4.1.2 МЕНАЏМЕНТ ВО ТЕАТАР.....	38
4.1.3 МЕНАЏМЕНТ НА РЕПЕРТОАРЕН ТЕАТАР.....	39
4.2 ЕСТЕТИЧКО-КОНЦЕПТУАЛНО ОДРЕДУВАЊЕ(програмска политика).....	42
4.3 МАРКЕТИНГ ВО КУЛТУРАТА.....	44
4.4 СТИЛОВИ НА МЕНАЏМЕНТ.....	46
4.4.1 ТЕХНИКИ НА УПРАВУВАЊЕ.....	47
4.4.2 КАДРОВСКИ МЕНАЏМЕНТ.....	50
4.5 АНАЛИЗА НА ПАЗАРНАТА КУЛТУРА.....	52
4.6 ТЕХНИКИ НА ПЛАНИРАЊЕ.....	58

5. ТРЕТА ГЛАВА

5.1 ЗА МАКЕДОНСКИОТ ТЕАТАР.....	59
5.1.1 ПРЕГЛЕД НА ИСТОРИСКИ ПОДАТОЦИ.....	60
5.2 МАКЕДОНСКИ НАРОДЕН ТЕАТАР.....	69
5.3 ДРАМСКИ ТЕАТАР.....	72
5.4 ТЕАТАР НА НАРОДНОСТИТЕ.....	75
5.4.1 АЛБАНСКИ ТЕАТАР.....	77
5.4.2 ТУРСКИ ТЕАТАР.....	79
5.5 ТЕАТАР ЗА ДЕЦА И МЛАДИНЦИ.....	81
5.6 ТЕАТАР КОМЕДИЈА – СКОПЈЕ.....	83

6. ЧЕТВРТА ГЛАВА

6.1 РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	85
-------------------------------------	----

7. ПЕТТА ГЛАВА

7.1 СТАТИСТИЧКИ ПОДАТОЦИ.....	101
-------------------------------	-----

8. ШЕСТА ГЛАВА

8.1 ТЕАТАРСКА КРИТИКА ВО МАКЕДОНИЈА.....	107
8.2 МИГОТ НА ТЕАТАРОТ.....	112
8.3 ПОЛИТИЧКА ПОВРЗАНОСТ.....	115
9. ЗАКЛУЧОК.....	117

ДОДАТОК.....	123
--------------	-----

ДОКУМЕНТИ НА ТЕАТРИТЕ.....	123
----------------------------	-----

СИСТЕМАТИЗАЦИЈА.....	123
----------------------	-----

ПРАВИЛНИК НА ТЕАТАРИТЕ.....	124
-----------------------------	-----

ОПИС НА РАБОТНИ МЕСТА.....	125
----------------------------	-----

ДРУГИ ОДДЕЛИ ВО ТЕАТАРОТ.....	128
-------------------------------	-----

СТАТУТ НА ТЕАТРИТЕ.....	129
-------------------------	-----

УПРАВЕН ОДБОР.....	130
--------------------	-----

НАДЛЕЖНОСТИ НА УПРАВЕН ОДБОР.....	131
-----------------------------------	-----

ОПШТИ АКТИ НА ТЕАТРИТЕ И ПОСТАПКА ЗА НИВНО ДОНЕСУВАЊЕ.....	132
--	-----

ФИНАНСИРАЊЕ НА ТЕАТАРОТ.....	132
НАГРАДИ НА ДРАМСКИ ТЕАТАР ОД 2010 ДО 2016 ГОДИНА.....	134
НАГРАДИ НА ТЕАТАР КОМЕДИЈА.....	137
НАГРАДИ НА ТУРСКИ ТЕАТАР.....	140
НАГРАДИ НА ТЕАТАР ЗА ДЕЦА И МЛАДИНЦИ.....	141
КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА.....	143

ВОВЕД

Темата за истражувањето на менаџирање на човечки ресурси во театрите во Скопје претставува прашање кое што не е многу застапено во областа на менаџментот во културата. Иако постојат голем број објавени монографии за актери, костимографи, режисерски достигнувања, театаролошки анализи, зборници, критики за театарски претстави, збирки на театарски есеи кои се однесуваат на уметници и театарски автори, сепак областа на менаџирањето која е доста актуелна, се покажува како недоволно истражена. Токму затоа овој труд со наслов „Менаџирање на човечки ресурси во театрите во Скопје“ претставува научен предизвик – да се навлезе подлабоко во оваа област на менаџирање во уметноста, со потенцирање на состојбата во театрите.

Според последните статистички податоци за сезоната 2013/2014 добиени од Државниот завод за статистика на Република Македонија, вкупниот број на професионални театри во Македонија е 18, а во Скопје се шест професионални. Но, сметаме дека нашето истражување и добиените резултатите кои ќе произлезат од овој труд ќе бидат применливи за сите театри во Република Македонија.

Поради спецификите на самата работа, театрите во Скопје содржат одредени посебности. Најпрвин тоа се целните групи, потоа репертоарската политика, а како последица на овие две наведените категории следува аспектот на ангажирање на човечките ресурси. Па така на пример, според динамиката на работа, репертоарската политика и целната група (публиката) на посетеност на театарите, бројот на вработените во Македонскиот народен театар е многу поголем од бројот на вработени во Театарот за деца и младинци или пак во Турската драма.

Во овој труд, покрај тоа што ќе биде направен приказ на планираните човечки ресурси во театарите во Скопје, ќе биде изведена и компаративна анализа помеѓу нивното менаџирање бидејќи тоа е повеќе од распределување на човечките ресурси кои се на располагање по кој било однос, при што ќе бидат потенцирани нивните специфики со релевантни резултати.

Како една од најстарите уметности – театарот, а со тоа и театарската претстава, претставува една од „најживите“ уметности што човекот може да ги негува и создава.

Разликата е во тоа што театарот како уметничка дејност го разложува тој живот и таа стварност и прави свои комбинации на елементите и содржините, свој живот и со нив изведува, открива и претставува своја, уметничка вистина за човекот, неговата природа и свет, неговата стварност и фикција. „Театарот се раѓа од чинот во кој актерот се дели во себе, неговата волја го зема обликот на божество и тој себе си се покажува, преуредувајќи се, ставајќи на себе дури и облека на боговите“ (Divinjo,1978:39).

Театарот уметнички ги поврзува животот и стварноста, сосредоточувајќи се на најзначајното во максималниот распон од тривијалното до возвишеното, од најниските рамништа до највисоките врвови на човековата судбина. Тој ги проверува вредностите врз кои се темели човечноста, релевантни и насушно нужни за општеството и за секој човек посебно. На тој начин создава и своја ризница на вредности, своја традиција и историја кои го чуваат тоа непроценливо и значајно богатство. Од вкупната вредност на театарот во Република Македонија и театарската уметност, особено значаен е оној голем дел што непосредно се однесува на националниот идентитет и интерес. Со својата жива мисија театарот гради, збогатува, брани и утврдува. Низ својата уметност македонскиот театар го остварува пресудно важниот интерес за македонската нација.

„Театарот сам се пројавува како потпорник и носител на нацијата, потврдувајќи го тврдењето дека без национален театар нема ни нација, дека театарот присуствува во јадрот на нештата без кои се престоруваче во толпа, во случајно собрани луѓе на едно место“ вели Васил Манчев кој е автор на предговорот во обемната студија напишана на страна на долгогодишниот поранешен директорот на Драмски театар, Ристо Стефановски (Стефановски, 2012:5).

Она што всушност го прави театарот се „уметниците – креатори и духот на вистинската уметност“ (Стефановски, 2003:12).

Потоа Стефановски ќе додаде дека вистинскиот театар никогаш не бил музеј, ниту место за одмор и лесна забава, туку „тоа е местото каде што понекогаш само во еден миг се создава „чудо“, онаа „магија“ што го обзема гледачот и остава трајни траги во неговата душа“ (Стефановски, 2003:12).

Жан Дивињо во своето дело „Социологија на театарот“ ќе ја потенцира моќта на театарот велејќи дека тој е уметност и тоа без сомнеж една од најстарите уметности. Но „театарот е и уметност чиито корени се пронаоѓаат во општествениот живот повеќе од која било друга уметност и е вткаена во живата нитка на колективното искуство. Театарот претставува облик на прикажување на општествениот живот“ (Divinjo, 1978:2).

Во овој труд ќе биде направен обид да се испита менаџирањето на човечките ресурси во областа на уметностите, особено во институцијата театар, имајќи ги предвид посебните правила и специфики кои мора да бидат исполнети како предуслов за неговата успешност.

1. ПРВА ГЛАВА

1.1 Предмет на истражувањето

Предмет на истражувањето на овој труд е менаџирањето на човечките ресурси во професионалните културни национални установи - театрите во Скопје - како: Национална установа Македонски народен театар, Национална установа Драмски театар – Скопје, Турски театар и Албански театар, Театар за деца и младинци и Театар Комедија.

Во **првиот дел** на трудот ќе биде проучен и идентификуван поимот на менаџирање и менаџирање на човечките ресурси во општествените установи.

Во **вториот дел** ќе бидат истражувани установите кои ќе бидат тема на трудот и тоа: Национална установа Македонски народен театар, Национална установа Драмски театар - Скопје, Турски театар, Албански театар, Театар за деца и младинци и најмладиот театар во Скопје – Театар Комедија.

Преку нивниот историски развој, ќе бидат протолкувани одредени настани преку опфаќање на нивни различни развојни аспекти.

Преку развојот на македонската драмската литература, ќе направиме пресек на најважните македонски драмски автори, за на крајот да се задржиме на условите за востанувањето на почетоците на првите професионални театри во Македонија.

Во **третиот дел** ќе бидат поместени интервјуата извршени за ова истражување со раководните лица на сите горе наведени професионални театри во Скопје. Во продолжение ќе се занимава со компаративната анализа на Скопските театри во менаџирањето на човечките ресурси, нивните специфики, сличности и разлики како и со уметничките аспекти (театарската претстава) на менаџирање на човечките ресурси во организациите од областа на културата и уметноста.

Менаџирањето и регулирањето на театрите се реализира со законски норми и програми. И покрај тоа што постојат правни регулативи, одредени специфичности на работата, особено во театрите, се решава на поинаков начин кои ќе бидат споменати во овој труд. Станува збор за разликите во профилот на театарот, а потоа и за односната репертоарска политика. Сепак, односот меѓу претставата и публиката се поставува како базичен за функционирање на една исклучително важна институција од висок уметнички ранг.

Несомнена е потребата да се лоцираат основните поими околу кои ќе биде базиран овој труд. На почетокот ќе се обидеме да го истражime поимот култура за кого проф. Драган Коковиќ ќе каже дека: „под култура се подразбира збир на различни традиционални верувања и ставови кои го карактеризираат и го прават посебен еден народ, те. едно општество. Зборот култура се употребува и означува одредени специфични одлики на одредени цивилизации за тоа општество да се разликува од другите“ (Коковиќ, 1997:13).

Менаџментот како наука или вештина претставува серија на постапки или насочувања на акциите во правец на остварување на дефинираната цел и има организациона улога на поставување обврски, одговорности и односи.

Тој е процес на идентификација, избирање и извршување на најпрофитабилен начин, остварување на долгорочна компатибилност меѓу внатрешните искуства и ресурси во конкурентското, економското и општественото опкружување. Вештината на менаџирањето подразбира користење и управување на човечки ресурси, финансиски ресурси, технолошки ресурси и природни ресурси.

А културниот менаџмент е дел од науките за културата, но и дел од современиот менаџмент како организациска наука. Тој поаѓа од стојалиштето дека културата е систем во којшто можат да се организираат условите на културното, а најмногу на уметничкото творештво, меѓу кои и облиците на неговиот пласман и прием во најшироката јавност. Предметот на проучувањето на културниот менаџмент се сите начини на организирање кои може да се јават во различни општества и во различни историски периоди, во рамките на културните дејности во целина и во поединечни области на културата како на пр. во театарот (Драгиќевиќ - Шешиќ, Стојковиќ, 2003:14,15).

Во овој труд ќе биде истражен менаџментот во театарот, како специфична вид на менаџирање. „Театарот е колективна уметност. Моделот на граѓански национални театри подразбира градење на зграда и формирање институција во која се собираат писатели, актери, режисери, музичари, културни работници и публика, кои што не само преку билетите, туку и со донации помагале во изградбата и работата на театарот. Покрај граѓаните и градската управа, се јавува и државната власт која, обезбедувајќи средства за театарот, истовремено ќе врши и контрола, ќе поставува управници, ќе го цензурира репертоарот итн.“ (Драгичевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:143,144).

Несомнено, колективитетот во театарот во основа ја подразбира колективната актерска игра на сцената, но тука овој чин не завршува, туку всушност со дејствието на сцената започнува се. Бидејќи менаџментот на човечките ресурси претставува низа меѓусебно поврзани активности и задачи на менаџментот и организацијата насочени кон обезбедување адекватен број и структура на вработените, нивни знаења, вештини, интереси, мотивација и начини на однесување, кои се потребни за остварување на моменталните, развојните и стратешките цели на организацијата (Бојациоски, 2009:21).

Менаџирањето на репертоарскиот театар е она што ја претставува суштината на работата на театарската институција, а тоа е продукцијата и создавањето на театарска претстава. Создавањето на една театарска претстава поминува низ повеќе фази, а кадрите и секторите се неопходни во сите фази, зашто во творечкиот чин, покрај актерите, музичарите и другите изведувачи, вклучени се и многу уметнички, технички и останати соработници, без разлика дали тоа се членови на колективот или се работи за ангажирање на надворешни професионалци.

„Периодот од идеја до реализација на претставата – премиерата – се нарекува производствен циклус на театарската дејност“ (Драгичевиќ – Шешич, Стојковиќ, 2003:148).

1.2 ЦЕЛИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Целта на ова истражување е да се прикажат и воочат разликите и сличностите во менаџирањето на театрите во Скопје, Р.Македонија, тргнувајќи од:

- Истражување на **структурата и развиеноста** на менаџирањето во Скопските театри.
- Истражување на **практиката и искуството** на менаџирањето на човечките ресурси во Скопските театри.
- Споредување на** разликите и сличностите во успешноста на менаџирањето на човечките ресурси кај театрите (каде што ќе влезат и индикатори кои што можат да влијаат врз работата на театарот).
- Истражување на **предностите и евентуалните слабости** во процесот на менаџирањето на човечките ресурси, како тие влијаат врз работата на театрите, и доколку ги има што би требало да се направи за да се подобри стратегијата во работата на театрите. (На пр. Како се рангира успешноста на театарот, колку има публика на една претстава или пр. кои маркетинг стратегии се употребуваат за привлекување на публика).

1.3 ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Задачите во ова истражување се конкретни и директно поврзани со поставените цели. Оттаму произлегува дека истражувањето треба да започне со:

-добивање на објективни и релевантни податоци за состојбата на менаџирањето на човечките ресурси во театрите во Скопје.

-собирање податоци за менаџирањето на човечките ресурси во театрите во Скопје.

-Примена и компаративна анализа на разликите и сличностите на менаџирањето на човечките ресурси во театрите во Скопје.

-Идентификување на мерките кои ќе ја зголемат ефикасноста во поставеноста на менаџментот и неговото влијание врз успехот на самите театри.

1.4 МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

За потребите на истражувањето ќе се примени квалитативниот пристап на истражување. Целната група на истражувањето кое ќе се одвива преку интервју ќе биде фокусирана на шест-те професионални театри од Скопје. Временската рамка на која се фокусира ова истражување се однесува за период до 2014 година, со краток историски пресек за нивното формирање и развој.

За потребите на истражувањето се собрани релевантни документи (Статут на театарот, Управен одбор, Колективен договор, Правилник за работа, репертоари), а дополнително е разгледана и соодветната релевантна литература.

Целта на ова истражување е да се добијат релевантни податоци за начинот на менаџирање на човечките ресурси во театрите во Скопје.

За анализа на добиениот материјал, се користат следните техники:

- Транскрипција на добиените одговори од реализираните интервјуа;
- Редукција на податоците со категоризација и анализа на содржина, на добиените податоци од интервјуата и на прибраните релевантни документи од терен (Статути на театрите, Систематизации, Правилници за работа како и Колективни договори);
- Интерпретација на податоците;
- Пишување извештај.

Во истражувањето и обработката на дадената тематика се применети научни методи кои се применуваат во општествените науки. Покрај теоретските истражувања, применети се аналитичкиот и компаративниот метод. При изработка на трудот се применети и други методолошки постапки, кои резултираат како во теоретски, така и во практични сознанија.

Исто така, спроведено е компаративно истражување помеѓу театрите, нивните разлики и сличности во однос на човечките ресурси. Се работи всушност за разликите во самиот профил на театарот, а потоа и за репертоарската политика. Врз база на истражувањето и добиените согледувања споредени се добиените заклучоци во овој труд.

2. ВТОРА ГЛАВА

2.1 ОДРЕДУВАЊЕ НА ПОИМОТ МЕНАЏМЕНТ

Називот менаџмент потекнува од глаголот „*manage*“ кој, помеѓу другото, значи и управува, води, да се снајде, умее. Во современ смисол овој термин се употребува за вештина која умее да го користи туѓото знаење во функција на целта. Во современото општество, организацијата и менаџментот претставуваат една неразделна целина.

Менаџментот со своето богато минато, претставува процес кој всушност се развива паралелно со развојот на човекот. Уште во времето на појавата на класното општество, се појавуваат класи каде што строго дефинираната хиерархија не смеела да биде нарушена. Преку организацијата на работата на робовите, била контролирана нивната работа. А веројатно, најголемиот менаџмент се употребувал во војската, каде што преку прецизно назначени функции се подразбирало извршување на точно определени задачи. Познато е дека секоја епоха од цивилизацијата имала своја организација. Старогрчката и римската војска функционирале во системи на организација, а такви форми познати се и кај римокатоличката црква. Може да се рече дека уште пред да е воспоставен терминот менаџмент, тој вид на организација бил употребуван. Кинескиот философ Сун Тцу пред повеќе од 2000 години ја напишал книгата „Умешноста на војувањето“, која денеска се употребува за потребите на менаџментот (Vojnović, 2014:26).

Но развојот на општеството придонесува принципите на организацијата во работата да трпат промени, така што се развивале и принципите на организација и нејзината улога врз успехот на работата. Секој вид развој подразбирал промени и напредување во менаџирањето на работата. Најголемиот извор на организација на работата е позната во времето на мануфактурите. Огромниот број на работници требало да бидат организирани во процесот на работата. Тогашниот начин на организација или менаџирање подразбирало најоддалечен однос помеѓу работниците и менаџерите.

Но сепак, мора да се заклучи дека, иако процесот на менаџирање е познат векови наназад, како определен вид на организација на работата, но како дел од науката, менаџментот како наука го бележи својот развој дури во 20 век. Зачетник на научниот менаџмент (Scientific management) е Фредерик Тејлор (1856-1915), кој прв започнал систематски да се занимава со овој феномен. При тоа тој користел научни методи и одредени експерименти во производствените погони во фабриките. Тој се истакнал преку својата научна работа кон ефикасноста на работниците и раководителите во процесот на производството. Истакнувајќи го значењето на Тејлор во областа на научната организација и менаџирањето Питер Дракер вели дека: „се истакнува фактот дека работата е дотолку полесна, покорисна и продуктивна, доколку таа е претходно испланирана и проучена, и дека тоа повеќе придонело за индустрискиот пораст во Америка повеќе отколку штоперицата и „студијата за времето“ и „студијата за движењето“ (Druker, 2005:95). Фредерик Винслоу Тејлор (1856-1915), роден во Фидалефија, се смета за татко на научниот менаџмент. Започнал како работник во компаниите Midvel Steel и Bethlehem Steel, каде што ги извршувал своите експерименти „студија на времето“ и „студија на движењето“. Неговите експерименти траеле цели 26 години. Тој и неговиот тим нуделе дупла дневница на работниците, со предупредување дека нема да им биде платена ако забошотуваат. Со штоперица го мереле времето кое е потребно да се заврши еден производ. Потоа било едноставно да се измери колку време е потребно за изработка на еден производ. Врз основа на своите резултати од студиите, Тејлор бил во состојба да го разложи секој дел од активноста и да го формулира најкраткиот начин и најдобриот метод за поделни активности. На тој начин можело да се утврди норма. Системот на диференцирани надници бил основа за наградување на работниците. Основата за диференцирање ја чинела продуктивноста. Растот на надницата како последица на растот на продуктивноста не била во конфликт со интересот на сопственикот, бидејќи нормите биле коректно дефинирани. „Неговата идеја за „првокласен работник“ подоцна се развила и станала дел од управувањето со луѓето“ (Masic, 2010:71).

Неговото најпознато дело е „Принципи на научниот менаџмент“, кое го објавил во 1911 година. Дисциплините на кои се темели неговата работа се инженерството и економијата.

Тејлоровиот научен менаџмент се базира на 3 принципи:

1.Проценка на дневниот учинок: собирање на податоци за работата и работното место и нивно претворање во правила, политики и процедури дури и во математички формули, доколку е можно;

2. Избор и развој на работници кои имаат вештини за изведување на работата што ја бара секое работно место;

3. Разделување на работата на компанијата во два дела: работници кои ќе ја изведуваат работата и менаџери кои ќе ја планираат и контролираат работата на работниците. Односно дека целиот интелектуален процес треба да се премести од погонот во одделенијата за планирање (Vojnović, 2014:31).

За разлика од Фредерик Тејлор кој се потпира на дисциплините економија и инженерството, експериментите на Хоторн се темелат на психологијата и социологијата. А бидејќи овој труд е базиран врз менаџирањето на човечките ресурси во уметничките категории, сметавме дека е неопходно да го споменеме овој експеримент.

Во 20 години од XX век, Western Electric Company спонзорира експерименти во нивниот погон во Hawthorne. Целта на истражувањата била да се утврди влијанието на работните услови на продуктивноста. Хоторнските експерименти биле спроведени во Чикаго, во кои учествувал и Елтон Мејо, кој се смета за татко на човечките односи. Тие биле спроведени од 1924 до 1933 година во Western Electric Company во предградието на Чикаго (САД).

Истражувањата се темелеле врз податоци за влијанието на осветлувањето врз работниот учинок. Основната хипотеза била дека учинокот ќе биде поголем ако осветлувањето се подобри.

Избрани биле две групи на работници, експериментална група и контролна група. На експерименталната група и било изменето осветлувањето, а контролната група работела на постоечкото осветлување. Како осветлувањето се засилувало во експерименталната група, така учинокот растел и во двете групи. А кога осветлувањето во експерименталната група било намалено, повторно учинокот растел.

Значи, очигледно било дека нешто влијаело на порастот на учинокот, но што? Тогаш се започнало со нова серија на експерименти кои требало да одговорат на тоа кои фактори влијаат на учинокот во работата.

Вториот експеримент бил изведен со 6 девојки кои работеле на составување на телефонски делови. Додека траел експериментот, во истата просторија бил и претставникот на истражувачите. Неговата улога била да ги бележи важните настани, да ги слуша нивните приговори, жалби и сугестии. Во текот на експериментот се менувале многу варијабли, платите биле зголемени, биле воведени паузи со различни временски должини, а работниот ден и работната недела биле скратени. Меѓутоа, експериментот ги изненадил истражувачите: и кога биле скратени сите подобрувања во текот на работата, на пример топлиот оброк, работниот учинок воопшти не се намалувал, напротив се зголемувал (Roethlisberger - Dickson, 1939:36).

Овој експеримент покажал дека порастот на учинокот треба да се поврзува со човечкиот фактор, бидејќи всушност девојките почнале да се чувствуваат повластено откако им било соопштено дека учествуваат во некаков експеримент. Поради тоа нивниот работен учинок растел. По ова сознание станале јасни и резултатите од експериментот со осветлувањето.

Во литературата овој феномен е наречен Хоторн ефект. Овој Мејов концепт на „социјален човек“ е човек кој е мотивиран според општествени потреби и кој тежи кон успешни односи на работата.

Така Хоторнскиот експеримент во проучувањето на менаџментот ја воведува психологијата и социологијата (Rahimic, 2010:54).

2.2 МЕНАЏМЕНТ - НАУКА ИЛИ ВЕШТИНА

Како сложен поим кој се користи во теоријата но и во праксата, менаџмент во суштина означува управување на било каква организација, од државата па до специфичните општествени групи (Drucker, 1980:14,15).

Во својата основа овој своевиден феномен ги опфаќа економските, финансиските и техничко-технолошките аспекти како и правните, психолошките, културолошките и социјалните аспекти. Во него се опфатени и однесувањата на луѓето, мотивите и мотивацијата, комуникацијата, теоријата на системот, обуката на кадрите, организацијата и управувањето (Vojnović, 2014:26).

Менаџментот е основна карактеристика во едно индустриско општество, но покрај тоа неговата задача е да помага ефикасно во извршување на зададените цели. Од овие фактори произлегува всушност и интересот за менаџирање (Шуклев; 2009:3).

Менаџментот е траен процес, чија цел е да се насочи кон остварување на зададените цели во една организација на најефикасен можен начин. Во сите видови на организации – без разлика дали се тие јавни или приватни, профитни или непрофитни организации, државни агенции, театри, оперски куќи, образовни институции, спортски и други клубови итн. – со нив мора да се управува. Тука влегува менаџирањето кое всушност значи управување на сите административни, технички и човечки процеси при обезбедувањето на процесот на работата. На вработениот човечки кадар треба да му се обезбеди организација на работата, а менаџерот е оној кој ги менаџира и координира нивните задачи (Шуклев, 2009:3). „Менаџментот е универзален процес на ефективно и ефикасно извршување на работата со помош на други луѓе и ангажирање на ресурсите во остварување на однапред дефинираните цели на компанијата“ (Шуклев, 2009:5). Нема дилема дали менаџирањето е потребно само во големите профитни организации. Податоците покажуваат дека тоа е неопходно во сите типови на организации.



Табела бр. 1.
Универзална потреба за менаџмент
(Robbins P. S., Coulter M., 2015:18)

Вкупниот развој на научниот менаџмент може да се подели на четири основни фази:

1. **Прва фаза** (1900-1925) - ориентација на менаџментот на работни задачи. Во оваа фаза се користат идеите и техниките од „Научен менаџмент“ од Фредерик Тејлор.
2. **Втора фаза** (1925-1960) – развој на т.н. „процес на менаџментот“. Во оваа фаза фокусот е помесетен на процесот каде е важно предвидување, планирање и истражување. Тука е значајно средното ниво на менаџментот.
3. **Трета фаза** (1960 – 1985) – операционен менаџмент, каде што со помош на информативните техники се врши интеграција на организацијата. Во оваа фаза е нагласена улогата и значењето на највисокото ниво на менаџментот.

4. **Четвртата фаза** (1985 –) – претставува примена на концептот на стратегискиот менаџмент каде што развојот на организацијата се усмерува со помош на стратешки цели и модерен начин на раководење. Во оваа фаза е уште повеќе најгласено највисокото ниво на менаџментот-топ менаџмент.

Терминот **менаџер** (eng. manager) во превод значи личност која ја води и ја контролира работата. Во зависност од нивото од системот со кој управува менаџерот, само со еден дел или со целиот систем, се појавуваат термините како – **топ, тактички и оперативни** менаџери (Vojnović, 2014:28). А според ширината на управувањето менаџерот може да биде генерален или функциски. Во тој случај генералниот менаџер има далеку поголема функција отколку функцискиот менаџер (Vojnović, 2014:26).

Поради различностите во управувањето и раководењето, поимот на менаџментот може различно да биде дефиниран. Но и покрај тоа, мора јасно да бидат дефинирани поимите бидејќи управувањето е непрекинат процес насочен кон активностите во системот со една цел – остварување на зададените цели. Координирањето на активностите и доведување во складни односи сите чинители од потсистемите, се насоките по кои треба да се водат менаџерите.

Адижес ќе каже дека менаџирањето е процес на одлучување и спроведување на одлуки. А тие одлуки се спроведуваат со посредство на други луѓе. Нивната ефективност, како што истакнува Дракер е „да се прави вистинската работа“, а ефикасност е „да се прави работата на вистински начин“. Ефикасноста подразбира максимизирање на резултатите со минимални вложувања (трошоци –човечки, материјални, финансиски, физички и информационални ресурси) (Masic, 2010:21).

Питер Дракер менаџментот го нарекува нова технологија – повеќе тоа отколку наука или откритие. И ќе потенцира дека „менаџментот претставува поттикнување на знаењето во цел на откривање на тоа како постоечкото знаење може најдобро да се примени за да се произведат резултати (Drucker, 1995).

Менаџирањето се состои од четири (4) основни активности:

- планирање
- организација
- раководење или водење (лидерство)
- контрола или надзор.

Секоја од горе наведените активности се разликуваат во нивните фази на развој, но она што е важно е дека тие меѓусебе се испреплетуваат (табела бр. 2).



Табела бр. 2 Основни елементи на менаџмент

Организациите се отворени системи кои од своите екстерни опкружувања ги користат надворешните ресурси и ги трансформираат во внатрешни ресурси. Ефективноста во овој процес се однесува на односот на организацијата и нејзиното опкружување – со тоа се занимава **стратешкиот** менаџмент, а ефикасноста се однесува на ефикасното претворање на влезните ресурси (input) и излезните перформанси (output) – производи, услуги цели – со овие проблеми се занимава **производниот или оперативниот** менаџмент (Masic, 2010:23).

2.2.1 ПЛАНИРАЊЕ

Планирањето е прва активност во менаџерскиот процес. Во овој дел од процесот се содржани одлуките за целите на организацијата како и активностите кои се неопходни за да се остварат зададените цели. „Планирањето како функција на менаџментот треба да ги испланира сите клучни активности во организацијата и да ги покрие сите негови делови: набавки, маркетинг, производство, продажба, дистрибуција и останато. Значи, деловното планирање го анализира и го избира најдобриот начин за остварување на целите на системот“ (Vojnović, 2014:29). При планирањето на централно место се ставаат факторите –односи и време, бидејќи планираното се однесува на иднината, но се базира на минатото. Според точните финансиските состојби во организацијата, се прават краткорочни и долгорочни планови. „Со право некои автори на планирањето гледаат метафорично како на локомотива која со себе влече воз на активности на организирање, водење и контрола. Исто така, планирањето се смета за главна жила на прекрасен даб, од која се разгрануваат организација, водење и контрола (Stoner, 1995:263).

Професорот од Белград д.р Бранислав Машиќ ќе каже дека планирањето и контролата се како сијамски близнаци бидејќи нивните функции се неделиви една од друга.

2.2.2. ОРГАНИЗАЦИЈА

Организацијата следи по планирањето на одредените цели и претставува втора фаза во менаџирањето. Таа подразбира активности кои се усмерени кон реализирање на донесените одлуки. Тие активности се одредени акции правилно поделени кон ресурсите, дефинирање и поделба на работата, со прецизно поделни конкретни задачи, овластувања и одговорности. Оваа фаза во менаџерскиот процес е сложена бидејќи опфаќа: одредување на работата, поделба на работата, креирање на работни единици, креирање на активности, воспоставување на моќ и авторитет, но и одговорности. Токму во оваа фаза, е применлива употребата на ефикасност и ефективност во работата (Vojnovic, 2014:32).

2.2.3 ВОДЕЊЕ – РАКОВОДЕЊЕ (ЛИДЕРСТВО)

Водењето или лидерството е менаџерска активност која се состои во мотивирање и усмерување преку обезбедување на водач/лидер во смисол на користење на влијанието и мотивацијата на запослените како тие би ги исполниле поставените задачи и на тој начин би се оствариле посакуваните цели на организацијата. Во оваа функција основните активности се насочени кон човечкиот фактор. Лидерите директно влегуваат во центарот на менаџерските односи со секој вработен (Vojnovic, 2014:30).

2.2.4. КОНТРОЛА ИЛИ НАДЗОР

Контролата е онаа фаза која овозможува сите планирани активности да се остварат. Оваа менаџерска фаза во себе вклучува повеќе активности истовремено: дефинирање на стандарди, мониторинг и корективни акции – ако се откријат отстапувања од поставените цели. Контролата е последната фаза во која се мери коректноста на остварувањето на целите. Таа ги поврзува останатите функции. А без споредбена анализа на предвидени и остварени цели, не постои можност на мерење на успехот или неуспехот на организацијата (Vojnović, 2014:30).

Преку овие четири фази или таканаречени функции на менаџмент, се покажува неговата сложеност како процес. Се започнува со планирање, а завршува со контрола. Започнува со поставување на цели преку функцијата на планирање, а завршува со мерење и утврдување на остварените резултати преку функцијата на контрола. А преку организирање и раководење се стигнува до контрола со што се завршува еден циклус, а започнува нов. Тоа потврдува дека менаџирањето е континуиран и сложен процес.

3. МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРИ

3.1. Поим и дефинирање

Менаџментот подразбира користење на човечки, материјални, финансиски, информациски, организациски и многу други ресурси.

Уште на самиот почеток во трудот споменав дека менаџирањето подразбира вештина која умее да го користи туѓото знаење во функција на целта. А човечките ресурси се онаа основна категорија, односно нивното знаење, кое претставува основа врз која се засноваат суштинските планови во секоја организација.

Како последица на развојот на организациите, менаџирањето на човечките ресурси претставува нов концепт во односот кон вработените и начинот на управување на нивната работа.

Во литературата и во праксата години наназад се користеле поимите: Кадрово одделение, Управување со човечките ресурси, Водење на кадровска политика, Запослување или Кадровски менаџмент, Персонален менаџмент и друго. Но под силно влијание на американската литература кон крајот на 70 години на XX век, е прифатено најновото име – Менаџмент на човечки ресурси - *HRM - Human Resource Management*. Останатите поими се ограничени само на еден аспект од од HRM–влезниот тек на човечките ресурси (Rahimic, 2010:18). „Промената на името суштински означува квалитативно нова фаза во развојот на менаџментот на човечките ресурси. Фокусот, од контрола на трошоците на работата се поместува кон разбирање на запослените и нивните способности како важен ресурс во организацијата и давање на стратешко значење и улога на управување на тие ресурси“ (Rahimic, 2010:18).

Луѓето кои работат во организацијата, стануваат ‘ресурси’ кон кои се обрнува особено внимание (Damnjanović, 2012:10). А нивното знаење, капацитет и нивните можности, стануваат најдрагоцен дел од самата организација (Damnjanović, 2012:11).

„Управувањето на човечките ресурси може да биде дефинирано како стратески и кохерентен пристап кон управувањето на највредното средство на една организација-луѓето кои работат во неа, кои колективно но и поединечно придонесуваат во остварувањето на нејзините цели.“ (Damnjanović, 2012:11).

Развојот на оваа научна област не бил во изолација. Како дел од општествената наука, секако применета наука, своите извори ги пронаоѓа во сродните науки: во теоријата на организацијата, во социологијата, психологијата, комуникологијата, информатиката. Станува збор за еклектична наука (грчки: *eklego*-бирам, гледам) „настаната со деривација и интеграција на сознанието низ индуктивна и дедуктивна истражувања низ другите науки (антрополологија, психологија, филозофија, медицина, економија)“ (Rahimic, 2010:20).

Планирањето на човечките ресурси спаѓа во најважните функции на менаџментот и нејзината цел е да ги остварува зададените цели на организацијата кои се поставени во стратегијата на бизнис планот. Тоа е всушност главниот инструмент за реализација и средство за трансформација на кадарот кој е способен да ги извршува активностите на организацијата и да ги оствари поставените цели.

Кадровскиот менаџмет својата активност ја започнал како оперативна функција. Но во современиот менаџмент, преку неговата трансформација, улогата на менаџментот на човечките ресурси расте и добива стратешка улога.

Оперативната улога се однесува на административни постапки. Во глобала станува збор за пронаоѓање решенија на барањата на вработените низ нивните секојдневни активности.

Стратегиското планирање се однесува на одредување на одредена цел во една организација и стратегија за нејзино остварување, а од друга страна, планирањето на човечките ресурси се вклопува во планот и помага во реализација на стратегијата и нејзиното остварување (Бојациоски, 2009:77). Но притоа се нагласува дека луѓето во организацијата се највредниот ресурс. Стратешката улога произлегува од сознанието дека за секоја организација треба да се проектира соодветна стратегија на човечките ресурси.

„Планирањето на човечките ресурси во организацијата претставува процес на предвидување на идните потреби за човечките ресурси, кој осигурува организацијата во вистинско време и на вистинско место да располага со луѓе, кои според бројот и квалитетот (знаења, способности, вештини) ќе бидат во состојба да ги извршуваат поставените задачи и, на тој начин, да придонесуваат за оstarување на целите на организацијата“ (Бојациоски, 2009:78).

„Знаењето е моќ“ претставува основна парола во современата организација. А вработените стануваат „*knowledge workers*” – работници на знаењето, израз кој прв го воведува Питер Дракер уште во 1959 година. Токму затоа „менаџмент на човечки ресурси претставува процес на привлекување, ангажирање, обуки, мотивации, задржување и наградување на вработените, со цел стварање безбедно и праведно опкружување на вработените од една страна, а од друга страна постигнување на стратешките цели на организацијата“ (Boljanovic; Pavic, 2010:5).

Човечките ресурси на различни начини влијаат на успехот на организацијата и тие мора да бидат складни со стратегијата на организацијата (Pržulj, 2002).

Планирањето на човечките ресурси има повеќекратна улога во организацијата. Тоа треба да и овозможи на организацијата:

- Достапност до важните информации кои ќе можат да им помогнат и да ги задоволат потребите за човечките ресурси во организацијата;
- Поврзаност помеѓу стратегијата и бизнис плановите и човечките ресурси на организацијата и да придонесе за нивно успешно остварување;
- Да воспостави рамнотежа помеѓу расположливите можности и потребите за човечки ресурси во организацијата;
- Да бидат ефикасно искористени разните програми на управување со човечките ресурси, и на тој начин знаењата, способностите и вештините да можат бидат соодветно искористени според потребите на организацијата;
- Да го унапреди целиот процес на бизнис планирање во организацијата (Бојациоски, 2009:78).

Менаџерите на човечките ресурси имаат за остварување четири основни цели:

1. Цели кои се однесуваат на **вработените**;
2. Цели кои се однесуваат на **работата**;
3. Цели кои се однесуваат на **менаџирање на промените**;

4. Административни цели.

Секоја од овие зададени цели се однесува на посебен аспект од процесот на работата. Во зададените цели кои се однесуваат на **вработените** станува збор за точен избор на вработени кои ефективно и ефикасно ќе работат во остварување на зададената стратегија на организацијата. Целите кои се однесуваат на **работата** поврзани се со условите, мотивите и наградите во правец на мотивираноста на човечки ресурси. Големо значење се придава на улогата на обуките и развојот со правец на високи работни стандарди (Boljanovic; Pavic, 2010:7). Целта во **менаџирањето на промените** се однесува на ангажирање на нови, квалитетни, креативни кадри кои со своето знаење ќе придонесат до промени во работењето. **Административните** цели се многу важни за успешно работење во делот на менаџирање на човечките ресурси. Тука влегува прецизното собирање и ажурирање на податоци за вработените (нивни способности, знаења, вештини и цели во кариерата) но и правните работи кои се однесуваат кон средување на законските регулативи (правен, финасиски и социјален аспект) (Boljanovic; Pavic, 2010:7).

4. МЕНАЏМЕНТ ВО КУЛТУРАТА

Културните установи, вели Колбер, според нивните области на работење, можат да бидат разгледувани во тесен и во широк смисол. Оние организации кои се однесуваат на тесниот смисол се занимаваат со продукција и дифузија во областа на уметноста и културата: изведувачки уметности (театар, музика, танц, опера), визуелни уметности (уметнички галерии, музеи), библиотекарство и културно наследство. Во широкиот смисол се вклучени креативните индустрии (кинематографија, музичка продукција, естрада, уметнички занаети, издавачки дејности) и медиуми (радио, телевизија, весници и списанија) (Kolber, 2010).



Табела бр. 3

(Функција на културна организација -извор: Kolber F. 2010)

Според Драгичевиќ-Шешиќ и Стојковиќ, дифузијата на културата претставува основна задача и функција која подразбира избор, селекција на содржината и прикажување на културните добра од локалното, националното и светското културно наследство (Драгичевиќ-Шешиќ, Стојковиќ, 2003). Функциите кои се создавање, чување, производство и репродукција, секогаш зависат од големината и целта на самата организација.

Ако во областа на бизнис опкружувањето, организациите се насочени кон профитот, во областа на културните организации, насоката е поинаква.

Нивната првенствена улога е остварување на соодветен културен производ или пак услуга која треба да се направи да биде достапна на широката заедница. Па според тоа, опстанокот на организацијата од областа на уметноста, не е поврзана со нејзиниот економски резултат. Единствено е важна мисијата која претставува јавен интерес на заедницата.

Адижес вели дека: „Менаџерскиот процес е премногу комплексен за да го извршува еден човек. А менаџирањето на институции од областа на културата се смета за вонредно тешко за извршување“ (Adizes, 2006:27).

Од секој раководител во бизнис организацијата, институционална или проектна, се очекува успешност. Тоа подразбира постојано донесување на одлуки. Во тој правец Адижес го поставува прашањето: „Зошто мораме да донесуваме одлуки? “ Но и самиот одговара: „Бидејќи постојат проблеми кои треба да се решат, а тие настануваат како резултат на промените“ (Adizes, 2006:49).

Во творештвото, поединецот е важен како автор или изведувач. Но при реализација на поголем број на проекти или програми, тимското ниво е фактор за ефикасност и успешност. Тоа се потврдува од филмските, театарските, изложбените и другите програми и проекти во културата (Antolović, Turkalj, 2014:157). И кога станува збор за еден автор, изведувач, само на сцената личи дека тој сам го изведува делото. Зад него стои цел тим на сценски работници, за светло, озвучување, костимографија, маркетинг. Но, колективните уметности како филмската и театарската, подразбираат прецизен избор на соработници. Тимската работа е предуслов за основен успех на проектите. Кога авторите од различни професии се екипираат околу еден проект (на пример театарска претстава) нив ги спојува одредена идеја, заедничка цел. А во тимската работа, целокупната енергија означена како синергија, е она што е важно за целосен успех на тој одреден проект. На тој начин, на културните институции треба да се гледа како отворен систем кој е постојано во интеракција со опкружувањето.

Уметничкото дело не е наменето за практична употреба. Големите автори од сите области на уметноста своите дела не ги твореле во правец на роба за широка потрошувачка. Пред се нивната цел била со својата работа да го претстават својот поглед на човештвото, а уметничкото дело станува негов одраз (Kolber, 2010).

Културниот развој во било кое општество е од клучно значење. Организациите кои се занимаваат со култура и уметност, исто како и другите видови на организации мора да имаат организираност во својата работа. Навидум креативниот хаос кој е карактеристичен за уметноста, треба да биде претворен во организиран и стимулативен амбиент. Но врз културните институции влијае општествениот и технолошкиот развој, и тоа повеќе отколку во профитните организации. Како што истакнува светски познатиот и еден од најугледните теоретичари и консултанти од областа на менаџментот, Исак Калдерон Адижес, кој е роден во Скопје, Македонија, еден млад уметник мора да сфати дека со своето уметничко дело се натпреварува со останатиот дел од најдоброто во човековата креативна енергија која се акумулирала низ четирите милениуми (Adizes, 2008:78).

Адижес во своето дело „Менаџмент за култура“ подвлекува дека уметноста, и од повеќе чувствително реагира на одредени општествени процеси, на пример состојбите во политиката. „Како катализатори на промената, уметниците и уметничките институции ја ствараат дилемата помеѓу креативниот пат на економската сигурност“ (Adizes, 2008:78).

Недостатокот во балансирањето на промените кои самиот систем ги создава со својот развој, продонесува во стварање на т.н. „социо-еколошки пукнатини“ – како што ги нарекува Адижес. Нивното совладување зависи од сложеноста на системот кои ги створил. Колку тие се поголеми, толку повеќе човекот станува жртва на системот, отколку негов господар. А тие се појавуваат поради брзите и неурамнотежени промени на околината (Adizes, 2008:24).

Во 1969 година Исак Адижес ја воспоставил првата високошколска програма во светот од областа на менаџментот во уметностите, со која се претставува како исклучителен познавач на оваа област. Тој потенцира дека уметничката активност влијае не само на ширењето на општествените вредности, туку таа и ги формира истите.

Но, за таа активност да биде конзумирана, мора да дојде во врска со публиката, бидејќи ова видување на стварноста минува низ процесот на ширење и интерпретација од страна на примачот (Adizes, 2008:19). И продолжува, давајќи и ја на уметноста функција на катализатор на општествените промени: дека таа може да го олесни развојот на новите вредности.

Уметноста би можела да биде „стимулативна сила која му е потребна на општеството за да ги толкува промените. Според тоа, уметноста би можела да го овозможи механизмот на затворање на „еколошките пукнатини“ за време на промената на подсистемите“ (Adizes, 2008:19).

Постојат фактори кои се разликуваат при раководењето во комерцијалните организации и при уметничките организации. Тие фактори Адигес ги разликува како: **телеолошки** и **технолошки** разлики. И тоа, разликата помеѓу сврхата и целта на уметничката работа се нарекува телеолошка разлика, а постоењето на одредени хендикепи кои се својствени на процесот на производството, се нарекуваат технолошки разлики (Adizes, 2008: 31). Иако, на ваквото добро, најтешко може да му се одреди пазарна цена.

Телеолошките разлики Адигес го поврзува со пазарот кој е најблиску поврзан со производот. А таа поврзаност има сериозни услови кои ги диктира и се однесуваат на пронаоѓање на пазарот, негово проширување и задржување на тој пазар. Целите и принципите при донесувањето на одлуките кај уметничките организации не се погодни за конкурентниот пазар, и на тој начин нивното функционирање нема сигурност (Adizes, 2008:33,34). Поради тоа, овој вид на институција, чија безбедност не е гарантирана на пазарот, мора да го произведува она кое публиката го бара. Наместо да создава нови трендови, таа поради финансиската сигурност, мора да ги следи веќе побаруваните, нејзините активности мора да бидат во склад со најшироката публика и нејзините насоки не се кон истражување на нови можности, туку кон повторување на веќе познати успеси (Adizes, 2008:34).

Фактори кои се однесуваат на структурата на целта кај уметничките организации можат да се дефинираат преку ставот дека нивната сврха е да им овозможи на уметниците да творат и да го пренесуваат своето творештво во целото општество во склад со нивната уметничка свест и совест.

Поради тоа **уметничката организација** се карактеризира со тоа што:

- не тежнее кон профит/ непрофитна
- ориентирана е кон призовот
- да ги изложува уметниците и нивните пораки на што поширока публика

- постојано иновирање
- иновирање во уметнички принципи на општествена или естетска вредност (но - иновацијата не гарантира и успех)
- поактивна улога на пазарот (пронаоѓање на пазари)
- мора да делува на публиката поради стварања на нови потреби
- презентирање на креации дури и кога се знае дека нема да донесат профит (проширување на пазарот)
- публиката има ограничен број (зачувување на пазарот)
- експериментирање - поради професионален развој на уметникот

Од друга страна пак, **деловни организации** кои се конкурентни на пазарот имаат други карактеристики. Таа е:

- ориентирана е кон пазарот
- постојано иновирање поради економска оправданост
- за рентабилно да ги задоволи побарувањата на пазарот
- развој на нови пазари за производите (пронаоѓање на пазари)
- трошат многу пари за развој на нови пазари (зачувување на пазарот)
- Нема експерименти / успешниот тренд не се менува
- Има теорија за минимализација на ризикот и максимализација на профитот

Телеолошката разлика е најзабележлива во организации кои се ориентирани на производот – кај уметничките организации, а кај другите е кон пазарот – на пазарната организација. Технолошките разлики кои ја слабеат уметничката организација, се однесуваат на финасиите, бидејќи тие произлегуваат од одредени карактеристични структури на трошоците на организацијата како и од природата на нејзините производи (Adizes, 2008:36).

Баумоловата болест, како што е наречена според авторите Баумол и Бовен, зборува за цената на човековата работа – на уметникот, односно односот кон расходот и приходот. Цената на човековата работа се зголемува, со тоа и цената на продукцијата постојано расте.

Понатаму, во своето дело „Менаџмент за култура“ во делот на технолошките разлики, Адигес го потенцира фактот за ограничување на публика – особено кога се однесува на сценските уметности, кои се поврзани со жива изведба во точно определено време.

Станува збор за сала, ако се однесува на филхармонија или оркестар, кој подразбира точно определна локација, со одредена акустика и со определен број на публика. И промената не е можна во однос на зголемена побарувачка.

И факторот непредвидливост Адигес која сврстува во технолошките разлики.

Бидејќи станува збор за живи луѓе, а не машини, продукцијата станува помалку предвидлива. Уметничката продукција во сценските уметности опфаќа пет примарни чинители:

- автор;
- толкувач;
- изведувач;
- публика;
- физичка локација (Adizes, 2008:37).

Сите овие чинители делуваат на различен начин. Едно дело се разликува по изведувањето на различни изведувачи, потоа едно исто дело од изведба до изведба може да варира. Според тоа, уметничката организација е подложна на ризик, бидејќи тешко може да ги процени можните ризици. Факторот на понуда и побарувачка во уметничките „живи“ сценски уметности е скоро невозможен, поради временскиот карактер на производот – овде и сега. Не може да биде достапен во неограничен рок и по потреба. Според тоа, овој вид на технолошки фактори се најзначајни кај сценските и визуелните уметности. А комбинацијата на телеолошките и технолошките фактори, секогаш уметничката организација ја ставаат во неповолна ситуација, поради разликите во пазарната понуда. Адигес во оваа смисла ја споменува и јавната помош, која треба да биде систематична. Бидејќи, во спротивно, може да „изчезне дијалектиката помеѓу уметникот и публиката“ (Adizes, 2008:40).

Токму овој аспект, на наклонетоста на публиката кон дела кои се поставуваат на сцена и постигнуваат финансиски успех, го споменува Дивиньо во делото „Социологија на театарот“. Тој вели дека не само што таа наклонетост треба да постои, туку треба да биде и постојана, како и зацврстена од страна на културната

свест. Постојана, бидејќи би обезбедила непрекинат прилив на публика, а заснована на културната свест, а во исто време нивниот избор би се поклопил со изборот на режисерот.

Дивиньо продолжува: „единствен начин да се обезбеди постојано присуство на публика на претставите на едно дело, начин на кој истовремено се помага и сценската уметност и драмското творештво, е во потпирањето на цврсто структурирана група на театарски гледачи“ (Divinjo, 1978:176).

Која е воопшто потребата за постоење на уметнички институции? Адигес одговара дека тие имаат една трајна мисија – стварање на клима во која ќе се истакне самооткривањето на креативната енергија на членовите на општеството воопшто (Adizes, 2008:80). А во меѓувреме, таа мисија има виша цел – треба да биде и остварување на тие добра кои придонесуваат кон националната цел.

Зборот култура потекнува од латинскиот јазик и е изведена од глаголот **colere, cultum**, кој означува негување, обработка и во суштина зборува за човековата повразност со природата, со обработка на земјата. Во поширок смисол поимот на културата се однесува на духовна и материјална култура, односно на сето она што човек може да го стори со својата работа. Во „Лексиконот за современа култура: Теми и теории, облици и институции од 1945 до денес“ за поимот култура се вели дека е „свкупност на човечки остварувања и артикулации, негови историски, индивидуални и заеднички, практични, естетски и теориски, како и митски и религиозни облици на изразување.“¹ Па од тука се поаѓа дека културата е систем во кој што можат да се организираат условите на културното, а највеќе на уметничкото творештво, меѓу кои и облиците на неговиот пласман и прием во најшироката јавност.

Менаџментот во културата (Драгиќевиќ-Шешиќ, Стојковиќ, 2003), во одредена уметничка дејност во културата, не се смета за научна дисциплина. Тој, како дел од современиот менаџмент, е и дел од културологијата.

Предметот на културниот менаџмент е проучување на сите начини на организирање, кои може да се јават во различни општества и во различни историски периоди, а спаѓаат во рамките на културните дејности во целина и во поединечни

¹ Leksikon savremene kulture, Teme i teorije, oblici i institucije od 1945. do danas, 2012

области на културата (театар, кинематографија, радиодифузија) (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:14).

Целите (Драгиќевиќ-Шешиќ и Стојковиќ, 2003) и задачите на културниот и уметничкиот менаџмент се:

- изградба на систем на културното живеење;
- планирање на културниот развој;
- изградба на разгранети системи во културните дејности на пр. развој на најразлични установи и сл.;
- изработка на типови на одделни културни институции, управување и организирање на работа во нив на пр. филмски производни куќи, театри, културни центри и сл.;
- менаџмент на проектот на одредено уметничко дело во рамките на една културна институција или независно;
- организирање на процесот на дистрибуција на културата;
- менаџмент на продуктите на културата;
- воспоставување облици и модели на меѓународна културна соработка.

Целта на менаџментот во културата и уметноста е да се најдат соодветни организациски решенија кои што ќе придонесат во развојот за општествената и пазарната ефикасност на културните дејности и ќе го зголемат интересот кон културните настани. Според тоа може да се каже дека овој дел има две димензии:

1. Аналитичко-дескриптивна (опис и истражување на постојните облици и методи на организирање)
2. Проектно-моделска (развивање и испитување на нови, адекватни и ефикасни начини и модели на организација)

Двете димензии на културниот менаџмент се испреплетуваат и се надополнуваат. Опишувањето и анализата на ситуациите се предуслов за проектирање и развивање на нови организациски модели (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:15).

Целите и задачите на културниот менаџмент мора да бидат поставени пред највисоките државни тела (Adižes, 2008): Министерство за култура и неговите стручни служби, научните институции и истражувачките центри и менаџерите на културата – практиканти, чија што задача е на уметниците да им создадат услови за реализирање на нивните идеи (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:16).

„Работата на менаџерот во културата подразбира создавање на услови за културно творештво, за производство на културни добра (идеи и вредности), обликување во делата и нивна перцепција од страна на културната јавност“ (Драгиќевиќ, Стојковиќ, 2003:17).

Поради сите наведени аспекти на културните добра, постојат повеќе менаџерски занимања:

- менаџер претприемач;
- менаџер продуцент;
- менаџер на продажба;
- маркетинг-менаџер;
- менаџер на програма за ревитализација на културно наследство.

Сите овие менаџерски позиции се однесуваат за одредени сегменти кои се нужни во остварувањето на целта – културното добро да дојде до својот реципиент.

Затоа потребни се менаџер-претприемач, кој го поттикнува творештвото, а потоа менаџер-продуцент, кој го организира производството на уметничките дела. Без маркетинг-менаџерот, кој ја поттикнува публиката со информации, уметничките дела не би стигнале до својата публика. Менаџерот на програмата се грижи за ревитализација на културното наследство, неговата заштита и презентација во јавноста (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:16).

Оттука произлегуваат и менаџерските професии во театарот. Нивната разновидност сведочи за богатството на организациските модели во театарот.

Покрај наведените менаџерски професии, театарот има потреба и од специјализирани менаџерски занимања.

Тие најчесто управуваат со секторот во кој што има менаџери кои што извршуваат одделни маркетинг функции: маркетинг – аналитичари, менаџери на информативниот систем, љубители на театарот, менаџери за развој на односите за јавноста (PR), менаџери за колективна продажба на карти, менаџери за текстилна продажба и така натаму. Најважното нешто на оваа листа што ги поврзува сите менаџери заедно, е остварување на својата цел, а тоа е полна сала за време на театарските претстави (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:18).

4.1 КУЛТУРНА ПОЛИТИКА

Културната политика е свесно регулирање на интересите во областа на културата и одлучување за сите прашања во врска со културата и културниот развој во едно глобално општество (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:33).

Културната политика на едно општество може да се покаже на трикратен начин: преку **теоретски поставки**, преку **дефинирање** на цели и задачи и преку **методи и инструменти** за реализирање на истите. **Теоретските** поставки треба да бидат во согласност со идеологијата на општеството, но исто така и со научните достигнувања на социологијата и на теоријата на културата. Во поголемиот дел од земјите во формулирањето и спроведувањето на националната културна политика е надлежно Министерство за култура (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:33,34).

Министерство за култура:

- Предлага закони на парламентот кои се однесуваат на културата;
- Врз основа на усвоените приоритети, ги распоредува средствата за работа на културните институции, како и за културните активности од национално значење;
- Предлага програми и го стимулира создавањето на националните развојни планови на културата (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:33,34).

4.1.1. Културната политика во областа на театарот

Историјата на театарот како институција е историја на односот на државата кон театарската уметност. Секогаш работењето било подложно на правила кои биле наметнувани од оние кои го финансирале театарот. Познати се во историјата примери на владетели кои спроведувале строги прописи со кои било условено работењето на театрите. Познато е дека Наполеон Бонапарта издал кодекс во 1812 година, кој се занимавал со регулирањето на односите во *Komedi Frances*. После Втората светска војна, кога во Источна и Централна Европа се шират театри, се шират и театарски институции, кои по примерот на советскиот модел, направиле да се има низа закони, а со тоа и зголемување на административниот апарат на работење, за сметка на креативниот кадар. Општествените состојби придонесуваат до носење на закони за регулирање на сите области на културните дејности, па така и закони за театарска уметност. Тие закони придонесуваат до стабилизирање на сите менаџерски аспекти на театрите како институции во едно општество (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:153).

4.1.2. Менаџмент во театарот

Менаџментот во театарот е основниот аспект на нашето истражување.

Театарот е колективна уметност. Со буџетот на националната свест кон културниот идентитет на европските народи во 19 век, се наметнува и создавањето на институционални форми во културниот живот, а со тоа и во театарската дејност.

Основањето на граѓански национални театри подразбира градење на зграда и формирање институција во која се собираат писатели, актери, режисери, музичари, културни работници и публика, која што не само преку билетите туку и со донации помагале во изградбата и работата на театарот. Покрај граѓаните и градската управа, учество зема и државната власт која, покрај тоа што ќе обезбедува средства за театарот, истовремено ќе врши и контрола, ќе поставува управници, ќе одлучува за премиерите кои треба да играат во текот на годината и т.н.

Не секогаш театарот имал успеси како денеска. Влијанието кое го имало власта врз театрите понекогаш станувало преголемо, и нивните барања станувале тешки за извршување. Затоа, театарот се преселил во мали сали, каде што режисерите се соочувале секојдневно со предизвикот да успеат да ја докажат својата вредност, вредноста на своите програми и своите уметнички поетики (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:143,144).

4.1.3. Менаџмент на репертоарскиот театар

Секоја театарска институција мора да се води според одреден организациски модел како и според внатрешната структура. И покрај менувањата на општествените промени и трансформации кои се случувале во текот на годините, основата на организацијата речиси и да не се изменила. Основните елементи на организациската структура на театарот ги сочинуваат:

Уметничкиот сектор – оној кој е носител на основните дејности на театарот и ги опфаќа сите уметнички дејности како што е уметничкото раководење, изборот на репертоар, драматуршка работа, режијата, глумата, кореографијата, сценографијата, костимографијата и т.н;

Техничкиот сектор ги опфаќа задачите поврзани околу техничката подготовка и сценско – техничките работи;

Општиот сектор се занимава со администрацијата, сметководството и комерцијалните работи и тука спаѓа и службата за реклама и пропаганда.

Суштината на работата на една театарска институција е всушност продуцирање и создавање на театарски претстави. На својот пат до самата реализација, работата минува низ сложени фази.

Периодот кој е потребен за да дојде до реализацијата на театарска претстава – **премиера** - се нарекува **производствен циклус на театарската дејност.** Тој ги опфаќа следниве етапи:

1. Избор на делата кои ќе бидат ставени на репертоар;

- создавање поширок избор,
- донесување на решенија околу поставувањето на одредено дело и договор со режисерот,

2. Подготовки за работа на проектот:

- создавање на режисерскиот концепт на претставата
- поделба на артистичките и другите изведувачки задачи-избор на ансамблот
- избор на уметничките соработници: костимограф, сценограф и композитор
- планирање на работата – оперативен и финасиски план (временска динамика на одредени фази)

3. Работа на проектот:

- скица на костимографијата и сценографијата
- читачки проби
- мизансценски проби
- доделување на задачите на техничкиот сектор – на работилницата; изработка на костимите, сценографијата;
- тонска обработка на претставата (избор, компонирање или снимање музика)
- поделба на сценско-техничките задачи (декоратери, реквизитери)

4. Финализација на претставата: поврзување на уметничките, техничките и други сегменти во една целина:

а) прогон:

- Технички проби на костими, на декорот, музичкиот материјал, светла, проекција (техничката проба може да биде со или без актерите)
- Генерална проба

б) план за маркетинг:

-подготовка на програмата и на останатиот информативно-пропаганден материјал (плакати и слично) за премиерата, огласи во весниците, радио цинглови, ТВ спотови...

5. Премиера

6. Постпродукциски период: Анализа и евалуација на успехот – следење на критичките реакции на јавноста и на публиката, корекции на идните изведби:

-архивирање и документација на претставата

-програми за анимирање

-реализација на маркетиншкиот план (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:147-150).

Во продукцијата на една претстава се вклучуваат одреден број на луѓе од најразлични профили, од режисерот, како главен креатор на претставата, актерите, останатите автори – костимографи, сценографи, автори на музика, потоа шивачи, сценските работници, осветлители, тон мајстори па се до оној раководител кој е одговорен за рекламирањето и пропагандата.

Она што менаџерот на уметноста мора да го прифати е дека секоја група на вработени има свое однесување и очекување во однос на работата на организацијата.

Актерите, костимографот и сценографот, поинаку ќе имаат однос кон својата работа за разлика од на пример сценските работници. Сите групи на вработени се потребни за да може правилно да функционира организацијата, но на секого од различна категорија на задачи, им е потребно различно признание и различен вид награда за нивното придонесување во организацијата (Berns, 2009:557).

Со станување дел од репертоарот, театарската претстава го започнува својот век. Со тоа влегува во системот на изведби на матичната сцена, како и во системот на евентуални гостувања.

Овој дел од работата се вика дифузија (продажба, дистрибуција на театарска претстава како уметничко дело, производ наменет на пазарот).

Како дел од репертоарот на еден театар, театарската претстава треба да го најде своето место кај публиката, што значи станува дел од процесот на дифузија. Овие два процеса – процесот на работата на претставата и процесот на дифузија се воспоставуваат во текот на една театарска сезона, која трае од септември до јуни. Театарот има обврска да го одреди бројот на премиери кој ќе ги има во текот на една сезона, и колку претстави ќе се има на репертоар, бидејќи најголемиот дел од приходите кои ги добиваат се преку финансирање од буџетот. Многу мал број од театрите го остваруваат приходот од продажба на билети или продажба на правата за ТВ снимање и емитување дали 10 или 20% од театрите се потпираат на тоа. Финансирање кое зависи од буџетот, го поттикнува интересот на театрите за претставување надвор од матичната сцена. Но освен тоа важен е и културниот интерес кој служи за афирмација на театрите преку турнеи или гостувања. На овој начин нивните уметнички достигнувања би биле изведени пред полни сали и тоа понатаму ќе придонесе до зголемување на интерес во општеството за унапредување на театарската култура (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:150,151).

За жал, театарот и театарската програма се уште немаат свое место во училишните програми како образовен предмет, за кој можеби понатаму би можел да придонесе ширење на театарската култура и со тоа и развојот на театарските потреби. Денеска ширењето на театарската култура е можно и преку масовните медиуми, но и преку издавачка и изложбена дејност. Се повеќе приватни издавачи се вклучуваат во театарскиот систем, пред се со објавување на драмски текстови, но и со објавување на теориска литература за театарот која би ги опфаќала почетоците на театрите, јубилеите, успехите и наградите, покрај научните театролошки институции и музеите за театарска уметност (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003:151-152).

4.2.ЕСТЕТСКО-КОНЦЕПТУАЛНО ОДРЕДУВАЊЕ -програмска политика

Клучното прашање во менаџментот на уметноста и во сите останати организации кои се занимаваат со уметничка дејност е всушност **естетското – концептуално одредување.**

Тоа претставува базично разликување на организациите меѓу себе, но исто така е и најважниот елемент и преку него се проценува целокупната кохерентност на стратешкото планирање и останатите составни дела кои му припаѓаат.

При избирање на конкретни стратегии, еден од најважните критериуми би требало да биде и можноста за нивен придонес за зајакнување на **естетско – програмскиот** квалитет и постигнувањето на одличност на организацијата. Програмата на институцијата од областа на културата е нејзина клучна одредница. Преку неа се градат сите елементи кои се однесуваат на визијата и развојните стратегии. Во центарот на вниманието на стратешкиот план е всушност програмата на институцијата.

„Програмата ги резимира вредностите, културните и естетските параметри кои организацијата или институцијата сака да ги промовира. Таа ја претставува широката концептуална целина која обединува цела низа помали проекти и постојани активности. Така на пример во еден театар програмата практично, ја претставува неговата репертоарска политика“ (Драгиќевиќ – Шешиќ, Драгоевиќ, 2011:124-125).

Важноста на оваа програмско – уметничка димензија на работата, како што потенцираат авторите Драгиќевиќ-Шешиќ, Драгоевиќ е дека нејзиниот карактер го потврдува квалитетот на институцијата според Унијата на театари во Европа. И при промена на одреден уметнички раководител, програмската политика е таа која го задржува театарот на нивото кое е веќе одредено (Драгиќевиќ-Шешиќ, Драгоевиќ, 2011:125).

Кога се работи за институциите во јавниот сектор, прашањето не е кои програми ќе се реализираат (не се одредени со закони), туку се гледа нивниот квалитет и уметничко – културниот профил.

Сосема нормално е да постојат разлики во профилот на градските театри, и тоа не мора да е само во репертоарска политика, туку и во поглед на квалитетот на нивниот уметнички успех, односот кон класиката/модерната, кон визуелното/вербалното, кон домашното/странското, традицијата/иновацијата итн.

Задачата на раководството, односно уметничкиот директор/раководителот, е да ја дефинира програмска политика на театарот, естетското кредо и поетиката. Таа мора да биде во согласност со општата политика на организацискиот развој за да не дојде до конфликт и судир на интереси во раководната структура.

Со вклучувањето на програма за развивање на публиката, театарот може да остварува дополнителни приходи од продадените влезници и може да добива и специјални средства од донации кои се наменети да се поттикнува достапноста на уметничките дела до општествени групи кои се помалку привилигирани од другите (Драгиќевиќ–Шешиќ, Драгоевиќ, 2011:126-127).

4.3 МАРКЕТИНГ ВО КУЛТУРАТА

„Главната задача на менаџерот во доменот на културниот маркетинг е прикажување и популаризирање на културните вредности и уметничките остварувања, и поттикнување на контактите на луѓето со уметноста и уметничките дела“ (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ, 2003: 285).

Предрасуда е дека организациите од областа на културата не треба да имаат стратешко планирање кое се однесува на маркетингот. Под влијание на промените во општествените услови, кои битно влијаат врз нивната работа, не само големите институции подлежат на маркетинг стратегиите. Долгорочните планови во маркетингот претставуваат важен чекор во планирањето во областа на една културна институција.

Мисија	(<i>Mission</i>)	Мисијата за постоење на културната организација? –ЗОШТО
Цели	(<i>Objectives</i>)	Цели кои сака организацијата да ги оствари? –ШТО
Стратегии	(<i>Strategies</i>)	Што треба организацијата да направи за остварување на целите?
Тактики	(<i>Tactics</i>)	Кои практични чекори треба да се остварат за остварување на целите?-КАКО

Табела 4 - Model MOST – фази на стратешко планирање
(Извор: Cashman, Arts Council England, 2010.)

Акронимот MOST настанал од почетните букви на зборовите на англиски јазик кои во литературата се користат за фазите во стратешкото маркетинг планирање. За навидум едноставните прашања, треба да се пронајдат одговори кои организацијата од фаза во фаза ќе ги следи и спроведува. Сите се поврзани меѓу себе и без остварување на една од фазите, не може да се продолжи понатаму. (Starcevic, 2014)

„За разлика од комерцијалниот сектор кој го креира производот врз основа на потребата на потрошувачите, маркетингот на уметноста има за цел да ја пронајде публиката за веќе креирано уметничко дело. За дефинирање на овој вид пристап се користи изразот „**маркетинг понуди**“ (Kolber, 2010:20).

Со ваквата цел се согласуваат и Драгиќевиќ-Шешиќ, Стојковиќ кои потенцираат дека културниот маркетинг не треба да се сфати како „правење пари“ – стратегија. Станува збор за професија во која се вклопени сите форми на маркетингот-посредување, анимирање и секако едукација. Бидејќи уметникот е во корелација со своето уметничко дело, но не и со побарувањето на пазарните состојби. Што значи дека маркетингот на уметноста треба да влијае напорот на поединецот со својата дејност од областа на културата и уметноста, да влијае на културниот живот на заедницата (Драгиќевиќ-Шешиќ, Стојковиќ, 2003:286).

Менаџерот во културата мора да ги познава методите и техниките на рекламирање, но исто така треба да има голема креативност и да има поширок маркетиншки пристап во продажбата што всушност значи дека маркетинг-менаџерот треба да го истражува растојанието помеѓу производителот и потрошувачот.

Поголемиот дел од културните и уметничките институции во Источна Европа се уште немаат посебни маркетиншки одделенија, а нивното постоење би претставувало истражувања на сопствената публика и утврдување начини како да бидат поблиски до публиката (Драгиќевиќ – Шешиќ, Стојковиќ, 2003:286).

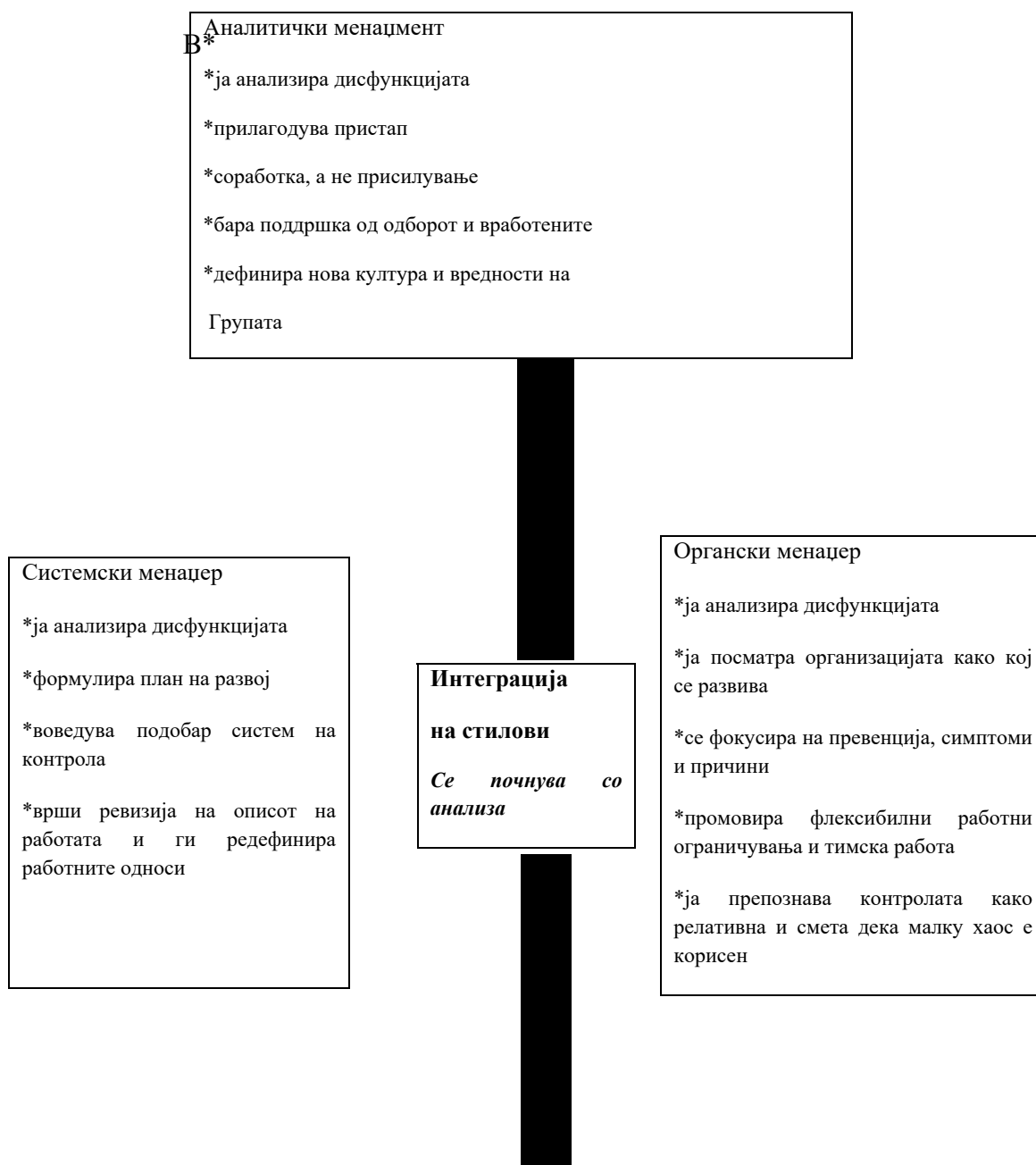
Задачата на една културната институција не се состои само од тоа да размислување како да ја привлече публиката за да ја наполни салата. Нејзината задача треба да биде како да ја придобие публиката односно така наречената вистинска публика која што ќе ужива вистински на културните случувања и ќе знае

да реагира и да одржува комуникација со уметничкото дело (Драгиќевиќ–Шешиќ, Стојковиќ 2003:288).

4.4 СТИЛОВИ НА МЕНАЏМЕНТ

ОПШТА ОРГАНИЗАЦИСКА КУЛТУРА

Верувања и вредности



ДА СЕ ПРИМЕНИ НА ТЕОРИЈА НА МЕНАЏМЕНТ

Стилови на менаџмент Табела бр. 5 (BERNS:2009, 551)

„Постојат онолку начини за водење една организација колку и луѓе на овој свет.“ (Berns, 2009:546) Различни се активностите кои се однесуваат на еден лидер и на еден менаџер. Уметноста има потреба од лидер кој може да управува и менаџер кој може да води. Тие двајца заедно, менаџерот на уметноста и лидерот, имаат поголеми шанси за успех ако состават тим на менаџмент кој ќе ја истакнува нивната сила и ќе ја надокнадува нивната слабост. (Berns, 2009:546) А организацијата ќе биде добра, колку што се добри луѓето што работат во неа, ќе истакне Бернс. (Berns, 2009:550)

4.4.1 Техники на управување

Постојат многу техники на управување. Секој менаџер има поинаков став која од тие техники ќе биде најдобра. За да се развие практичен пристап кон менаџментот и неговото управување, ние ќе се задржиме на три стила кои можат да се применат за водење и управување на уметничка организација. Тие стиловите се: **аналитички, системски и органски.**

Аналитичкиот стил бара пред се упорност на менаџерите. Најпрвин преку анализа потребно е да се лоцираат слабите точки. Потоа може да се започне со подготовки за првите чекори за забрзување на промените каде што се најпотребни. Анализата претходи пред акцијата. Некои делови брзо ќе ги прифатат промените, некои поспоро. Не постои универзален начин во обидот да се промени културата која што веќе станала неефикасна. Потребно е само да се следи развојот на организацијата, и потоа ќе биде поедноставно да се спроведат промените. Сепак, сите промени мора да се извршуваат со соработка и без присила. На тој начин побргу се прифаќа гледната точка на аналитичкиот менаџер.

Целта е одборот и вработените да бидат свесни за тоа како треба да функционира организацијата и каде треба да се променат вредностите и некои верувања, за да може промената да биде поефикасна.

Ако организацијата е дисфункционална, за овој процес може да бидат потребни години за таа да успее да ги развие културно разработените вредности и верувања. Аналитичкиот менаџер верува дека организацијата и луѓето учат од искуствата и со текот на времето созреваат. Креативниот уметник и менаџерот (кои што во некои случаи можат да бидат една иста личност), кои соработуваат со одборот на директори, на овој начин можат да употребат четири функции на менаџментот за да може да се испланира правецот на организацијата која ја заменува состојбата на постојаната криза. (Berns, 2009:550)

Системски менаџер: Стилот на системскиот менаџмент ги истакнува техниките на организацијата кои помагаат како средства за полесно постигнување на поставените цели. Развојот на овој тип на менаџер делумно може да се препише на промените во уметничките групи кои што се водени од нивните основачи и уметнички институции со кои управува одбор и одреден број вработени.

Ако се зборува за музеите, сценско уметничките центри, операта, театарот или играорни друштва, во своите почетоци, пред 30 – 40 години, имале 1 или 2 луѓе задолжени за обврските. Во денешно време се вработуваат од 50 до 100 вработени и имаат милионски буџети и пространи канцеларии, продукција и простор за настап. Понекогаш новиот менаџер на организацијата може да биде некој кој не напредувал низ рангот на уметничката организација. Таа личност може да биде дури и префрлена од профитен бизнис свет. Но, не го поздравуваат со ентузијазам она што може да се нарече менаџеризација на уметноста, со критика дека тие слоеви произведуваат бирократска структура која ги кочи уметничките цели и планови и од друга страна ги зголемува оперативните трошоци. Но реалноста е спротивна. Во повеќето уметнички организации каде што има ограничен број на луѓе, некои од нив работат по две, три дури и четири позиции – а секоја би можела да биде работа со полно работно време (Berns, 2009:552,553).

Токму таков е и случајот со кој се соочуват и поголемиот дел од театрите во Скопје. Иако во статутот на театарот пишува дека треба да постои маркетинг оддел и да има маркетинг менаџер кој би се занимавал со пронаѓање на стратегии за привлекување на публиката во театарските сали, преку систем на истражување на пазарот, најчесто таа улога ја вршат уметничките директори. Тие ги обмислуваат стратегиите и начинот за рекламирање на театарот.

Стилот на **органскиот менаџер** препознава дали во организацијата постои динамика која се менува и, како жив организам, да помага групата со текот на времето да расте и да се менува.

„На многу начини, органскиот менаџер функционира како доктор кој се занимава со превентивна медицина. Органскиот менаџер работи со динамичен систем и се фокусира на воочување на проблеми кои можат да влијаат на здравјето на организацијата. Интервенцијата е смислена така што ги лечи симптомите и причините“ (Berns, 2009:553).

Во овој случај како алатки во „превентивната медицина“ се користат теориите и праксата на менаџментот, економија, маркетинг и т.н.

Органскиот менаџер признава дека постои елемент на хаос во организацискиот систем, но тоа не секогаш значи дека работите се надвор од контрола. Во уметничкиот дел овој хаос е дефиниран како креативна непредвидливост. Никој никогаш не може да биде сигурен дека изложбата или настанот ќе поминат според испланираното. На уметниците им е потребна слободна на експериментирање, кои некогаш можат да успеат, а некогаш да пропаднат. Сепак, дел од работата на органскиот менаџер е да може да обезбеди опкружување во кое ќе се одвиваат тие „експерименти“. Впрочем, во сите стилови кон кои пристапува менаџментот, започнуваат со процесот на анализа. Потребна е напорна работа, но исплатлива. Бидејќи времето поминато во анализа и проценка може да ги донесе одлуките кои се неопходни за унапредување на институцијата (Berns, 2009:553-554).

4.4.2 Кадровски менаџмент

„Суштината на работата на културната институција ја сочинуваат идеите, талентот и креативноста на поединците и на тимот, а не техниката и технологијата на производството, нејзината економичност, продуктивност и рентабилност“ (Драгиќевиќ-Шешиќ, Стојковиќ, 2003:121).

Човечкиот кадар претставува основен ресурс на една културна организација. Непосредниот раководител се соочува со прашањето за што поуспешно раководење на овој вид на ресурс. Најчесто, вработените во уметничките организации се вработувања на неопределено време, што подразбира постојан вработен уметнички кадар. 'Програмскиот' односно уредничкиот дел на организацијата е оној аспект кој ќе придонесе за суштината и квалитетот на работата. Поради сложеноста на објективни проценки во однос на уметничките аспекти на вработените од групата на уметнички работни места, сите мерки кои би се презеле за вработување, договарање на обврски, па и евентуални отпуштања во ваков вид на организации, подложат на сложени кадровски проценки. Разликата помеѓу профитен менаџмент и менаџирањето во културни институции ја потенцираат авторите Драгиќевиќ-Шешиќ и Стојковиќ и велат дека: „во културните институции, кадровскиот менаџмент ги одредува содржината, квалитетот и опсегот на производството и секоја промена на луѓето во тие рамки предизвикува директни промени во продукцијата, што во профитниот менаџмент не е случај“ (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:122).

Во делото „Култура: менаџмент, анимација, маркетинг“ авторите Милена Драгиќевиќ-Шешиќ и Бранимир Стојковиќ, во делот за Кадровски менаџмент, посочуваат неколку аспекти кои придонесуваат за успешноста во менаџирањето во културните институции. Па така како **прво**, кадровскиот менаџмент **започнува** со избор на вработувања на нови соработници. Тој избор се врши преку јавен конкурс (аудиции, интервјуа, тестирање и сл.) или пак со директен повик на личноста која е потребна во организацијата (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:114).

Втората задача на раководителот се стратегијата на обука и на „вклопување“ на новите кадри во „културата на организацијата“. Овој чувствителен процес заслужува сериозно внимание, поради рамноправноста на сите вработени.

Односот кон нововработените треба да биде внимателно дозиран за да не се повреди суетата на веќе вработените (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:114,115).

Третата задача се однесува на условите кои треба да бидат создадени во институцијата. Секој вработен треба да има услови максимално да се искаже и да се развива, за да може да придонесува на своето работно место. А создадените услови треба да можат да ја поттикнат не само поединечната мотивација и чувството на задоволство од работата, туку и припадноста на токму таа организација. Лојалноста и одговорноста се неопходни за подигнување на квалитетот на самото работење во институцијата (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:115).

Четвртата задача е создавањето на систем на адекватно/соодветно наградување. Пред се тоа се однесува на секаков вид на стимулација и мотивација: годишни одмори, флексибилно работно време, бонуси, наградни патувања и слично. Често се употребуваат и правата за перманентно образование/дообразување (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:117).

Петтата задача на кадровскиот менаџмент се однесува на создавањето на систем на раководење и контрола кој ќе биде соодветен за дадената културна организација. Балансот помеѓу програмската политика и Управниот одбор, треба да биде сразмерно усогласен, поради остварувањата на целите на вработените и програмската политика. Таа врска е доста сложена и претставува предизвик за вработените, бидејќи често Управниот одбор може да стане „потенцијално жариште на креативноста“ (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:119).

Шестата задача која се однесува на кадровскиот менаџмент, и се однесува на неколку нивоа: кога станува збор за тимска работа (проби во театар, опера, балет) треба да се внимава за рационалното искористување на времето како на поединецот, така и на целиот тим; резултатите и достигнувањата да бидат јавно и транспарентно прикажани, како и соодветно и адекватното архивирање на сите аспекти на работата (во театар-плакати на театарски претстави, програмчиња за претстави, фотографии, костими и сл.; и секако секој кадровски менаџер треба вешто да го рационализира времето кое се посветува на заеднички средби и состаноци (Шешиќ, Стојковиќ, 2003:120).

4.5 АНАЛИЗА НА ПАЗАРНАТА КУЛТУРА

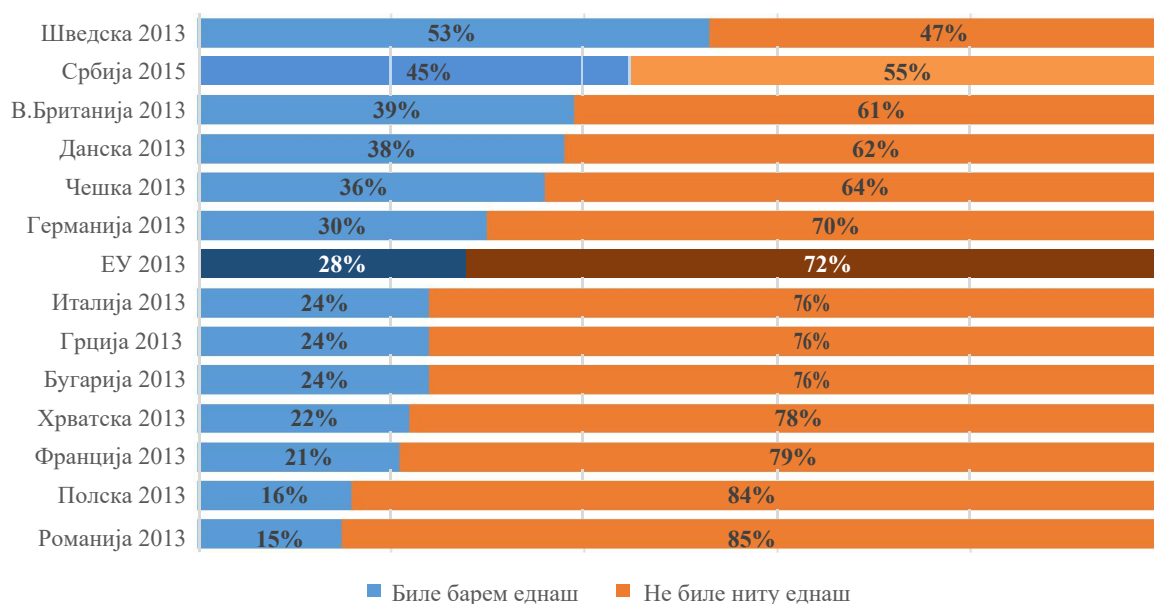
Според Колбер, сите организации според пазарната култура се обраќаат кон:

- 1.крајниот потрошувач (публиката)
- 2.партнерите
- 3.државата
- 4.приватен сектор (Kolber,2010).

Во студијата „Културни потреби и навики на граѓаните од Србија“ кон крајот на 2015 година направени се истражувања преку теренска работа, врз основа на национален примерок од 1.565 испитаници. Проектот е резултат на партнерство од Србија, односно Министерството за култура и информатика и UNESCO Проект-**Culture for Development Indikators** – Проект: Култура за развојни показатели. Следното истражување треба да биде реализирано во 2020 година. Истражувањето е објавено од страна на Заводот за проучување на културниот развој на Република Србија, од авторите Богдана Опачиќ и Бојана Субашиќ во 2017 година.²

Во оваа обемна студија, која претставува значаен проект во однос на обемноста на истражувањето и постигнатите резултати, прецизно се истражени темите во однос на публиката која е поврзана со театарските содржини. Бидејќи во самото истражување земени се и споредбени параметри со Европската унија и земјите од Европа, сметавме дека ќе биде мошне интересно да ги посочиме добиените резултати во однос на публиката кон театарот.

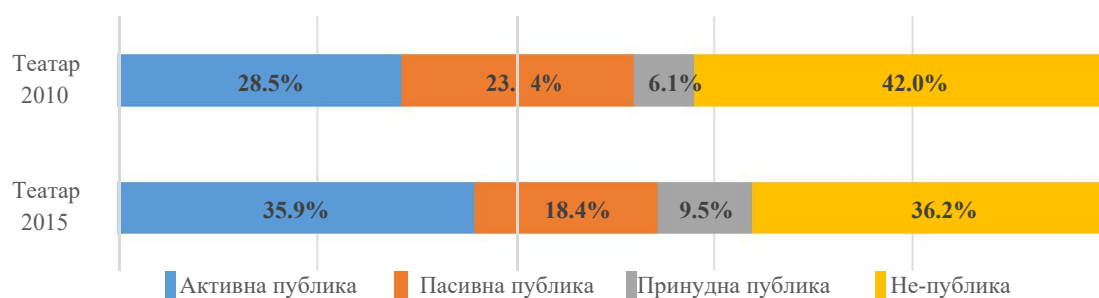
² Богдана Опачиќ, Бојана Субашиќ: (2017) *Културне потреби и навики граѓана Србије*- Београд : Завод за проучавање културног развитка, Ретро принт, Београд, available to: <http://zaprokul.org.rs/> (24.02.2019)



Посета на театарски содржини во споредба со ЕУ Табела бр. 6

(извор: Опачић, Субашић, 2017:59)

Табелата ја покажува посетата на граѓаните на театарски содржини во споредба со ЕУ, односно процентот на оние кои барем еднаш во 12 месеци посетиле театар, односно не присуствувале ниту еднаш. На највисоката позиција е Шведска со најголем процент 53 % од податокот за барем една посета на театарска содржина, а на последно место е Романија со само 15 %.



Табела бр. 7

Театарска публика 2010 и 2015 г.
(извор: Опачић, Субашић, 2017:60)

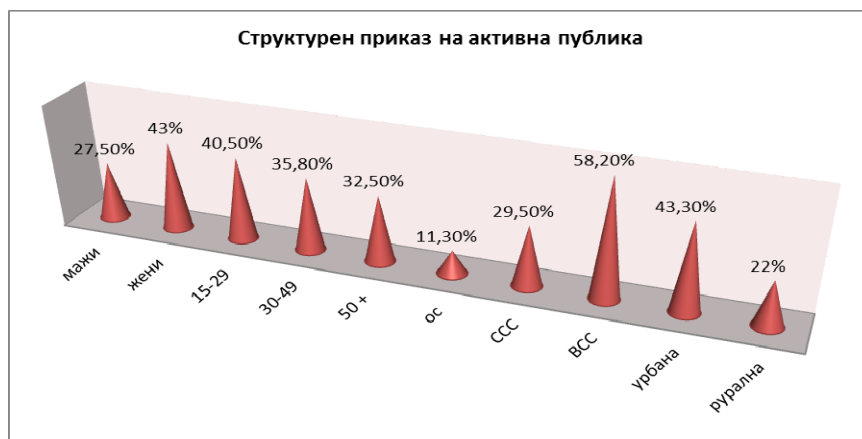
На истражувањето од 2015 година, претходело истражување од 2010 година, со што е направена компаративна анализа помеѓу овие две застапени години која се однесува на театарската публика. Она што за нас е особено интересно, е класификацијата на типот на публика, која е земена со поделба на: активна публика, пасивна публика, принудна публика и т.н. не-публика. Од посочената табела бр. 7 може да се заклучи дека промена се забележува во процентот на активната публика и во не-публиката. Нивниот однос е 7,4 % за активната публика односно растот на нејзиниот процент во однос на посета на театарот, а не-публиката го намалува своето присуство со 5,8 %.

За поделба на типот на публиката во теоријата постојат поделби кои варираат во имињата помеѓу себе, но во суштина се однесуваат на идентични активности. Па така, во студијата „Културните потреби и навики на граѓаните на Србија“ изработена од страна на Богдана Опачиќ и Бојана Субашиќ, тие го посочуваат примерот на Кит Дигл (K.Diggle) кој публиката ја дели на: посетители (**Attenderrs**)- се однесува на оние кои имаат позитивен став кон содржините во културата и ги посетуваат истите; заинтересирани (**Intenders**) – се однесува на оние кои имаат позитивен став кон културните содржини, но не ги посетуваат; незаинтересирани (**The Indifferent**) – се однесува на оние кои немаат јасен став кон културните програми ниту пак желба да присуствуваат; непријателски расположени (**The Hostile**) – станува збор за онаа публика која има негативен став и нема потреба да посетува културни настани (Опачиќ, Субашиќ, 2017:37).

Но, во студијата земени се предвид и други класификации на типови на публика, кои се наведени според авторите на публикацијата „Културни потреби, навики и вкусови на граѓаните на Србија и Македонија“ (Cvetičanin, 2007) и „Културната пракса на граѓаните на Србија“ (Cvetičanin, Milankov, 2011). Но во студијата на Опачиќ и Субашиќ, се групираат четири типа на публика и тоа: **активна, пасивна/потенцијална, принудна и не-публика.**

Активната публика секако е онаа која ја сака уметноста и сака да ги следи културните настани. Пасивната или потенцијалната публика ја сочинуваат граѓаните кои исто така ја сакаат уметноста и би сакале да ги посетуваат културните настани, но во моментот тоа не го прават.

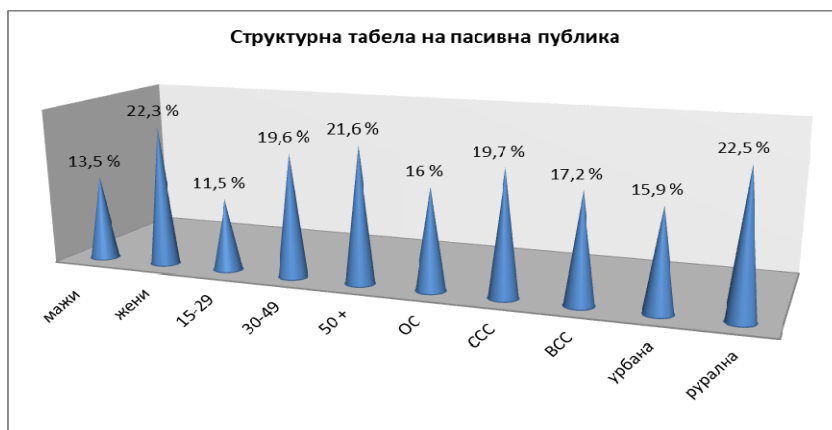
Оние кои ги посетуваат културните настани но без одредена наклоност кон нив, туку само како придружба или пак да си го „пополнат времето“ во студијата се наречени „принудна публика“. И секако во не-публиката влегуваат оние кои ниту имаат мотив ниту пак биле дел од културните случувања (Cvetičanin, Milankov, 2011: 24).



Табела бр. 8

Структурен приказ на активна публика
(извор: Опачић, Субашић, 2017)

Сублимираните податоци во оваа обемна студија покажуваат дека активната театарска публика во голем процент ја чинат жените (43%) наспроти мажите (27,5%). Понатаму, публиката која најчесто посетува театарски настани е со високо (58,2 %) или средно образование (29,5%) и потекнува од урбана средина (43,3%). Младата публика од испитаниците помеѓу 15 и 29 години е најактивна публика со 40,5%. Интересен е податокот за падот на интересот на активната публика во однос на возраста. Најмладите до 29 години се најчеста публика (40,5%) на театарските претстави за потоа интересот да започне да паѓа најпрвин на 35,8 % кај возраста од 30 до 49 години и кај публиката постара од 50 години тој процент да се намали на 32 %.



Табела бр. 9

Структурна табела на пасивна публика
(извор: Опачић, Субашић, 2017)

Кај **пасивната/потенцијална публика (види табела бр. 9)** односно онаа публика која ги сака театарските настани, но не ги посетува, податоците исто така покажуваат дека станува збор за повеќе жени (22,3%) отколку мажи (13,5%). Разликите во односот помеѓу руралниот и урбаниот се 22,5% во однос на 15,9%, овој пат процентот е поголем кај руралната средина поради малата достапност на театрите во тие средини. Пасивната публика во однос на возраста е највисока (21,6%), па средните години со 19,6%. Најмладата публика од 15 до 29 години во најмал процент не успеваат да ја задоволат својата потреба кон театарот, само 11,5% би сакале, но не одат. Во делот на образованието, пасивната публика која има највисок процент е онаа со средно образование (19,7 %), потоа со високо со 17,2 %, а последни се основно образование, само 16 %.



Табела бр.10

Структурен приказ на не-публика
(извор: Опачић, Субашић, 2017)

Не-публика: состојбата во делот на не-публиката посочува дека процентот кај мажите 47,4% е поголем од кај жените 26,3 %. (**табела бр. 10**) Најголем процент зазема не-публиката кај оние со основно образование, а најмал кај високо образованата публика (16,4 %). Руралното население покажува висок процент во незаинтересираност за театар, дури 45,2 %, а во однос на возраста, процентот е нешто повисок на најстарите во однос на другите две категории.

Според истражувањата добиени во студијата „Културните потреби и навики кај граѓаните на Србија“ изготвена од страна на Министерството за култура и информатика на Република Србија, може да се заклучи дека активната публика е таа која во најголем процент го посетува театарот, и тоа станува збор за жени, кои се млади со високо образование и потекнуваат до урбана средина. Од друга страна не-публиката потекнува од рурална средина, со основно образование и станува збор за машки род постари од 49 години.

Овие и слични податоци кои се поместени во овој труд, можат да послужат како пример кон каква публика треба да бидат насочени маркетиншките стратегии. На пример Колбер наведува пет главни основи на сегментација кои можат да бидат прилагодени кон секторот уметност и тоа: дихотомија на публиката/нерасположлива публика, зачестеност, верност, задоволство и омилен бренд или производ. Врз основа на овие карактеристики можно е да се утврди публиката (Kolber, 2010).

Маркетинг менаџерите преку севкупните истражувања кои се однесуваат на публиката, можат да направат стратегија за однесувањето, слободното време, ангажираноста и заинтересираноста на публиката.

Истражувањето во однос на публиката е само еден сегмент од целокупното истражување кое е потребно една организација да го направи за да ги постави своите цели, да ја создаде својата визија и секако да ја испланира стратегијата како ќе дојде до остварување на плановите за успех.

4.6. ТЕХНИКИ ЗА ПЛАНИРАЊЕ

SWOT анализа

Во праксата постојат неколку техники кои се однесуваат на планирањето на организациите. Најпозната и напрактична е SWOT анализата. Процесот на стратешко планирање започнува токму со неа и таа претставува корисен инструмент во анализата на реалната позиција на организацијата.

SWOT анализата е кратенка од англиските зборови кои ги означуваат категориите сила – **strengths**, слабости- **weaknesses**, прилики- **opportunities** и опасности- **threats**. Со детектирање на сите овие аспекти се започнува процесот на анализа на една институција. Преку анализата се лоцираат внатрешните но и надворешните препреки или проблеми со кои се соочува една организација (Pavičić, 2006).

Преку анализата се утврдуваат состојбите на надворешните и внатрешните фактори кои влијаат на работата на институцијата. Надворешните фактори ги прават – шансите и опасностите од опкружувањето кои се поврзани со пазарот, економијата, општеството, законската регулатива и друго, а внатрешните: силата и слабостите на институцијата и тие се однесуваат на менаџмент, на вработените во организацијата, ефикасноста на опремата, услугите, маркетингот, технологијата, дистрибуцијата и слично (Vojnović, 2014:72,73).

ТРЕТА ГЛАВА

5.1. ЗА МАКЕДОНСКИОТ ТЕАТАР

*“Потребни се три состојки во
театарот – претставата,
актерите и публиката, и секој од
нив треба нешто да придонесе”*

(Kenneth Haigh)

Нашето истражување се темели врз менаџметот на човечките ресурси во шестте професионални театри во градот Скопје, Република Македонија. Во овој дел од трудот, секој театар поодделно историски ќе го опфатиме, како од своите почетоци, така и неговиот развој. Во Додатокот на самиот труд ќе бидат поместени документите кои ги поседува секој од истражуваните професионални театри во Скопје.

Професионални театри во Скопје се:

- Македонски народен театар
- Драмски театар
- Турски театар
- Албански театар
- Театар за деца и младинци
- Театар Комедија

Турскиот театар и Албанскиот театар во почетокот на своето формирање, во 1950 година започнуваат да работат како Малцински театар, за подоцна во 1974/75 тој театар да биде преименуван во **Театар на турска драма и Театар на албанска драма.**

5.1.1. ПРЕГЛЕД НА ИСТОРИСКИ ПОДАТОЦИ

*„Театарската претстава е најживата уметност
што човекот ја негува и создава од памтивек“.*

Васил Манчев

Многумина пишуваат за тоа што е театар. Театарот не е само здание, физички омеѓен простор каде што се среќаваат актерите и публиката. Театарот сам ги одредува своите граници. Одредувајќи ги „уметничките вистини“ (Стефановски, 2012:5) тој ги одделува на една страна животот и стварноста, а на друга страна ја става уметноста, возвишеното и посакуваното, правејќи односно обидувајќи се да направи баланс помеѓу реалноста и идеалите. Васил Манчев во својот предговор „Биографија на македонскиот театар“ во делото „Театарот во Македонија“ од Ристо Стефановски, за театарот ќе рече дека (театарот) „...течејќи како паралелен живот, тој ги проверува вредностите врз кои се темели човечноста...“

Теоретичарот на книжевноста Славица Србиновска во написот за „Компаративистичкиот пристап прилог кон историјата на театарот“ ќе потенцира дека не смее да се пренебрегне фактот дека „драмата во својата изведбена варијанта има потреба од сцената (театарот)“.³ Таа подвлекува дека претставата обезбедува трансфер на можни светови на очигледен свет поставен пред гледачите.

Да се пишува за историјата на македонскиот театар, за неговите почетоци, неговиот развој е работа која бара огромна посветеност. Станува збор за одредено време врз кое треба да се постават основите на развојот на идеите, не само историскиот развој, туку и системот на вредностите.⁴

³ Србиновска, Славица: (2000) „Компаративистичкиот пристап прилог кон историјата на театарот“ во Зборник Прилози за историјата на македонскиот театар; Македонски театарски фестивал „Војдан Чернодрински“, Прилеп, стр. 41

⁴ Ibid, str. 49

Во овој труд ќе се направи пресек на најважните настани поврзани со македонскиот театар, ќе се потенцираме најважните драмски автори кои биле основоположници на театарот во Македонија, како и обид за кратка историја за основањето на професионалните театарски куќи односно театри во Скопје, кои се цел на ова истражување.

Постои нераскинлива врска помеѓу театарот и драмската книжевност. Ова е централно прашање во делото на Френсис Фергасон „Поимот на театарот“. (Ferguson, 1979). Станува збор за тесното поврзување помеѓу постоењето на одредена драмска книжевност и постоење на одреден поим на театар. Дека мора да постои одредена поширока претстава за драмската уметност, прифатена од членовите на една заедница, „а таа претстава не е негова лична, индивидуална, туку мора да има одредено место и значење во рамките на заедницата во која авторот создава“ (Ferguson, 1979:323). Доколку неговата претстава за тој театар е поцелосна и подлабока, заклучува Фергасон, дотолку неговата драма има можност да го прошири кругот на своите значења.

Од тука произлегува фактот дека за една театарска историја не можеме да зборуваме без да ги потенцираме околностите и секако нејзините чинители.

Со својата жива мисија театарот го гради, збогатува, брани и утврдува постојано оспоруваниот, присвојуван и порекнуван македонски идентитет. Низ својата уметност македонскиот театар го остварува пресудно важниот интерес на македонската негирана нација – нејзиното опстојување и напредок (Стефановски, 2012:5).

Па така, пресекот за настанокот на македонската драма го започнувам со Војдан Чернодрински (1875-1951), драмски писател, кој оставил сериозен печат во македонската драмска историја.

Македонската драма, секако и македонскиот театар, својата афирмација ја доживува во периодот помеѓу 19 и 20 век.

Чернодрински, своите пионерски чекори ги прави уште во 1894 година со формирањето на својот кружок „Македонски зговор“⁵ преку кој биле изведувани неговите први едночинки. Неговиот драмски развој го следеле и други македонски драматурзи и театарски автори, така што „непосредно пред Илинденското востание во 1903 година, беше развиена мошне интензивна театарска дејност која не само што ги изрази потребите и пораките на македонското ослободително движење, туку беше и негов најнепосреден продукт“ (Алексиев, 1976:5).

Во средината на 19 век, се појавува Јордан Хаџиконстантинов-Џинот со неговите драмолетки и дидактички претстави во училиште со таканаречениот Училишен театар, кој бил под влијание на активноста на неговите просветителски идеи. Но сепак, подемот на македонската драма и театар помеѓу двете светски војни, го најавува Војдан Чернодрински. Тој веќе е истакнат драматург. Неговото најзначајно драмско дело кое го напишал во 1900 година, е „Македонска крвава свадба“ (својата премиера ја имало во ноември 1900 г. во Софија во Славјанска беседа). Војдан Чернодрински бил автор, актер, во истовреме и аматер, но и професионалец. Во трудот под наслов „Театарот на Чернодрински“ на бардот на македонскиот театар - Илија Милчин, напишан по повод Симпозиумот одржан во рамките на 35 –тото издание на театарскиот фестивал „Војдан Чернодрински“ во Прилеп, по повод 100 годишнината од праизведбата на „Македонската крвава свадба“, пишува дека Војдан и неговата жена Марија неколку сезони работеле како професионални актери во Народниот театар во Софија, но си заминале од таму со цел да се „посветат на мисијата на ослободителното дело, зошто го сфаќале театарот, не само како средство за забава, туку секогаш исклучиво како дел, и тоа суштински, од борбата за ослободувањето на нашиов народ и земја.“⁶

Она што остави голем впечаток во овој труд на Милчин е неговата искреност во однос на поставувањето на драмата „Македонска крвава свадба“ низ годините наназад, но и одреденото признание во однос на првата примера за отворањето на Македонскиот народен театар.

⁵ Првиот настап на младинската трупа „Македонски зговор“ била во 1895 година кога ја прикажала драмата „Македонско востание“, а потоа драмата „Дрвари“ („Зло за зло“) од Војдан Чернодрински, (Стефановски, Р.: (2004) Театарот во Македонија: современи тенденции, Про Литера, Скопје, стр. 27

⁶ Милчин, Илија: (2000) „Театарот на Чернодрински“, во Зборник Прилози за историјата на македонскиот театар, Македонски театарски фестивал „Војдан Чернодрински“, Прилеп, стр. 87,88

Милчин раскажува како не умее да одговори на студентското прашање кое се однесувало на тоа зошто најголемиот (првиот) театар во Македонија, Македонски Народен Театар, бил отворен со украински автор Александар Корнејчук со „Платон Кречет“, а не со Чернодрински?

„Денес веќе не се сеќавам како ‘се извадив’ да не одговорам со вистината, но сега сосема сигурно знам, дека причината беше нашето непознавање на сопственото минато и уште повеќе, неверувањето во сопствените способности.“⁷

На дваесетгодишнината од Илинденското востание, македонската драмска литература била збогатена со драмата „Илинден“ на македонскиот публицист Никола Киров Мајски (1880-1962). Во оваа „драма за великото македонско востание“ за прв пат се објавува познатиот Манифест на Крушевската република, чиј составувач бил и Киров Мајски. Тој наишол на жестока осуда за говорот во драмата. Била напишана на неговиот роден крушевски говор. Иако драмата „Илинден“ имала скромни литературни вредности, сепак никој не можел да ја оспори авторовата автеничност на сведоштвото за оваа епопеја (Алексиев, 1976:8).

Писателот Александар Алексиев во написот „Развојните насоки на македонската драмска литература меѓу двете светски војни“ кој е приредувач на книгата „Македонската драма меѓу двете светски војни“ пишува дека Скопскиот театар ширум ги отворил вратите за дела од македонски автори, кои биле напишани на македонски јазик и во период од 1936 до 1941 година и дека биле изведени дури седум дела од македонски автори на македонски јазик. Некои од нив, како што биле „Печалбари“ од Антон Панов, не се симнувале од репертоар (Алексиев, 1976:9).

За разлика од творештвото на Чернодрински, во кое провејува повикот за отпор и вооружено спротивставување, македонското ново драмско творештво веќе навлегува во нови области - се врти кон народниот бит и животот на луѓето. Сега народниот фолклорот станува извор на теми врз кои ќе се базира македонската битова драма. Со ваквите теми, театарот станал близок и на оние кои дотогаш биле далеку од него (Алексиев, 1976:10).

⁷ Ibid, str. 89

Интересни се податоците кои ги напишал анонимниот хроничар во весникот „Време“ во 1936 година по повод возобнувањето на „Бегалка“ од Васил Иљоски. Тој вели дека театарската сала ја исполниле не само редовните премиерни гости, туку и луѓе од старата чаршија кои за прв пат со своите домаќини биле дојдени да видат „театро“ (Алексиев, 1976:10).

Забрануваниот македонски збор, сега претставувал гордост да биде изговорен и чуен на сцена. А какво било тоа чувство, најјасно го опишува Велимир Живоиновиќ-Масука, (кој бил директор на Скопскиот театар од 1935 година) во своите **Спомени**:

„...во гледалиштето беше застапено предимно месно население кое тогаш за прв пат го слушна својот говор, виде ликови од својата средина, гледаше свои обичаи, свои навики, свој домашен живот, ги слушаше своите извонредни песни и ги гледаше своите темпераменти народни игри изведувани во сликовитите носии на еден свој крај. Токму овој елемент и тоа како посебна категорија ја повиши температурата на приманите впечатоци и ги доведе присутните до онаа точка на загреаност која преминува во трогнатост...“⁸

Со појавата на Васил Иљоски кој праизведбата на неговата драмата „Ленче Кумановче“ (подоцна преименувана во „Бегалка“) ја има во 1928 година во Скопскиот театар, се најавува битово-социјалната драма. Оваа драма била на напишана на кумановски дијалект, и поради тоа била забранета за прикажување. Авторот Иљоски бил испратен во Србија за да го научи подобро српскиот јазик. Но по осум години, „Бегалка“ била возобновена во Скопскиот театар. Тогаш на Васил Иљоски му дозволиле, неговата втора драма „Чобраци Теодос“, која била напишана на српски јазик, самиот да ја преведе на скопски говор (Алексиев, 1976:12).

Појавата на „Печалбари“, исклучителното дело на авторот Антон Панов, во кое се занимава со најтешката социјална тема-за печалбарството, овој автор од анонимност ќе го однесе од поставувањето на оваа драма во Скопскиот театар дури во Народниот театар во Белград.

⁸ Живоиновиќ-Масука, Велимир: „Прво приказивање комада на македонском језику“, сп. „Позориште“ год. VII, бр.4-5, 1965 год. Тузла, извор: А.Алексиев, 1976:10

Огромниот успех на драмата „Печалбари“ ќе ги остави во сенка останатите дела од неговото творештво (Алексиев, 1976:12).

Ристо Крле е македонски драмски автор, еден од основоположниците на македонската драмска уметност меѓу двете светски војни. Неговото најдобро дело е претставата „Парите се отепувачка“ кој започнал да го пишува дури во 1932 година и по многу корекции го завршува во летото 1937 година. Оваа битова драма се состоела од пет чина, и длабоко навлегува во тежината и сложеноста на живеење на овие простори во тоа време. Нејзината премиера била изведена на сцената на Кралскиот скопски театар на 27 декември 1938 година.

„Парите се отепувачка“ е една од првите драми кои биле изведени на македонски јазик и покрај притисоците од страна на актуелната српска власт. Театарската претстава била во режија на Јосиф Срдановиќ и доживеала голем успех. Од неа особено била воодушевена скопската публика која уживала додека ги слушала актерите како говорат на мајчиниот јазик.⁹

Ристо Крле напишал уште две драми: „Антица“ и „Милион маченици“ до почетокот на Втората Светска Војна. „Антица“ бил драмски текст напишан во четири чина и бил изведен во Јануари 1940 година. Во истата година била поставена и неговата драма во три чина „Милион маченици“, која што ја прикажала социјалната агонија на струшките чевлари која била предизвикана од нелојалната конкуренција. По 1945 година, Ристо Крле напишал уште три драми: „Гроф Миливој“, „Велик ден“ и „Невеста пуста девојка“. Меѓутоа овие дела го немале сјајот на претходните драми.¹⁰ Всушност овие тројца автори, Васил Иљоски, Ристо Крле и Антон Панов се најзначајните автори што се појавуваат меѓу двете светски војни. По Чернодрински, тие ја означуваат втората етапа во развојот на македонската драма.

Нивните дела спаѓаат во битово социјалните драми, а нивната актуелност ја докажува вредноста на овие дела.

9

извор: <http://www.mactheatre.edu.mk/tekst.asp?lang=mac&tekst=57&str=2&srch=%F0%E8%F1%F2%EE%20%EA%F0%EB%E5> (24.02.2019)

¹⁰ Ibid

Појавата на Коле Чашуле, која е во повоениот период, ја означува третата етапа на развојот на македонската драма. Тој со своите дела тематски го свртува интересот кон историските настани на македонскиот народ („Црнила“), но и кон современите теми („Вејка на ветрот“). Коле Чашуле е еден од најпознатите македонски драмски писатели. Иако е најпознат со своите драмски дела, тој е и поет, раскажувач, критичар и есеист. Својата љубопитност за актуелни современи настани, вешто ја вклопува во своите драмски дела, со што се етаблира како важен дел од развојот на македонската драмска литература. Неговите дела често се дел од репорторатите на театрите во Македонија, и секако пошироко, со што се потврдува неговата актуелност во изборот и разработката на темите.

Теоретичарите на книжевноста периодот поврзан со појавата на делото на Коле Чашуле, го опишуваат како динамичен за развојот на македонската книжевност. „Кај Чашуле среќаваме дела со типичен соцреалистички карактер и дела што спаѓаат во театарската авангарда и антитеатарот.“ (Петковска, 1996:8)

Драмското творештво забрзано расте со појавата на Томе Арсовски чии што драми се занимаваат со современи теми („Парадоксот на Диоген“), потоа со Иван Точко и Бранко Пендовски, кои се навраќаат кон минатото.

Но, македонската драма доживува своевиден процут со појавата на исклучително талентираниот драмски автор Горан Стефановски. Тој, како писател, заедно со режисерот Слободан Унковски, ги поставуваат новите темели на современото драмско творештво во Македонија.

Треба да се споменат и Јордан Плевнеш, како драмски автор на неколку текстови кои ја одбележуваат новата драматика „Еригон“ и „Македонише цуштенде“, потоа Дејан Дуковски со „ММЕ кој прв почна“ и „Буре барут“ и Сашко Насев со култните драми „Чија си“ и „Грев или шприцер“ како и Венко Андоновски со „Папокот на светот“.

„Нашето театарско минато не е Лоренс Оливије, тоа е Петре, и со тоа треба да се гордееме“, ќе каже театрологот Јелена Лужина.¹¹ Петре Прличко, кој е нарекуван и „последен балкански скомрах“ е родум од Велес од каде што уште како дете го

¹¹ весникот Вечер, 17.03.2011

напуштил, на 15/16 годишна возраст, и ја започнал својата театарска авантура. Неговата кариера како актер и режисер траела околу 67 години: најнапред започнува како патувачки актер и основач на Патувачкиот театар „Боем“, а од 1945 година е член (едно време и директор) на Македонскиот народен театар. Зад себе оставил 55 професионални режисерски ракописи, една оперска режија - „Гоце“ (1954 - МНТ), шест куси драмоделки - едночинки, 11 драматизации и 17 режии на куклени претстави. Но, Петре Прличко оставил најголема трага како актер играјќи во театарската претстава „Сомнително лице“ од Бранислав Нушиќ која е најиграна претстава во историјата на Македонскиот народен театар, во која играл полни 43 години.¹² Лилјана Мазова, најревносниот театарски критичар во Македонија, во весникот „Дневник“ број издаден на ден 14.03.2007, под наслов „Корифеј со автентична актерска магија“ текст напишан по повод 100 годишнината од раѓањето на Петре Прличко, ќе подвлече дека бројот на неговите одиграни ликови се заокружува на околу 250, кои биле одиграни репризно во околу 8.000 поединечни претстави.¹³

Како режисерски појави кои во Македонија оставиле значаен белег во развојот на драмската историја, започнувајќи со Петре Прличко како актер и режисер, треба да бидат споменати: Љубиша Георгиевски, Слободан Унковски, Владимир Милчин, Димитрие Рули Османли, Коле Ангеловски, Бранко Ставрев, и од помладите Сашо Миленковски, Златко Славенски, Зоја Бузалкова, Дејан Пројковски, Срѓан Јаниќиевиќ, Синиша Ефтимов и други.

Во „Теорија на драмата и театарот“ во есејот на Марко де Маринис под наслов *Социологија на театарот*, обработувајќи го Жан Дивињо, како еден од најголемите истражувачи на социјалниот и театарскиот феномен, истражувајќи го макросоциолошкиот план ќе потенцира дека „општеството се свртува кон театарот секогаш кога има потреба да го потврди своето постоење или да одигра решително дејство кое може да го стави под знак прашање“ (Маринис, 1998:59).

¹² Ibid

¹³ извop: <http://www.mactheatre.edu.mk/tekst.asp?lang=mac&tekst=49&str=19> (24.02.2019)

За значењето на уметноста воопшто, а посебно за театарската ќе ги подвлечеме зборовите на Васил Манчев од Предговорот на обемното дело „Театарот во Македонија“ од Ристо Стефановски, исклучителниот познавач на состојбите во македонскиот театар, долгогодишен директор на Драмски театар и Македонски народен театар: „течејќи како паралелен живот, тој ги проверува вредностите врз кои се темели човечноста, релевантни и насушно нужни за општеството и за секој човек посебно. На тој начин создава и своја ризница на вредности, своја традиција и историја кои го чуваат тоа непроценливо и значајно богатство (Стефановски, 2012:5).

5.2 МАКЕДОНСКИ НАРОДЕН ТЕАТАР

Одлуката за формирање на Македонскиот народен театар е донесена на президиумот на АСНОМ (БР.581/45) од 31 јануари 1945 година, како драмски театар.

Првата претстава изведена од драмскиот ансамбл на Македонскиот народен театар била драмата „Платон Кречет“ на Александар Корнејчук била одиграна на 3 април 1945 година во режија на Димитар Костаров. Овој настан критичарите го оцениле како исклучителен успех. Самиот Костаров, односно неговата реалистичка естетика втемелена врз методот/системот на Станиславски, ќе ги одбележи првите две децении од историјата на Драмата при Македонскиот народен театар, и со тоа целосно ќе го определи нејзиниот иден развој (Стефановски, 1998:43,44). Ова бил голем настан за македонскиот народ и воопшто за македонската историја чија што атмосфера останала во сеќавањата на учесниците во самиот театар и претстава и на публиката, а како спомен за идните генерации ја зачувал тогашниот дневен печат, под наслов: „Народен театар во Скопје: Свечено отварање на I сезона“. ¹⁴

Бидејќи под името на Македонски народен театар работеле и македонската Опера и Балет, е потребно да се изложат и податоците за нивната историја, кои под исто име биле се до 2004 година.

Во 1947 година се формира и Операта на Македонскиот народен театар со премиерата „Кавалерија Рустикана“ на 9 мај 1947. Својот најуспешен период го доживува помеѓу 1948 и 1963 кога биле поставени две третини од вкупната бројка на реализирани оперски премиери на овој ансамбл. Репертоарот бил заснован на различни оперски жанрови, иако најмногу биле застапени делата на италијанското творештво на 19 век, а во мал помал број имало изведби на дела од француска и германска класа, но и дела на современи композитори. ¹⁵

Во 1972 година Операта на Македонскиот Народен Театар освоила нова сцена – Универзалната сала во Скопје.

¹⁴ дневен весник „Нова Македонија“, 03.04.1945 година

¹⁵ <https://mnt.mk/mk/za-mnt/mnt/istorija> (24.02.2019)

Таа година во месец мај дошла до реализација замислата на Васил Ќортошев: Манифестација од меѓународен карактер, денеска позната како **Мајски оперски вечери** (Стефановски, Маринковиќ, 1995:50,51).

Како следен логичен чекор покрај формирањето на Операта, во 1949 година се формира и Балетот на Македонскиот народен театар. Премиерата на Балетскиот ансамбл била со „Валпургиска ноќ“ изведена на 27 јануари 1949 година. Почетоците ги започнал со поставување класични дела, односно странски автори. Во 1953 година Балетот на Македонскиот народен театар ја извел првата балетска претстава со национална назнака „Македонска повест“, која што била работена од музика на Глигор Смокварски, а поставена од познатиот кореограф Димитрије Парлиќ. Главната карактеристика на Балетот било дефинираниот репертоар со балетски дела на музиката од познати светски и македонски композитори, квалитетниот кадар и во различни периоди гостувања на значајни кореографи и педагози кои придонеле за брз и успешен развој и постојан уметнички раст на ансамблот. Театарот и Балетот работеле во истата зграда се до земјотресот во Скопје во 1963 година кога тој бил тешко оштетен, а потоа и урнат.

По уривањето на зградата, Македонскиот народен театар привремено се преселил во монтажниот објект Театар Центар се до изградбата на објектот на Македонскиот народен театар во 1983, во кој денеска работат Македонската Опера и Балет. Во 2004 година била донесена одлука со Националната програма за културен развој на Македонија да се изврши формално-правна поделба на Македонскиот Народен театар на две национални установи – Македонски народен театар – драма (МНТ – драма) и Македонска Опера и Балет (МОБ). Поради потребите кои ги имала МОБ- останала во тој објект, а драмата на Македонскиот народен театар се враќа повторно во зградата на Театар Центар.

Четвртиот објект во кој се вселува ансамблот на Македонскиот народен театар, свечено се отвора во 2013 година. Ново изградениот објект е изграден на местото покрај реката Вардар, на локацијата на стариот театар. Со голема свечена церемонија, новиот објект на Македонскиот народен театар беше отворен на 7 декември 2013 година, кога своја прайзведба имаше театарската претстава

„Вечната куќа“ од Јордан Плевнеш во режија на Дејан Пројковски. Во „Вечната куќа“ учествуваше комплетниот ансамбл на Македонскиот народен театар.¹⁶

Во 1972 година Драмата на Македонски народен театар сосема скромно ја отвара вратата за дела од светска драматургија, како и за реализации со еден посовремен сензибилитет. Заслуга за ова добива режисерот од кој тогаш ја претставувал помладата генерација, Владимир Милчин, кој го превел текстот заедно со своите соработници: Глигор Чемерски (сценографија) и композиторот Ристо Аврамовски, кој ја конципирал модерната претстава на пиесата „Тесен пат кон далечниот север“ од Едвард Бонд, која што се разликувала од вообичаените, регионални рамки и сценски стандарди (Ивановски, 2004: 49).

Во 1973 година Драмата на Македонскиот народен театар имала вкупно четири премиери, но оставила голем впечаток со поставувањето на најосведочени драмски дела од светската современа драматургија и драмска класика, со многу голем и висок изведувачки квалитет (Ивановски, 2004:50).

По една година од постоењето како репертоарска куќа, драмата на Македонскиот народен театар ги отвора вратите и за најмладата публика. Тоа го направиле со првата куклена премиера на драматизацијата на познатата народна приказна „Силјан Штркот“, во режија на Светлана Малахова. Со појавувањето на куклената сцена на Македонскиот народен театар започнало и раѓањето на првиот професионален Куклен театар во Македонија, кој подоцна прераснал во младинско-детски (денешен Драмски театар). Датумот 21 април бил денот кога премиерно бил изведен куклениот спектакл „Силјан Штркот“ и на овој датум се обележува во Драмскиот театар како датум на неговото основање.

„Изведбата на оваа претстава било сосема нешто ново за нашата публика, нешто навистина големо“, се зборови на Илија Милчин кој ги изнел во весникот Нова Македонија, по повод на премиерата на „Силјан Штркот“ (Ивановски, 2004:73).

¹⁶ <https://mnt.mk/mk/za-mnt/mnt/istorija> (24.02.2019)

5.3 ДРАМСКИ ТЕАТАР

Темелите на Драмскиот театар биле поставени во 1946 година кога била основата првата Куклена сцена во рамките на Македонскиот народен театар. Театарот бил наречен Младинско детски, и неговата прва претстава била „Силјан Штркот“ со премиера на 21 април 1946. Уште на својот почеток куклената драма се соочувала со потешкотии. Немањето свој простор, дефицитот на актери, реквизитите кои биле потребни за претставите на куклениот театар заземале многу место и ги затрупувале ходниците, а со тоа се отежнувала работата на Македонскиот театар. И покрај проблемите кои ги имал куклениот театар, неговото опстојување никогаш не било под знак прашање.

Излезот од проблемите бил пронајден со помош на народната власт. Тие овозможиле куклената секција да прерасне во Градски куклен театар во 1949 година. Со добивањето на своја уметничка куќа, а не како дел некој друг театар, се подобриле условите и во однос на кадарот и во однос на финансиите. Значајно подобрување се осетило кога Градскиот куклен театар се префрлил од зградата на Женската гимназија во објектот на Културниот дом на бегалците од Егејска Македонија. За жал ваквата положба не траела многу долго. Но, благодарение на своите актери градскиот куклен театар сепак успеал да се извлече од кризата.

Промените почнале да се чувствуваат во пролетта 1957 година кога за раководител бил поставен Ристо Стефановски. Со премиерата на претставата „Принцот и просјакот“ на 10 јануари 1958 година почнала да се менува положбата на куклениот театар со тоа што од куклен се претворил во Младинско детски. Во сезоната 1957/58, под раководство на Ристо Стефановски, театарот бил реорганизиран во Младинско – детски театар, кој своите претстави ги играл на две сцени: младинската и детската. Театарот паралелно покрај куклената секција внесувал и претстави на „жива сцена“ и тоа всушност придонело до развојот на денешниот Драмски театар.

Две години по оформувањето на младинската сцена, во 1960 година се одржала и првата премиера на вечерната сцена, „Доживувањата на Николетина Бурсаќ“ која била на 5 февруари 1960.¹⁷

Во 1964 година со додавката Драмски пред името на постоечката установа, почнува да се забележува суштинската промена во ориентацијата на театарот, кој имал поставено за цел за стане нов, актуелен и современ театар, кој што ќе може да им парира на водечките театри во главните театарски центри на Балканот. На 4 март 1965 година, тогашниот Младинско-детски театар, по неполни 19 години творештво на други сцени, се скрасува на улицата „Шекспирова“ во населбата Карпош II. Овој објект е изграден со средства на Британската Влада кои биле донирани за помош од последиците од катастрофалниот земјотрес во Скопје во 1963 година. Во 1967 театарот за последен пат е преименуван и оттогаш го носи називот Драмски театар Скопје, кој постепено ќе прерасне во препознатлив македонски културен бренд.¹⁸

Почнувајќи од 4 март 1965 година па во следните 6 децении овој театар, токму на оваа сцена, Драмскиот театар ги има испишано најблескавите страници на современата македонската театарска историја. Кога би го разгледале внимателно репертоарот и репертоарната политика на НУ Драмски театар од моментот на неговото формирање, а особено по вселувањето во новата театарска зграда во 1965 година, преку изведените премиери и освоени награди и признанија, многу лесно може да се воочи дека овој театар имал постојана улога на предвесник во скоро сите модерни театарски исчекори во Република Македонија. Согледувањето на потреба да се оформи театар за деца, оформувањето на куклената, а подоцна и младинската сцена, негувањето на македонската драматика - внимателно бираните драмски текстови од класичната и од современата светска драматика, развивањето и созревање како театар е она што го поставува Драмски како една од најуспешните театарски куќи во Република Македонија.

НУ Драмски театар од Скопје ги има добиено речиси сите поважни награди и признанија во областа на културата и театарската уметност, како на Балканот, така и во Република Македонија.

¹⁷ 30 години драмски театар, Монографија, Драмски театар, Скопје, 1976:7,8

¹⁸ Театарски гласник број 84/85, (2015) Драмски театар, Скопје, стр. 10

11 награди за најдобра претстава во целина на Македонскиот театарски фестивал „Војдан Чернодрински“, 26 Стериини награди во сите можни категории на фестивалот „Стеријно позорје“ во Нови Сад, две награди Златен лаворов венец за најдобра претстава, и две Златни маски за уметничко остварување на претстава во целина на Малите експериментални сцени во Сараево, наградата „11 Октомври“ - највисоко општествено признание за особено значајни остварувања во областа на уметноста од интерес на Република Македонија, „Свети Климент Охридски“, највисоко општествено признание за особено значајни остварувања во културно-просветната дејност од посебно значење за Република Македонија, и огромен број на други поединечни и колективни награди и признанија.¹⁹

„Драмскиот театар е рожба на пресвртниците, обоените со револт и радикални желби за пресврт на шеесети години на најкрвавиот од сите векови, дваесеттиот. Длабоко обземен од револт, а понекогаш и од гнев против диктатурата над духот, можеби и јас бев една од бабиците на оваа рожба.“ - ќе каже режисерот Љубиша Георгиевски.

Во 2016 година Драмскиот театар - Скопје прослави 70 години од своето постоење. Во чест на тој 7 децениски јубилеј, по 23 години повторно беше изведена претставата „Буре барут“ во режија на Сашо Миленковски, претстава која својата праизведба ја имаше во еден друг театар, Македонскиот народен театар во Скопје.

„Поминаа 23 години од праизведбата на 'Буре барут' во Македонскиот народен театар. Тоа е претстава која се играше над 20 години и имаше неколку стотици изведби. Беше жилава, се одржа на репертоарот, старееше, се менуваа актери, некако опстојуваше. Кога ја правев таа претстава, а знаете дека уметникот се обидува да го фати духот на времето кога ја поставува, имаше еден друг вид колективна духовност. Таа духовност тогаш се појави во претставата, имаше поголема доза на оптимизам, почнавме да градиме своја земја“, се зборовите на режисерот Сашо Миленковски по повод прославата 70 години постоење на Драмскиот театар.²⁰

¹⁹ Театарски гласник број 84/85, (2015) Драмски театар, Скопје, стр. 10,11

²⁰ <http://www.utrinski.mk/>

5.4 ТЕАТАР НА НАРОДНОСТИТЕ

(АЛБАНСКИ И ТУРСКИ ТЕАТАР)

*„Театарот се луѓето во него;
неуморните творци и другите поддржувачи
на творечкиот процес- претставата.*

*Лилјана Мазова
театарски критичар*

Со решението на Извршниот одбор на Градскиот народен одбор на Скопје (бр. 4579/1950), била донесена одлуката за формирање на **Театар на народностите** во пролетта 1950 година, иако подготовките за формирањето започнале во втората половина на декември во 1949 година. На почетокот името на театарот бил Малцински народен театар. Во јануари 1950 година по многубројните одржани аудиции биле поставени два професионални ансамбли на Малцинскиот народен театар. Малцинскиот театар или Театарот на народностите, бил поделен на Турски и Албански дел. Неговата „турска група“ имала 17 членови (15 мажи, 2 жени), а „албанската група“ 19 членови (15 мажи, 4 жени) (Лужина, 2005:264,265).

Првите премиери на двете групи биле изведени во текот на јули 1950 година, на сцената на Македонскиот народен театар. Официјалното започнување на овој театар било одбележано на 20 јануари 1950 година, во салата на Реонскиот одбор во Скопје.

„Турската група“ својата премиера ја имала на 9 јули 1950 година со комедијата „Сомнително лице“ (*Supheli Sahis*), на Бранислав Нушиќ во режија на Абдуш Хусеин. Три дена подоцна, на 12 јули 1950 година, „Албанската група“ – идната Албанска драма, ја извела својата прва претстава, комедијата на Гогољ – „Женидба“ (*Martesa*) во режија на Абедин Красниќи. Театарот ги користел просториите на Народниот фронт на 111 реон се до почетокот на 1953 година, за потоа на 8 јануари 1953 година да им биде свечено предаден нов објект на располагање кој имал салон со 650 седишта, и во него двете групи работеле се до

уривањето на зградата за време на катастрофалниот земјотрес во Скопје во 1963 г. (Лужина, 2005:266,268).

Првиот директор на Театарот на народностите – Абдуш Хусеин дал многу емотивно сведоштво *„Од куќа во куќа, од друштво до друштво ги собравме привите членови на Театарот. Проблемиот со женскиот актерски кадар претставуваше посебна тежкотија. Според расположливиот кадар составивме и репертоар. А непостоењето на сопствена сцена, беше исто така, проблем. Пробавме каде што ќе најдеме: на отворен простор, во канцеларии. Улогите се учеа најгрижливо. Сите други работеа како едно тело. Така дојде и денот за прикажувањето на првите премиери. За среќа тогаш (крајот на сезоната 1949/50 год.) Македонскиот народен театар замина на турнеја, а нашите ансамбли ги дадоа своите први премиери – „Женидба“ од Гогољ на албански и „Сомнително лице“ од Нушиќ на турски јазик. Така колективот го одбележа својот историски пат кој продолжува... “* (Лужина, 2005:268).

После неколку години од уривањето на нивната зграда, поточно на 28 март 1966 година се отвора нова адаптирана сала на Театарот на Шиптарската (во тоа време албанската драма била именувана шиптарска) и Турската народност во партерот на зградата на општествените организации (Работнички дом). Во тој момент новиот салон на театарот бил од привремен карактер и можел да прими 260 посетители. Во знак на одбележување на новиот салон била премиерно прикажана пиесата „Мртвите не плаќаат данок“ од италијанскиот писател Никола Манцари, а во режија на Мирко Стефановски. Иако со времен карактер, сепак со добивањето барем на основи простории, почнала да се подобрува работата на Театарот на народностите. Подоцна се афирмирал како единствена уметничка установа која се состоела од две сцени – Турска и Албанска, и во тој момент одиграла голема улога во општеството и создала своја публика не само во Скопје, туку и низ Република Македонија.

Со гостувања по селата и градовите на Македонија, било она што му овозможило на театарот да го постигне успехот кој го имал, бидејќи за да можат да одржат некоја претстава во одредени реони се пешачело од 15 до 20 км за да присуствуваат на организираните претстави. Покрај гостувањата низ Републиката и активностите во главниот град, често гостувале и во градовите и поголемите села на Косово, делови од Јужна Србија, Прешево, Бујановац и т.н.

Соработка имале и со Приштинскиот театар. Приштинската публика ги гледала претставите од Скопскиот театар и обратно.

Со планирањето за изградба на нов театар, се отвараат нови перспективи, но во тој момент постоел и еден загрижувачки момент, а тоа е фактот што немале доволно кадар, а ансамблите не можеле да бидат комплетни без образуван кадар (Стефановски, 2004:173,174).

Во 1975 година институцијата Театар на народностите и нејзините составни членки – Турската драма и Албанската драма – ги добиваат сегашните официјални називи. Во текот на последниве години, и двата ансамбла на Театарот на народностите имале големи успеси во промовирање на некои свои дела во странство, гостувајќи во голем број земји и учествувајќи на повеќе еминентни театарски фестивали (Германија, Холандија, Турција, Италија, Бугарија, Албанија, Буркина Фасо – Африка, Хрватска, Австрија итн.) (Лужина, 2005:269).

5.4.1 Албански Театар

Албанскиот театар постои веќе скоро 7 децении. Неговата мисија отсекогаш била да создава и негува публика од најразличен национален состав. Албанскиот театар во 2016 имал 37 актери, и вкупно 93 вработени и има одиграно на 400 претстави. Во 2019 година е во тек изградбата на новиот објект на Албанскиот театар, а за тоа време неговите претстави се одржуваат во Театар Комедија (поранешен Театар Центар). Албанскиот театар покрај претставите за повозрасна публика поставува претстави и за деца. На своите претстави во знак на почит кон оние кои не го знаат Албанскиот јазик се обезбедува превод кој на почетокот бил симултан, а денеска веќе тоа се прави со титли на македонски јазик.

Годишно во Албанскиот театар се играат 4/5 нови претстави. Албанскиот театар секогаш имал отворена соработка со разни националности и интернационални гости, негува репертоар од албански, македонски и светски автори од традиционалната, класичната или современата домашна или светска драматургија.

Низ годините на своето постоење, Албанскиот театар – Скопје е еден од ретките театри кои редовно гостува низ Македонија, особено во местата каде што мнозинството на населението е од албанска националност. (македонска дата база

Во текот на својот долгогодишен развој, Театарот на народностите, минувал низ интензивни, но и низ кризни фази, но сепак успеал да создаде специфичен театарски израз, и со тоа ги одбележал и двете театарски традиции, турската и албанската, кои денеска се успешно промовирани и етаблирани во македонскиот културен живот. Од самиот почеток Театарот на народностите соработувал со низа релевантни театри коишто афирмативно дејствувале во македонскиот културен круг и со тоа Театарот на народностите значајно придонесува и кон потврдување на мултикултуралноста/интеркултуралноста на македонското општество.

Се разбира, овој интерактивен процес едновременно се потврдувал и од „другата страна“: редица најдобри македонски режисери, сценографи, костимографи и композитори - Тодор Николовски, Мирко Стефановски, Саша Маркус, Тома Владимирски, Рада Петрова-Малкиќ, Тодорка Кондова-Зафировска, Владимир Милчин, Крсте Цидров и други - некои од најдобрите автори свои претстави ги оствариле токму со ансамбли на Турската и на Албанската драма. И некои режисери од странство, пред сè Бранко Брезовец од Хрватска, дале забележителен придонес кон афирмацијата на мултикултурната ориентација на овој Театар, како целина. Во текот на последнава деценија, и двата ансамбла на Театарот на народностите со голем успех промовираа некои свои проекти и во странство, гостувајќи во голем број земји и учествувајќи на повеќе еминентни театарски фестивали (Германија, Холандија, Турција, Италија, Бугарија, Албанија, Буркина Фасо - Африка, Југославија, Хрватска, Босна и Херцеговина, Франција, Австрија, Швајцарија, Литванија, Шведска и т.н.). ²¹

²¹ Извор: <http://www.mactheatre.edu.mk/avtor.asp?lang=mac&id=3> (22.02. 2019)

5.4.2 Турски театар

Во монографијата која е издадена по повод 65 години од постоењето на Турскиот театар, издадена во 2015 година, посочени се детали за Турскиот театар и тоа дека: тој – Турскиот театар е добитник на најголемите државни награди на Република Македонија, меѓу кои во 2003 година државна награда „11 октомври“, а во 2004 година: Наградата „13 ноември“, највисокото признание на Град Скопје. Во 2011 година Претседателот на Република Македонија, Ѓорге Иванов, му доделил посебна високо државна награда „Орден за заслуги за Македонија“ на Националната установа Турски Театар – Скопје. Наградата се доделува за исклучителните резултати во долгогодишната дејност во областа на драмската уметност, со што Турскиот театар дал значаен придонес во градењето на мултикултурата во македонското општество, како и за развојот и за унапредување на пријателските односи и соработката на Македонија со Турција.²²

По распаѓањето на СФРЈ, Турците во независната Република Македонија ги губат своите весници на Турски јазик, но сепак успеваат да се изборат Турскиот театар да опстои, иако станал кирација во сопствената театарска зграда. А со подмладување на актерскиот состав, Турскиот театар во Скопје станал познат ширум Југославија, особено во Република Македонија и пошироко. Тоа придонело да се здобие со престижни македонски и меѓународни награди и признанија. Дел од актерите на Турскиот театар глумеле во познатата турска телевизиска серија – „Збогум Румелија“, дел од нив глумеле и во историската сага „Величенствениот“ и други телевизиски серии и благодарение на тоа го привлекле вниманието во филмскиот свет, не само од Турција туку и пошироко. Денеска Турскиот театар претставува гордост не само за Турците од Република Македонија туку и на целиот Балкан, а веќе е познат и меѓу земјите каде што се говори Турски јазик.²³

Да се пишува историјата на Театарот на народностите, а во тој контекст на Турскиот театар, да се објаснуваат некои негови покарактеристични развојни фази и посебно да се вреднуваат резултатите од првите години од постоењето на турскиот драмски состав, во голема мера значи да се зборува и за поврзаноста и соработката

²² 65 години Турски театар – Скопје: Со сигурни чекори до целта: Монографија (2015) , НУ Турски театар, Скопје, стр.10

²³ Ibid, стр.13

кој Турскиот театар ја добивал од Драмата на Македонскиот народен театар бидејќи во тој момент како најкомплетирана национална кука во Македонија, имал обврска да им помага на новите професионални драмски сцени.

Помошта која што Малцинскиот театар ја добивал на почетокот, а и подоцна при станувањето само Турски театар била многустрана: не само што се отстапувал театарскиот салон и дел од гардеробите, туку и реквизитите биле ставени на располагање заедно со техничкиот дел и уметничкиот дел на МНТ. (електричари и мајстори на тонот, сценографи, костимографи, режисери). Критичарот Иван Иваноски за тој период ќе нагласи: *„долг е списокот на сите оние од Македонскиот народен театар кои своите искуства и знаења ги пренесувале на своите колеги и на тој начин придонеле да се постават цврсти темели на новиот член на професионални театари – Малцинскиот театар.“*²⁴

²⁴ 65 години Турски театар – Скопје: Со сигурни чекори до целта: Монографија –Скопје: (2015) НУ Турски театар, стр.21, 22

5.5 ТЕАТАР ЗА ДЕЦА И МЛАДИНЦИ

25 март 1990 година ќе биде запамтен по денот кога се оформува Театарот за деца и младинци. Својата приказна ја започнува во тогашната Универзална сала со претставата „Чудовиштата од нашиот град“, работена по текст на Русомир Богдановски, во режија на Коле Ангеловски.

„Завесата ќе отвори арена за битки, но не за завојување на туѓи простори и среќи, од војни во панцири и оклопи, туку за натпревари во кои победата ќе им припадне на оние коишто ќе војуваат за радоста и среќата на децата“ - изјавил писателот за деца Видое Подгорец во Прогласот напишан по повод отворањето на театарот.

На самиот почеток еден од проблемите претставувало немањето сцена на Театарот за деца и младинци, односно недостатокот од сопствена сцена. Освен во Универзалната сала, претставите биле изведувани и во салон 19,19 каде што била изведена премиерата на претставата „Црвенкапа“ во режија на Димитар Христов во септември 1990 година. Во кино салата на „Милениум“ била изведена 100-тата претстава на оваа омилена детска претстава – „Црвенкапа“.

Во февруари 1993 година, Театарот за деца и младинци ги добил и своите први артисти кои биле со редовен работен однос: Владимир Лазовски, Изабела Новотини и Соња Јаковска – Самарџиева, а со нив била подготвена и претставата „Зрното грашок и Принцезата“ – со Лазовски и Новотни како толкувачи, а Јаковска – Самарџиева како инспициент.

При соработката која што театарот ја имал со познатиот бугарски режисер Боњо Лунгов, почнала да се отвара нова естетска димензија која што ја изменува уметничка поетика на Театарот за деца и младинци. Лунгов во 1993 година во рамките на „Скопско лето“ го поставува музичкиот спектакл „Спомени во ноќта“, кој претставува сплет од музика, движења, игра со сенки, пантомима, едно посебно доживување, претстава која преку амбиентот создаден во Куршумли ан во склоп на Скопското лето и овозможила на публиката едно незаборавно сценско уживање.

Повторно дефинирање овој млад театар доживеал со претставата „Како сон“, а две години подоцна со претставата „Малиот Принц“ во јули 1995 година, режисерот Лунгов одново ја плени публиката со својата имагинација (Лужина, 2000:266-268).

На 6 февруари 1998 година на големо задоволство на верната публика и вработените во театарот, во строгиот центар на градот Скопје, Театарот за деца и младинци ја добива своја матична сцена. Отворањето било со премиерата на мјузиклот „Убавицата и Сверот“ од Игор Бојовиќ, режија на Димитар Христов, музика на Славе Димитров и костимографија на Александар Ношпал. Истата година, во месец јули Театарот за деца и младинци за прв пат се претставува и на престижниот фестивал Охридско лето 98, со театарската претстава за деца „Пуп и Паф“ од Братислав Димитров, а во режија на Димитар Станковски.

Идејата на Театарот за деца и младинци ја предвидува Видео Подгорец кој во својот проглас напишал: „Сонувајте, сонувајте, зошто така се гледа појасно и подалеку“, така и целта на Театарот за деца и младинци било да се овозможи на децата што подолго да сонуваат за да можат да гледаат уште подалеку, подалеку од нас.“²⁵

²⁵ Самарџиева, Ј.Соња: (2000) „Десетгодишнина од формирањето на Театарот за деца и младинци“, Зборник, Прилози за историјата на македонскиот театар, МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп, стр. 266-268

5.6 ТЕАТАР „КОМЕДИЈА“ -СКОПЈЕ

За прв пат во Република Македонија во 2011 се формира жанровски театар – Театар Комедија. Своео официјално претставување на публиката, Театар Комедија го има со премиера на претставата „Ах љубов моја“ во режија и текст на Коле Ангеловски на 27 март 2012 година на Светскиот ден на театарот. Театар Комедија е најмладата театарска институција во Македонија. Прв директор на оваа институција била актерката Јелена Жутиќ. Првите две години театарот работел во зградата на Драмскиот Театар во Скопје, но официјално, на 3 март 2014 година Театар Комедија се сели во старата зграда на Театар Центар, со што добива своја сопствена сцена и таму го започнува своето ново искуство.

Како жанровски определен театар, се обидува да ги постави сите видови и подвидови на комедијата во својот репертоар, почнувајќи од класичната комедија, преку гротеска па се до формата на кабаре.

Неговата мисија е да создава културни продукти – односно претстави кои ќе ги задоволат двата клучни фактори кои се потребни за да се создаде еден успешен театарски репертоар: создавање на уметничко дело кое може да достигне високи естетски вредности и ќе ги задоволи сите критериуми за свежо и современо театарско изразување, а од друга страна се наоѓа факторот кој треба да ја задоволи публиката со финалниот продукт, а тоа е театарската претстава.

Театар Комедија користи сублимат на повеќе театарски форми како што е драмската игра, песна, музика и танц. Театарот во исто време има и цел создавање нови драмски текстови – комедии. На тој начин ја поддржува домашната драматургија и со тоа успешно пласира млади драмски писатели, режисери и други автори, создавачи на театарот. Театар Комедија има цел исто така и да се развива во доменот на мјузиклот и во стенд – ап комедијата.

Според статистиката на Театар Комедија, тој е најпосетуван театар во Македонија по изиграна претстава. Театар Комедија бележи пораст како во бројот на одиграни претстави така и во бројот на посетители и тоа: во 2012 година на репертоарот на Театар Комедија се одиграни 48 претстави со 11.537 посетители, во 2013 г. – 69 претстави со 19.823 посетители, 2014 г. – 100 претстави со 33.833 посетители, 2015 г. – 113 претстави со 30.305 посетители, во 2016 г. – 120 претстави

со 36.204 посетители, и во 2017 одиграни се 126 претстави со 33.816 посетители, односно вкупно 576 претстави кои ги погледнале 165.518 посетители.²⁶

Во 2013 година во соработка со Општина Аеродром Театар Комедија го организира Театарското Културно Лето под името „Аеродром се смее“ на кој учествуваат Театар Комедија, Драмски театар и Македонски народен театар. Културното лето се одржало од 17.06. – 22.06.2013 година во Паркот на езерата во Општина Аеродром. Преставите биле бесплатни. Од 2014 година настанот прераснува во традиција, под името „Гола Месечина“ и се одржал од 21.06. – 30.06.2014 година. Овој пат фестивалот добива интернационален карактер со гостувањето на Народниот театар од Тузла и Театарот од Белград. Фестивалот истата година (2014) е веќе со натпреварувачки карактер и биле доделени 4 парични награди – една за најдобра машка улога, за најдобра женска улога, најдобра режија и Гран при за најдобра претстава. Фестивалот „Гола Месечина“ прераснува во жанровски определен интернационален фестивал – Фестивал на Комедијата. Се одржува на отворено небо и најчесто се одржува во втората половина на Јуни. На фестивалот се играат 8 претстави од домашни и странски театри од жанрот комедија. Комисијата на фестивалот се состои од тричлена жири комисија, од кои еден член е интернационален театарски работник, а другите двајца се познати македонски театарски автори. Се доделуваат четири награди: Награда за најдобра режија, најдобра машка улога, најдобра женска улога и за најдобра претстава во целина. Истовремено во рамките на фестивалот се организираат трибини и работилници поврзани со едукација за комедијата како жанр како и елементите и вештините кои се поврзани со технологијата на создавање на театарски продукт. Целта на фестивалот е промовирање и развој на меѓународна соработка помеѓу театрите, негување на жанрот комедија, создавање трајни културни вредности на другите народи и доближување на културата до пошироката публика. Фестивалот станува традиција и се одржува секоја година. Во 2018 година фестивалот се одржа по 5 ти пат.²⁷

²⁶ Available to: <https://teatarkomediija.mk/teatar/za-nas> (24.02.2019)

²⁷ Ibid

6. ЧЕТВРТА ГЛАВА

6.1 РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Покрај теоретските делови кои се театрите во Скопје и нивниот историјат, по пат на интервјуа направено е истражување со директорите на шесте театри и преку нивните одговори, дојдов до одредени информации кои само тие како личности кои стојат на чело на театарот можат да ги кажат.

Добиените резултати од ова истражување се темелеа на директни интервјуа со Директорите на шесте професионални театри во Скопје, и тоа Роберт Вељановски на Драмски театар, Дејан Лилик на Македонски народен театар, Драган Довлев на Театар за деца и младинци, Јелена Жугиќ на Театар „Комедија“ – Скопје, Атила Клииче на Турски театар и Адем Карага на Албански театар.

Во општи забелешки кои би можеле да бидат опишани, би рекле дека ниту еден од директорите немаат строго пропишани менаџерски правила. Но тоа е потполно разбирливо, бидејќи во нивниот случај, станува збор за професии кои се од сферата на уметноста, и кои се оддалечени од строгите правила во работата. Сите интервјуирани директори се актери по вокација, и тоа истакнати актери со исклучителни успеси и плодна кариера низ годините наназад. Но и тоа би можело да биде теза која би се протолкувала на различни начини: дали менаџерот во една уметничко – културна организација треба да биде од редот на уметниците, колега на вработените од уметничкиот ресор, или пак треба да биде менаџер кој не припаѓа од сферата на уметноста. Веројатно одговорот ќе го пронајдеме на средина помеѓу двете професии, бидејќи менаџер која нема допирни точки до уметноста нема да биде во можност реално да ги согледа вистинските премрежја кои еден уметник може да ги доживее во текот на својот процес на креација, да му излезе во пресрет, да даде време за созревање на одредените идеи кај уметникот. А од друга страна пак, раководно лице кое е од уметничката сфера, има поинакви гледишта кон менаџирањето – на него гледа преку призмата на уметноста.

На првото прашање од интервјуто кое се однесува на **принципот на менаџирање** на односната институција, само двајца од директорите дадоа одговор, и тоа од Драмски театар – Роберт Вељановски и Театар Комедија – Јелена Жугиќ,

кои беа интервјуирани во 2015 година, од кои едниот се однесува дека неговото менаџирање е врз принцип на пренесување и контрола на надлежностите кои ги имаат раководителите на секторите, а другиот одговор, на директорот на Театар Комедија, се базира врз долгогодишното искуство на работата како актер, но не исклучувајќи ја и интуицијата како придружно чувство во раководењето.

Прашањето кое се однесува на **ингеренциите на менаџерот** во театрите во Скопје, директорот на Македонскиот народен театар, Дејан Лилик (во 2015 година) одговара дека менаџирањето во МНТ е поделено на Генерален директор и Уметнички директор. Менаџирањето на Уметничкиот директор се однесува на уметничката сфера: режисери, актери, претстави. Додека пак Генералниот директор се грижи за се она што се случува на сцената и зад сцената. Но сепак, Генералниот директорот како главен менаџер на театарот исто така ги води сите тие работи, односно тој ги дава задачите кои треба другите директори да ги извршат. Но и Уметничкиот директор мора да биде запознаен со сите работи кои ги работи Генералниот директор и обратно. *Вистинскиот менаџер мора да ги држи сите работи под контрола, но ги менаџира и човечките ресурси кои се задолжени за вршењето на работата во театарот* – ќе каже Дејан Лилик.

Директорот на Театар Комедија, Јелена Жугиќ во однос на ингеренциите на менаџерот во овој театар, вели дека кај нив постои строго дефинирана хиерархија. Театарот како комплексен механизам мора да функционира прецизно, бидејќи во спротивно може да настане анархија во него.

Жугиќ ќе каже дека постои пирамида, на чиј врв е менаџерот, а потоа следат раководители на секторите. Во Театар Комедија има 4 сектори кои имаат свои раководители. Технички раководител на она што се однесува на техничко-сценската сфера: сценски мајстор, светло мајстор, тонски мајстор, електричар и т.н. Уметничкиот раководител се грижи за ансамблот, суфлерот, инспициентот односно сите уметнички професии во театарот.

Финансов раководител се грижи за финансиите. Постои и Маркетинг раководител и Раководител на правен сектор. Менаџерот раководи со сите сектори, а сите раководители поодделно со своите оддели.

Во Македонскиот народен театар, во 2015 година има најголем број на раководни места кои се однесуваат на работата и тоа: Уметнички директор кој се грижи за репертоарна политика, потоа Технички директор, Финански раководител, Правен раководител, Раководител на сценска механизација, Раководител на шминка и перикерна, Раководител на гардероба (фундус), Раководител на реквизитери, Раководител на тонска опрема (тонскиот парк-сето она што вклучува аудио покривање на претставите и на пробите), Раководител на светло (светлосен парк), Раководител за маркетинг и Раководител за ПР – односи со јавноста.

Единствен професионален театар во Скопје кој нема раководители кои ќе се грижат за одделните активности на не-уметничките сектори, односно немање ниту на Технички ниту на Уметнички директор, е Театарот за деца и младинци.

Она што е најкарактеристично за театрите во Скопје кои се тема на ова истражување е **недостаток на Раководител на одделот за човечки ресурси**, кој го има само во Систематизацијата на Македонскиот народен театар. Во моментот овој вид на обврски во некои од театрите ги врши правната служба додека пак во други ги вршат самите директори.

Задолжително сите сектори кои постојат мора да **работат како тим**, бидејќи правилното распоредување на планираните цели, преку одделни соодветни целини, со побрзо темпо ќе придонесат да се стигне до посакуваната цел.

Според **систематизацијата** на секој театар поодделно, постојат неколку категории на работни места на актерите врз кои се врши поделба на трудот. Но она што ги карактеризира Драмскиот театар, Македонскиот народен театар, Театарот за деца и младинци, Албанскиот и Турскиот театар е дека актерите се ангажираат по принципот ‘побарувачка на пазарот’. Режисерот е тој која ја избира актерската екипа која ќе биде дел од претставата. Театарот за деца и младинци, Турскиот и Албанскиот театар се жалат за бројот за вработени, и дека имаат потреба од повеќе вработени актери.

Што се однесува до Театар „Комедија“ – Скопје, бидејќи е млад театар, па според тоа и самиот ансамбл е се уште млад, вработувањето на нови кадри зависи од тоа колку буџет ќе им се дозволи бидејќи секое вработување мора да оди преку Министерството за култура.

Во однос на **квалитетот на систематизацијата** на вработените, во моментот во предност е Македонскиот народен театар. Со неговото вселување во новиот објект, сама по себе се појавила потребата на нови кадри кои ќе можат да го опслужат не само уметничкиот дел, туку и технички, целиот тој голем објект. Надеж дека ќе има таква промена и кај нив, се назира и кај Албанскиот и Турскиот театар, бидејќи и тие се во очекување на нови објекти за нивните ансамбли.

За промени во систематизација споменува Директорот Јелена Жугиќ од Театар Комедија, бидејќи овој театар, како установа која тежнее за да има повеќе мјузикли на репертоар, има потреба од музичари – инструменталисти, балерини, а веројатно и вработени режисери, што е редок случај во сите театри. Но и нови вработувања за драматурзи, сценографи, композитори.

Директорите од македонските театри на прашањето за тоа какви **искуства може да се стекнат со работењето како Менаџер во културна институција**, велат дека тоа е драгоцено искуство, вештина која има непроценлива вредност бидејќи постојано се работи со луѓе, и тоа од различни видови уметности- сценска, музичка, режисери, актери, сценографи и друго. Но од друга страна потребни се знаења од други не – уметнички области – легислативи, регулативи, правни закони, финансиски правила. Менаџирањето во театарот, според Роберт Вељановски, повеќе функционира на ниво на продуценти отколку како менаџери. Но, одговорноста е многу голема, бидејќи тој (директорот) не раководи само со ансамблот, туку и со финансиите.

Сите менаџери на театрите се надеваат дека со промена на Законот за култура во Република Македонија, ќе добијат поволности во нивната работа, но пред се вклучување на млади кадри во своите ансамбли.

Во однос на **Уметнички совет**, која своевремено претставувал важна алка во работењето на уметничкиот дел во театарот, која се грижел за претставите пред самото нивно излегување на премиера, давал предлози, ги следел читачките проби, пробите на сцена и слично, тоа е веќе на заминување. Таков вид на тело постои само во Драмскиот театар, но и тоа не придонесува за некаков сериозен пристап.

Стихијно се свикуваат состаноци, се извршуваат одредени задачи кои се општи, но кои не придонесуваат кон прецизен преглед на сите негови задачи. Јелена Жугиќ истакнува, со нејзиното богато актерско искуство во Драмскиот театар, дека некогаш Уметничкиот совет имал ингеренции дури и да ја откаже премиерата. На оваа тема, директорот на Драмски театар Роберт Вељановски ќе каже: *„Главниот проблем на уметноста е што понекогаш уметноста може да се заљуби сама во себе“*. Тоа може да биде разбрано дека уметниците во својот процес, може да залутаат со своите реално зададени правила, и да се ‘вљубат’ во својата креација. Токму Уметничкиот совет би требало да претставува таа одредена ‘совест’ која ќе го следи претходно зададениот правец на работа.

На некој начин Уметничкиот совет треба да биде тој „освестувач“ односно оној кој со широко отворени очи ќе гледа на текот на претставата и кој ја предвидува нејзината иднина на репертоарот.

Во однос на **гостувањата на театрите** во Македонија и во странство сите директори се изјаснуваат позитивно, дека тоа е дел од нивната мисија – театарот да биде достапен на сите граѓани на Република Македонија. Во оваа насока Турскиот и Албанскиот театар прават дополнителни напори со тоа што за нивните претстави имаат и подготвен превод во форма на титли на македонски јазик, за што пошироко прифаќање на театарската уметност во сите градови, а не само во градовите во кои се говори турски или албански јазик. Во моментот, само Театар Комедија има свој фестивал кој што е всушност и жанровски определен – Фестивал за Комедија „Гола Месечина“, на кој се остваруваат гостувања од театрите од внатрешноста на републиката и надвор од неа, се со цел да може да бидат видени и да се доближат повеќе до скопската публика. Се случува од време на време да гостуваат странски режисери во нашите театри, но менување на актери и гостување само на актерите во странство и обратно тоа е спречено поради јазичната бариера.

Директорот на Театар Комедија – Јелена Жугиќ потенцира дека е добро да има гостувања на актерите од еден македонски театар во друг бидејќи на тој начин се добива дополнително искуство. Односно, дека доколку актерите кои се во Театар Комедија гостуваат во некои од другите театри, можат да добијат поголемо искуство бидејќи сепак Театар Комедија е жанровски определен театар, а во некој друг театар може да им биде доделена друг тип на улога.

Во оваа насока, Роберт Вељановски смета дека треба да се изгради софтвер преку кој секој оној кој сака да купи билет за било која претстава во Македонија, да може тоа да го направи однапред, да биде сигурен дека билетот му е обезбеден ако решава да замине да гледа претстава во друг град. Често се случува љубителите на театарската уметност да заминат до градот Велес за да погледнат добра претстава, Штип, Битола или Прилеп. Бидејќи тоа се вечерни термини, сепак треба да се води сметка дека ако патуваме од Скопје кон овие градови во Македонија, да бидеме сигурни дека имаме влезница. За да се биде во тек со времето, Вељановски подвлекува: *„Современите медиуми ви доаѓаат дома, но во случајот со театарот вие мора да дојдете кај нас.“*

Во однос на **изборот на годишниот репертоар** на секој театар, директорите меѓу себе остваруваат средби каде што ги изложуваат своите идни планови. Тоа е корисно бидејќи на тој начин се елиминираат можностите еден ист текст во иста сезона да биде поставен во две различни театарски куќи.

Како едно од главните прашања кое се јавува и во интервјуата, е прашањето за **актерската поделба** во една театарска претстава која се нарекува **кастинг**. Дејан Лилиќ, како директор на Македонскиот народен театар, истакнува дека како и во сите останати театри главниот збор го има режисерот. Тој (режисерот) одлучува кои актери ќе играат во неговата претстава. Заедно со уметничкиот и техничкиот директор се одлучува околу оваа поделба. Кастингот може да биде направен на два начини:

-општ кастинг - режисерот да ги претстави и да каже кои актери се дел од неговиот тим

-кастинг на ниво на театарот или на цела Македонија каде што се објавува кастинг за некоја одредена улога и потребни се тие одредени особини.

Понекогаш, за одредени претстави се организира и аудиција која може да биде од отворен тип на цела држава или во склоп на театарот.

Откако е МНТ во новата зграда, Лилиќ истанува дека се направени четири (4) аудици за актери во одредена претстава. Овој начин на работа е редок случај во Република Македонија.

Бидејќи Македонија е мала земја, а со тоа и ние сме мал пазар, најчесто режисерите сами знаат со кои актери сакаат да работат, и не им треба аудиција. Кога се работи за гостување на странските режисери кај нас бидејќи не ги познаваат актерите може да биде организирана аудиција, но најчесто тоа оди во соработка со директорот, односно режисерот бара од директорот тој да помогне во изборот на актери кои треба да бидат дел од некоја претстава.

Од друга страна пак, Вељановски од Драмски театар вели дека некое непипшано правило е дека главниот лик треба да го толкува актер кој е дел од ансамблот на Драмски театар.

Сите директори кои се интервјуирани потврдуваат дека **најблиските уметнички** соработници на режисерот како сценограф, костимограф и автор на музика ги бира самиот режисер на театарската претстава.

Во однос на **подготовките** на една претстава да стигне до премиера, од прва читачка проба до прогон и премиера, потребни се околу два (2) месеца. Сето тоа зависи од тоа колку време ќе трае претставата, дали има многу костими, и брзината на научениот текст.

Жуѓиќ истакнува дека во странските театри дури и на првата читачка проба се доаѓа со научен текст напамет и со тоа нормално се скратува времетраењето на подготовката на една претстава, но дека во македонските театри тоа не се случува.

Маркетинг стратегијата за жал во професионалните театри со Скопје е препуштена стихијно да функционира. Контактите со јавноста се само преку социјалните мрежи- Facebook, Web страните, радиото, телевизиските спотови, билборди и гостувања по телевизиски или радио емисии.

Намалувањето на цената на билетите е една од мерките кои некои од театрите ја употребуваат како и одредени денови во неделата кога имаат и бесплатни билети за студенти (четврток во Македонски народен театар и тоа важи само за одредени претстави и Драмски театар).

Директорот на Драмски театар, Роберт Вељановски, со задоволство ја спомена кампањата која овој театар ја имал, кога се рекламираше преку летечки

цепелин низ градот Скопје. Таа идеја дошла како одреден вид на соработка, цепелинот да може да биде сместен на паркингот на овој театар, а за возврат, кога Драмски ќе има премиера на својот репертоар, цепелинот по четири часа дневно да лета над градот Скопје. Еден друг вид на рекламирање, овој театар го направил преку т.н. герила-маркетинг, која по повод Светскиот ден на театарот актерите кои биле облечени во костими од нивните претстави, шетале низ центарот на градот Скопје и помеѓу граѓаните делелеgratis карти за нивните претстави.

За жал, македонските театри немаат изработено сериозна студија во која би биле поместени релевантни податоци **кој ги посетува театарските претстави**. Во првиот дел од овој труд, ставивме резултати кои се изработени во Република Србија, но кои поради близината на менталитетот, ние ги прифаќаме како соодветни и за нашата популација. Грубо земено, најбројни посетители се младата публика, средношколци, студенти и пензионери. Освен во Театарот за деца и младинци, претставите се наменети за возраст над 18 години. Со мерките за публика до 29 години, со лична карта можат да се купуваат карти на половина цена, како и за граѓани над 64 години, бидејќи тие се најчести посетители. (Оваа мерка важи во Театар Комедија и Драмски театар). Мора да се напомене дека во сезоната 2017/2018, Театар Комедија ја укина мерката за слободен четврток за студенти.

Публиката во Театарот за деца и младинци може да се каже дека возрасно е подефинирана. Станува збор за детска публика која претставите ги гледа заедно со своите родители. Младинско – детскиот дел овој театар го промовираше во 2012 година, со тоа што сега се борат да ја придобијат и таа публика, бидејќи таа е идната публика која ќе биде дел од театрите кои имаат претстави со содржина за над 18 години. Што се однесува до цената на билетите за Театар за деца и младинци, треба да се напомене дека оваа институција во споредба со сите останати театри продава билети со најниска цена.

Односот со јавноста (PR) постои само кај македонските театри во Скопје, со исклучок на Театарот за деца и младинци. Таа задача се состои во известувања за успеси, награди, соопштенија за патувања или гостувања и слично.

Во Театар Комедија, таа функција ја врши Маркетинг раководителот – тој го прави целиот дизајн за пропаганден материјал: плакати, програми за секоја претстава и

општо пропагандниот материјал. Негова задачата се контактите со радијата, телевизиите, како и апдејтирање на F.B. страната на театарот. Маркетинг раководителот закажува прес – конференции за театарски премиери, испраќа дописи до новинари за нивно гостување, евентуални награди како и известувања кој ќе гостува во нивниот театар. Во Драмскиот театар таа задача ја има преземено Директорот на театарот, додека во Македонскиот народен театар, иако имаат вработен кој е одговорен за овој ресор, тоа се прави во корелација со Директорот на институцијата. Ниеден од испитуваните театри не користат ангажирање на професионални Маркетинг агенции за промоција на нивната дејност.

На прашањето од интервјуто кое се однесува на **потврдата за успешноста** на работата на театарот дали тоа се мери преку: освоени награди на актерите, според менаџирањето, според продадени влезници или според одиграни претстави, сите интервјуирани директори одговорија дека сите овие елементи се важни и понекогаш пресудни за успешноста во работата. Бројот на продадените влезници е веројатно на прво место со што ако сите денови во неделата имате голема посетеност, вашиот репертоар ја постигнал својата цел. Од друга страна, добиените награди одново значат привлекување на публика која верува во квалитетот на понудената престава. Драмскиот театар во своите ‘златни’ денови памети театарски сезони кога за нивните претстави се барало билет повеќе и се чекале редици пред билетарата. Лилиќ истакнува дека ако се има добра претстава, посетеноста не е под знак прашање.

На прашањето која е **најдобрата стратегија** за менаџирањето на кадрите во вашиот театар, директорите од Драмски театар, Македонски народен театар, Театар за деца и младинци, Албански театар и Турски театар велат дека рамноправноста и коректниот однос е главен адут во менаџирањето на кадрите. Почитувањето на посебноста, возраста и квалитетот пред се, се правците кон успешниот однос во една уметничка институција.

Според директорот Јелена Жугиќ вели дека во Театар Комедија поделени се во четири актерски групи со јасно дефинирани критериуми. Број на одиграни претстави, број на награди. Првата група се состои од оние кои имаат одиграно над 20 претстави и над 3 добиени награди од кои една меѓународна. Сепак во однос на групирањето на самите актери тоа е јасно дефинирано во систематизацијата.

Напредувањето во кариерата кај сите испитани професионални театри во Скопје е индивидуална и зависи од актер до актер. Разлика се прави и во однос на личниот афинитет на актерот кон жанрот, драма или комедија, потоа одговорноста кон зададената задача и исполнувањето на истата. Секоја актер на свој начин придонесува во својот личен напредок. Сите директори се едногласни во тоа дека колку повеќе се игра на сцена, толку повеќе се напредува во квалитетот.

Во однос на **репертоарната политика**, Вељановски од Драмски театар истакнува дека постојат неколку видови на репертоари:

1.Репертоар за публика која сакаат да ја освојат (која допрва треба да биде регрутирана)

2.Репертоар за поширока публика

3.Репертоар за само одреден дел на публика (тука спаѓаат експериментални претстави, како и потешки претстави како на пример од Достоевски)

Од друга страна Роберт Вељановски со своето актерско искуство потенцира дека постои добра и лоша претстава. И додава дека: *„Добрата претстава функционира на неколку начини, а лошата само на еден“*.

Јелена Жуѓиќ од Театар Комедија вели дека во репертоарната политика се водат преку: стратегија за поголема продажба на билети и преку вкупната посетеност на претставите. Новите претстави и премиерите одат на репертоар повеќе пати во еден месец, а оние помалку гледаните одат помалку.

Во Македонскиот народен театар, Дејан Лиљиќ вели дека покрај националниот репертоар имаат и алтернативен театар. Националниот се игра на големата сцена, а оној алтернативниот на малата сцена. Најкарактеристичен е репертоарот на Театарот за деца и младинци. Драган Довлев, директорот на овој театар, вели дека во поглед на новите претстави театарот треба да понуди лектирни претстави.

Исто така, негов став е дека во театар за деца треба да играат познати бајќи, како оние на Андерсен. Во овој театар најновата претстава секогаш се игра најмногу.

А самиот репертоар зависи од посетеноста на претставите. Во 2014 на репертоар имале вкупно 22 претстави.

Успехот тешко се постигнува без **стратегија за домашно творештво**. Најмногу тоа се однесува на **македонската драматургија**. Во Драмски театар, како што вели Вељановски, секоја година се одржува праизведба на барем по една домашна драма. „Еден театар не може да опстои ако во него нема домашни драми“ – ќе истакне Роберт Вељановски. Тој вели дека во Драмски театар 35 % од претставите се претстави од домашни автори.

Директорот на Турскиот театар, Атила Клине, вели дека без национален текст нема национално творештво. Клине истакнува дека Турскиот театар малку изостанува на тоа поле бидејќи нема автори кои би пишувале на турски јазик, и дека во моментот нема голем интерес за одделот по драматургија на Факултетот за драмски уметности да се пишува на турски јазик. Сличен е случајот и со домашни текстови на албански јазик.

Дејан Лилик изјавува дека во 2011 од страна на Македонскиот народен театар направен е јавен повик од награден карактер за најдобра драма од македонски автор кој ќе ја понесе наградата „Коле Чашуле“. Прва награда ја добива текстот на Дејан Дуковски „Изгубени германци“ и ја има својата праизведба во МНТ на 5 февруари 2013 година во режија на Слободан Унковски. Втората награда не била доделена, а третата награда ја добиле два текста – „Безљубени“ на Благоица Секуловска и „Чад“ на Сашо Кокаланов. Овие текстови се испечатени како книга на македонски јазик, но и преведени на англиски јазик.²⁸

²⁸ makfaks - <https://demo21.mexpress.mk/kultura/244446/> (последен преглед 19.02.2019)

„Македонскиот народен театар, следејќи ја стратегијата за поттикнување и за промовирање на македонското драмско и театарско творештво, распиша конкурс за доделување на награда за драмски текст „Коле Чашуле“ за 2011 година. Наградите подразбираат соодветен паричен износ, а МНТ ќе го постави првонаградениот драмски текст во рок од две години по завршување на конкурсот. „Сакаме да поттикнеме и промовираме нови драмски автори за нови драмски дела. Конкурсот ќе трае 60-на дена, а жири-комисијата е во состав Братислав Димитров, драматургот на МНТ кој е и претседател на жири комисијата, Јелена Лукина и Венко Андоновски. Ќе имаме публикација на првите три наградени драми која својата промоција ќе ја доживеат на почетокот на фестивалот „Војдан Чернодрински“. Книгата ќе биде издадена и на англиски јазик“ изјави директорот на МНТ, Дејан Лилик „Англиското издание се планира да биде промовирано во театрите и фестивалите кои се партнери на МНТ. Планирани се десетина промоции во странство каде сакаме МНТ да стане репрезент на современата драма. „Вејка на ветрот“ е првиот македонски модерен драмски текст напишана од Коле Чашуле, па оттука и наградата го носи ова име. Овој текст цврсто е врзан за историјата на МНТ.“, изјави уметничкиот директор на МНТ, Дејан Пројковски.

Соработката со **меѓународно ниво** најчесто се заснова на соработка со режисери. Говорната бариера е пресудна кога се работи за гостување на одреден актер. Но од друга страна, почесто се вршат гостувања на ансамблиите на македонските театри во странство, како и гостувања на странски театри кај нив, како и учества на меѓународни фестивали.

Но интересна е забелешката кај сите директори од интервјуираните професионални театри во Скопје, дека публиката всушност многу малку се интересира кој е режисерот на претставата, дали е од странство или домашен. Искуството покажува дека режисерите од странство носат некои свежи видувања, кои носат нови искуства како во работата со актерите така и во успехот на претставата. Но во однос на финансиите, тие чинат многукратно повеќе од домашните режисери. Само кај Македонскиот народен театар забележани се ангажирања на врвни странски режисери: Паоло Маџели, Андреј Жолдак и Томаж Пандур (кој за жал почина за време на пробите во театарот МНТ), како и македонскиот режисер кој живее и работи во Русија-Иван Поповски, која важи за еден од најдобрите режисери во Европа

Во однос на **жанровската определеност** на театарските претстави и на прашањето од интервјуто за тоа каков вид на претстави се најпосетени (класични драмски претстави, современи драмски текстови, трагедии, комедии или мјузикли), сите директори одговараат дека најпосетени претстави се комедиите и мјузиклите.

Дури и Македонскиот народен театар, по франшиза откупи права за изведба на два светски мјузикли „Чикаго“ и „Мама Миа“ кои буквално ја преполнија големата сала во МНТ која и покрај тоа што брои околу 800 седишта, секогаш се бара карта повеќе. Театарот за деца и младинци во својата жанровска определеност сепак се многу внимателни бидејќи се работи за ранлива категорија на гледачидецата.

На прашањето по **колку претстави во просек годишно** се одржуваат во една сезона, Јелена Жутиќ од Театар Комедија потврдува за број од минимум 15 претстави во месецот, потоа Роберт Вељановски од Драмски театар вели дека во сезона 2014/2015, од 1 јануари до јули во 2015 имаат одиграно 120 претстави со вкупно 27 110 посетители. Во просек Драмски театар игра околу 200 претстави во

една театарска сезона. Истиот број на одиграни претстави - 200 на ниво на година, потврдува и Дејан Лилиќ од Македонскиот народен театар. Театарот за деца и младинци во 2014 имал одиграни 196 претстави, во 2015 - 182 претстави, но потенцира дека во 2012 година, го забележале рекордниот број на претстави од 212, потврдува Драган Довлев. Атила Клине кој е директор на Турскиот театар вели дека поради поделбата на театарската сцена со Албанскиот театар и Театар Комедија, во просек можат да изиграат околу 60 претстави. Во периодот кога биле заедно со Албанскиот театар имале околу 120 претстави во текот на една реперторска година. Директорот на Албанскиот театар Адем Карага вели дека во една сезона имаат околу 5 премиерни театарски изведби.

Промената на репертоарот се случува месечно кај сите театри. Распоредот зависи од евентуална премиера на која и се дава време да заживее.

Кај оние претстави кај кои се забележува намалување на посетеноста, се симнуваат од репертор. Секоја нова претстава ненамерно поттиснува друга претстава која веќе си го доживеала својот век.

Театарот за деца и младинци, како дел од својата афирмација ги користи своите претстави како понуда за прославување на родендени кај децата. Па често може да се случи промена на репертоарот поради желбата роденденот да се дочека со посакуваниот лик од некоја бајка која веќе е на понуда во репертоарот на театарот.

Во однос на **влијанието** на поголема посетеност на одредена претстава, прашањето беше поставено дали влијае: цената, видот на претставата или актерскиот ансамбл. Роберт Вељановски смета дека цената е параметарот кој што најмногу влијае врз посетеноста на претставата. Тој вели дека влијае и видот на претставата и актерите кои играат, но сепак цената влијае најмногу. Со слично мислење е и Јелена Жугиќ од Театар Комедија, но таа додава и дека домашната драматургија е пресудна во овој поглед.

Останатите одговори на ова прашања кај директорите од Македонски народен театар, Театар за деца и младинци, Албански и Турски театар се однесува само на видот на претставата, на што Лилиќ додава дека влијае и актерскиот ансамбл.

Но што е потребно за **една театарска претстава да биде успешна во секој поглед**? Адем Карага од Албански театар вели: *„Зависи од душата која е внесена во неа. И веројатно посетеноста која што ќе ја имаат од публиката.“* Драган Довлев од Театар за деца и младинци вели дека: *„Тоа е многу релативно и никој не го знае точниот одговор зошто може кога се прави да се помисли дека ќе биде добра претстава и успешна а не излегло така, а може па и обратно да се случи. Кога ќе се помисли дека е некоја претстава просечна, а ќе излезе дека салите ќе бидат преполни. Бројот на публиката е еден вид на успех за претставата. Се додека има публика тогаш таа претстава е успешна.“*

Останатите директори споменуваат ризик, среќа и многу пари, многу работа и многу посетеност од публиката. И дека не постои формула со која може однапред да се предвиди успехот на една претстава.

Она во што сите интервјуирани директори од анкетираниите шест професионални театари во Скопје се согласуваат е дека суштината на театарската дејност е создавање на сценска културна и уметничка вредност. Дека театарската претстава е главниот производ на секој театар. И дека комплетно целиот поставен систем во било кој театар е подреден кон создавање на квалитетно уметничко дело кое се нарекува театарска претстава.

Сите истражувани професионални театари во Скопје, се под Министерството за култура на Република Македонија. Одговорностите кои произлегуваат од сите законски правни акти, се однесуваат првенствено на Директорот на Театарот кој одговара пред министерството за сите спроведени активности.

Аплицирањето за нова програма исто така оди преку Министерството за култура, која според усвоена Годишна програма за секој театар поодделно, и според планираниот буџет во тековната година, прави распределба на средствата кои можат да бидат употребени. Извештаите за изминатата година ги прави Директорот, кој одговара за извршената работа.

Подготовките за идните проекти исто така ги поднесува Директорот, но тоа го прави со посредство на планираните театарски претстави кои ќе се играа во иднина. Режисерите поднесуваат понуди со кои текстови и одреден вид на режисерски експликации до театрите, како би се одвивала реализацијата на

односната претстава. Тој пат не е едноставен, бидејќи, постои систем како една театарска претстава го дочекува своето остварување. Во серијалот „Мојот драмски“ кој е во продукција на Македонската телевизија, во авторство на Соња Јаковска-Самарџиева, во интервјуто со Богомил Ѓузел, долгогодишен драматург во Драмскиот театар во Скопје, тој изјавува дека своєвременно пред Уметничкиот совет требало да образложи, зошто тој, како драматург, го оправдува поставувањето на одредена претстава на сцена. Ѓузел вели дека за тоа подготвувал обемни студии, кои понекогаш имале и по стотина страници, за успешно да ја заврши својата задача, да го увери советот дека предложената претстава, предложениот текст треба да биде на репертоарот на Драмски театар.

Од ваквите изјави можеме да заклучиме дека всушност развојот на еден театар зависи и од неговата предходна традиција.

Оние театри чии репертоари ги красат долги години успеси и изиграни претстави кои стануваат дел од македонската театарска историја, треба да ги почитуваат правила и нормите кои низ годините оставиле траен белег на целокупната македонска уметност. Театарската традицијата ги карактеризира Македонскиот народен театар, Драмскиот театар, Албанскиот и Турскиот театар. Нивното творештво е белег на нашата театарска историја повеќе 7 децении. Театарот за деца и младиници, веќе бележи постоење од 20 тина години, но најмладиот театар во Скопје, Театар Комедија допрва ќе го гради своето творештво и ќе ја втемелува театарската традиција.

Во однос на финасирањето на професионалните театрите во Скопје, покрај буџетот на Република Македонија, тие можат да користат и сопствени извори (билети, услуги) потоа разни фондови, донации, легати, подароци, камати, дивиденди како и закуп за издадени простории на објектот. Постојат и други начини, но тие мора да бидат во согласност со Законот за култура и прописите за буџет и материјално – финансиското работење.

Во однос на медиумското рекламирање, сите театри во Скопје, со исклучок на Албанскиот театар, имаат своја web страна на која што може да се следи тековниот репертоар. На истите web страни постои и архива на веќе одиграни претстави, делови од историјатот, успеси и награди и поважни критики и интервјуа поврзани со

театрите. Исто така театрите (освен Албанскиот театар) имаат и свои страни на социјалната мрежа Facebook преку која што се рекламираат и може да се добијат информации за тоа која претстава кога се одржува. Ова е од особена важност за Турскиот театар бидејќи во моментот тие ја делат истата сцена со Театар Комедија и со Албански театар па немаат секоја вечер претстави. Покрај Facebook, во моментот на најпознатата социјална мрежа Instagram свој профил имаат Македонскиот народен театар, Театар Комедија, Драмски театар и Турски театар. Албански театар и Театарот за деца и младинци во моментот се уште не се присутни на инстаграм.

7. ШЕСТА ГЛАВА

7.1. СТАТИСТИЧКИ ПОДАТОЦИ – Истражувања за посети во театарот

Државниот завод за статистика на Република Македонија извршува истражување со тема Култура и јавно информирање во 2014 година. Прегледот е подготвен со цел на едно место да се обезбедат сублимирани податоци од овие области, во прилог на задоволување на потребите на корисниците. Во делот кој се однесува на Театрите во Република Македонија во периодот од 01.09 2013 до 31.08 2014 година презентирани се податоци кои се однесуваат на бројот на театрите (професионални и аматерски), потоа вкупен број на вработени во професионалните театри, активните членови кај аматерските театри, изведените дела, гостувањата, прикажаните претстави и концерти, бројот на посетители и др.

Според Државниот завод за статистика, професионални театри се самостојни културно-уметнички организации со постојана управа и постојан професионален уметнички ансамбл. Аматерски театри се културно-уметнички организации во кои ансамблот се состои претежно од артисти - аматери кои се организациски самостојни или во состав на некој друг деловен субјект. Професионални театри за деца и млади се самостојни културно-уметнички организации со постојана управа и постојан професионален уметнички ансамбл кои изведуваат претстави за деца и млади.²⁹

Во продолжение ќе бидат поместени последните расположливи статистички податоци од 2014 година кои ги изведува Заводот за статистика на Република Македонија. Статистичките податоци поместени во табела бр. 12 покажуваат дела споредбено од сезона 2008/2009 до сезона 2013/2014 бројот на професионални театри во Република Македонија се зголемил од 12 на 18. Бројот на изведени дела од 2008/2009 до 2014 не се зголемил, туку се намалил но не во голем број туку само за едно дело. Најголем број изведени дела имало во сезоната 2011/2012 –вкупно 141 дело, а најмалку биле изведени во 2009/2010. Изведените претстави во време од 7 години покажуваат големи разлики во нивниот број, па така најмалку се изведени во 2009/2010 само 887 претстави, а најмногу во 2013/2014 дури 1008 тетарски претстави. Бројот на посетителите покажува најголемо намалување во 2012/2013 со

²⁹ Култура и јавно информирање 2014, Државен завод за статистика на Република Македонија, стр.10 (available on: <http://www.stat.gov.mk/Publikacii/2.4.15.19.pdf> (24.02.2019)

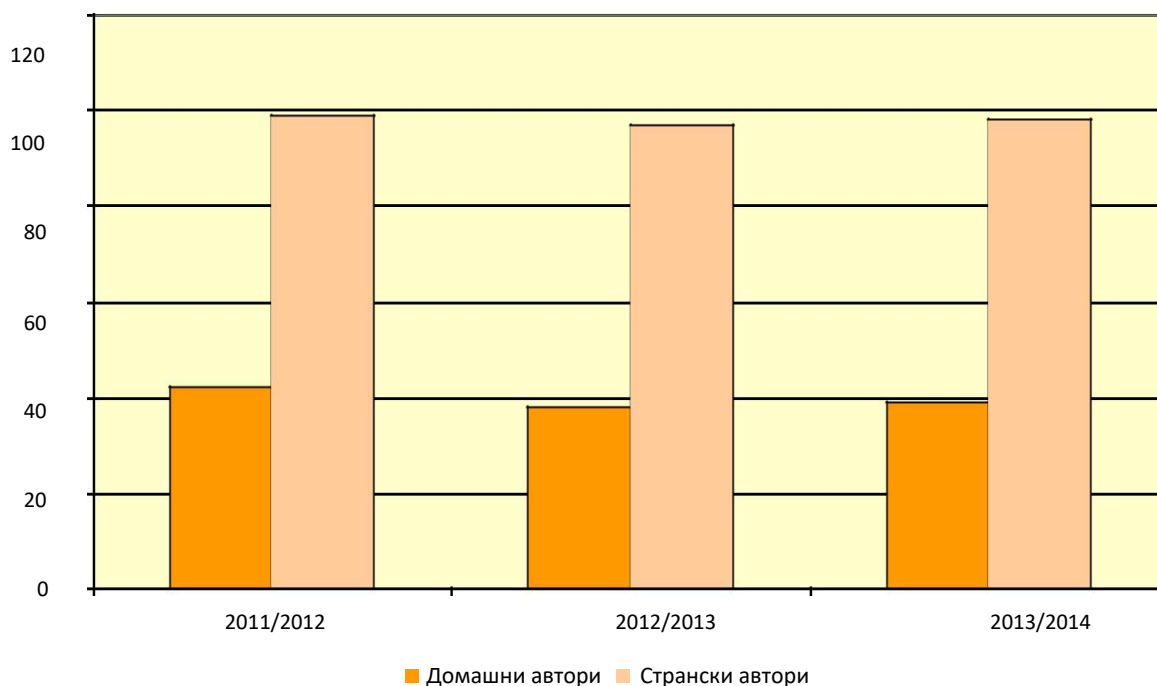
само 205 468, додека највисокиот податок е од сезоната 2010/2011 кога професионалните театри биле посетени од дури 326 584 посетители.

	Број на театри	Изведени дела	Претстави	Посетители
Професионални театри				
2008/2009	12	138	937	227 644
2009/2010	16	126	887	213 712
2010/2011	16	138	1 013	326 584
2011/2012	17	141	934	228 212
2012/2013	17	135	954	205 468
2013/2014	18	137	1 008	207 115
Професионални театри за деца и млади				
2008/2009	1	18	183	17 899
2009/2010	1	20	177	17 122
2010/2011	1	20	170	15 529
2011/2012	2	17	200	20 846
2012/2013	2	21	227	30 404
2013/2014	2	24	212	24 746
Аматерски театри				
2008/2009	7	18	67	9 262
2009/2010	9	23	101	15 214
2010/2011	8	27	127	26 439
2011/2012	7	23	87	14 610
2012/2013	8	16	84	16 700
2013/2014	8	24	93	17 252

Основни статистички податоци за театрите - Табела бр. 12
(извор: Државен завод за статистика на Р.Македонија,
Култура и јавно информирање 2014)

Во Република Македонија од сезоната 2011/2012 година има 2 театри за деца и млади чии што изведени дела од 18 стигнуваат до 24 во сезоната 2013/2014. Најголем број на театарски изведби имало во сезоната 2012/2013, дури 227 и нивната посетеност истата година била со 30 404 гледачи.

Професионални театри



Изведени дела според потеклото на авторот (домашен/странски автор) - Табела бр. 13

(извор: Државен завод за статистика на Р.Македонија,
Култура и јавно информирање, 2014)

Во податоците за изведување на дела од странски и домашни автори кај професионалните театри во Република Македонија од 2011 до 2014 година, не се забележува голема разлика во прегледот понуден во табела бр. 13. Она што впечатливо е големиот број на поставени дела од странски автори низ целиот пресек на испитаните театарски сезони.

Во табела бр. 14 за професионални театри во град Скопје, во сезона 2013/2014 година добиени се резултатите дека вкупно се изведени 70 дела, одиграни се вкупно 404 претстави од кои 79 биле на гостувања. Од податоците за посетеноста на професионалните театри на матичната сцена во Скопје вкупниот број изнесува 111 644 гледачи, додека театарските претстави кои биле на гостувања биле видени од 30 498 гледачи. Вкупниот број на вработени во театрите во Скопје изнесува 731, од кои 335 се жени. Бројот на уметници кои се вработени изнесува 469, а останатите вработени кои се дел од администрација е 262. Театарот за деца и младинци, како единствен професионален театар во Скопје во сезоната 2013/2014 имал изведени 20 дела, а одиграни вкупно 187 претстави од кои само 9 се претставиле на гостување. Бројот на гледачи на матичната сцена на Театарот за деца и младинци изнесува 19

206, а на гостувањата биле видени од вкупно 2 650 гледачи. Бројот на вработени изнесува 28, од кои 14 се жени. Уметничкиот кадар брои 16 луѓе, а административниот 12.

	Вкупно	Изведени Дела	Претстави		Посетители		Вработени ¹⁾				
			Вкупно	на госту- вање	вкупно	на гостување	вкупно	жени	уметници	друго ²⁾	
Професионални театри											
2013/2014	18	137	1 008	196	207 115	59 436	1 092	450	654	438	2013/2014
2012/2013	17	135	954	158	205 468	46 487	950	405	598	352	2012/2013
2013/2014	105.9	101.5	105.7	124.1	100.8	127.9	114.9	111.1	109.4	124.4	2013/2014
----- 2012/2013											----- 2012/2013
Скопје	8	70	404	79	111 644	30 498	731	335	469	262	Skopje
Битола	3	28	262	58	33 192	11 231	79	28	47	32	Bitola
Велес	1	7	86	19	20 826	7 297	39	14	19	20	Veles
Кумано во	1	7	49	9	9 068	3 390	38	13	21	17	Kumano vo
Охрид	1	1	22	-	2 270	-	27	11	10	17	Ohrid
Прилеп	1	8	71	10	12 550	2 150	37	13	17	20	Prilep
Струми ца	1	5	36	12	5 210	2 500	49	14	25	24	Strumits a
Тетово	1	4	15	3	4 460	830	41	6	22	19	Tetovo
Штип	1	7	63	6	7 895	1 540	51	16	24	27	Shtip
Професионални театри за деца и млади											
2013/2014	2	24	212	31	24 746	6 490	64	30	45	19	2013/2014
2012/2013	2	21	227	18	30 404	5 750	61	30	45	16	2012/2013
2013/2014	100.0	114.3	93.4	172.2	81.4	112.9	104.9	100.0	100.0	118.8	2013/2014
----- 2012/2013											----- 2012/2013
Скопје	1	20	187	9	19 206	2 650	28	14	16	12	Skopje
Битола	1	4	25	22	5 540	3 840	36	16	29	7	Bitola

¹⁾ Состојба - 30.6.2014

²⁾ Технички и административни лица

Театри, 2013/2014 Статистички податоци за професионални театри- - Табела бр.14
(извор: Државен завод за статистика на Р.Македонија, Култура и јавно информирање 2014)

Изведени дела	Вкупно	Вид на поставката			Performed titles	
		Премиера	обновена претстава	поранешен репертоар		
	Професионални театри				Total	
	Вкупно	137	68	6	63	Domestic
	Домашни	39	22	1	16	Foreign
	Странски	98	46	5	47	
	Професионални театри за деца и млади					
	Вкупно	24	6	-	18	Total
	Домашни	8	4	-	4	Domestic
	Странски	16	2	-	14	Foreign

Статистички податоци за изведени дела според видот на поставката и потеклото на авторот,
2013/2014 - Табела бр. 15

(извор: Државен завод за статистика на Р.Македонија,
Култура и јавно информирање 2014)

Податоците кои Државниот завод за статистика на Република Македонија во последното истражување поместено во публикацијата Култура и јавно информирање 2014 година, во однос на изведени дела според вид на поставка и потекло на авторот во професионалните театри во сезона 2013/2014 (види табела бр.15) велат дека вкупно се изведени 137 дела, од кои 39 се домашни, а 98 странски автори. Од нив, според видот на поставката, премиерно се изведени вкупно 68, од кои 22 домашни и 46 странски. Обновени претстави има вкупно 6, од кои само една домашна, а останатите 5 се од странски автори. Поранешниот репертоар е опфатен со вкупно 63 претстави, од кои 16 домашен, а 47 странски драмски автор.

Професионалните театри за деца во истата сезона 2013/2014 имале вкупно 24 претстави од кои само 8 домашни автори, а дури 16 странски. Премиерно прикажување имало на 6 претстави со 4 домашни и 2-ца странски автори.

Обновени претстави во овој период не се забележани, но поранешниот репертоар бори вкупно 18 претстави, од кои 4 се од домашни и 14 од странски автори.

Но, статистичките податоци не можат да дадат конкретно проучување на театарската публика. Дивињо во делото „Социологија на театарот“ во тој правец посочува дека потребни се социолошки истражувања кои би требало да го истражат ставот на публиката. Во рамките на евентуални истражувања треба да се споредат моделите на ставовите изведени врз основа на статистички податоци за тоа какво треба да биде драмското дело, со вредности кои се признаени од страна на критиката, и со претстава за тоа како драмскиот писател гледа на публиката која ги гледа неговите дела (Divinjo, 1978:52). Но истражувањата покрај социјалниот состав (податоци кои се поместени во првиот дел на овој труд) треба да ја истражи и причината како поттик за доаѓање во театар (некој актер, тонот на делото, пристапот до театарот).

Досегашните истражувања, според Дивињо се на ниво на социографија, бидејќи не навлегува во длабинските ставови кое можат да помогнат во дефинирањето на вистинскиот стремеж за посета на една театарска претстава.

8. СЕДМА ГЛАВА

8.1 ТЕАТАРСКАТА КРИТИКА ВО МАКЕДОНИЈА

Едно од полињата во социолошките истражувања на театарот, поврзано е и со проучувањето на критичкото известување. Според Жан Дивињо, постојат неколку извори на известување за театарски претстави: усни и писмени (Divinjo, 1978:61). Околу усните известувања, Дивињо потенцира дека и покрај тоа што неоспорен е фактот дека тие постојат, не сме во состојба да го одредиме нивното влијание. Во канцелариите, во јавниот превоз, во приватните средби често на устен начин се зборува за настани поврзани со театарот. Познатиот социолог истакнува дека дури и телефонските јавувања и тоа најчесто кај жените, може да се земе како форма на усна критика. Но, се разбира овие форми ни оддалеку не се прифатливи, за разлика од радио или телевизиските известувања.

„Театарска критика која има поголемо значење е онаа која е објавена во дневен печат“ (Divinjo, 1978:62). Нејзината сила се однесува на фактот дека токму таа критика умее едно уметничко дело да го претвори во комерцијален производ на театарскиот пазар. Дивињо во своето дело „Социологија на театарот“ споменува два вид на критика која во историјата на театарот умеела да внесува свои ставови. Првата која ја споменува е париската критика, која преку стереотипи и веќе употребени обрасци умеела да стане истакната општествена појава. А од друга страна се претставниците Ла Арп, Леметр, Фаг и Бринтјер (Divinjo, 1978:63) кои тежеле театарската критика да ја претворат во скаменета институција.

Но, она што треба на кое треба да се задржиме се значењата на термините со кои се служат критичарите. Суштината на критичкото проучување треба да го има својот корен во природата на неговата естетика. Потрагата по суштината на театарот по својата природа е филозофска или феноменолошка: „таа подразбира такво сознание кое настојува појмовно да ги одреди компонентите на театарскиот чин и тежи да ја открие театралноста која, без сомнеж, претставува идеал кон кој тежи секое драмско дело, а уште повеќе секоја критика која се занимава со театар.“ Театарските критичари треба да се свесни за општествената и естетичката улога на критиката, бидејќи „критиката е свеста на својата епоха“ (Divinjo, 1978:719).

Бидејќи драмското творештво, според Дивињо, како дел од другите облици на уметничкото творештво, претставува еден правец на движење, една врата која треба да биде отворена и низ која се зачекорува од онаа страна на човечката стварност која е дадена во рамките на општеството (Divinjo, 1978:56).

Театарот во Македонија, може слободно да се каже дека е извор на актерски таленти и режисерски подвизи. Во однос на домашната драматургијата, евентуално можеме да заклучиме дека не е обемна, но е со висок квалитет. Но, за жал, овие атрибути не би можеле да бидат употребени кога станува збор за критиката, особено за критиката во ова, денешно време.

Како сериозни театролози, треба да бидат споменати темелниот театарски историчар – Ристо Стефановски, кој со своите дела остави огромно богатство поврзано со појавата и растежот на театарот во Македонија, потоа Иван Ивановски, кој години наназад, како сериозен проследувач на најважните настани низ цела Македонија од областа на театарот, како радио театарски критичар, преку брановите на тогашното Радио Скопје, оставил значајни документи поврзани со премиери, театарски гостувања, одредени авторски проблесоци и слично. Додека пак театаролог Јелена Лужина, со сериозна систематичност, започна еден вид мисија, преку отворањето на постдипломските студии по Театрологија при Факултетот за драмски уметности во Скопје, да започне еден вид регрутирање на професионални кадри кои, меѓу другото, ќе се занимаат и со критика во театарската уметност. Поставувајќи ја database-та под наслов „Македонска театролошка дата-база 1999-2004“ успеа во селектирањето на историските достапни податоци и нивно професионално селектирање.

Како највреден по квалитет, долгогодишен театарски критичар, се јавува Лилјана Мазова, чии што критики, не само што стануваат вреден доказ за точноста на настаните поврзани со театарот, туку тие стануваат вредни театролошки истражувања, со кои Мазова се етаблира како сериозен критичар од областа на театарот и вкупната театарска уметност.

Она што е потенцирано во овој труд, а е поврзано со македонската критика, е еден многу сериозен настан, поврзан со една македонска театарска претстава и улогата на критиката за неа.

Станува збор за театарската претстава „Свадбата на Мара“ поставена во Битолски театар во 1976 година, од страна на режисерот Љубиша Георгиевски, каде што Георгиевски се јавува и како автор на адаптацијата на истоимениот роман на Владимир Костов. Но, власта ја дочекува претставата на нож. Но, не само што се обидува да ја симне од репертоар, туку го носи на суд и режисерот Љубиша Георгиевски. За настаните околу овој неверојатен настан и секако улогата на критиката, се послужиравме со две интервјуа: на писателот Матеја Матевски и на режисерот Љубиша Георгиевски, снимени за Македонската телевизија едното во 2011, а другото во 2014 година.

Името на Матеја Матевски се поврзува со најважниот театарски период за македонската драма, бидејќи тој важел за еден од најсериозните и најквалитетните театарски критичари. Започнал кога, како што вели тој, во времето кога немало инфраструктура, немало телефони, но постојано се пишувало за театарските настани. Матеја Матевски своевременно, пишувал критики од сите најдобри театарски фестивали и во поранешна Југославија, Стеријно позорје во Нови Сад, МЕСС во Сараево и така натаму.

Матевски се јавува како театарски критичар во своите почетоци на кариерата, кога како што вели тој кога немало ниту телефони, но често се патувало на тие театарски настани од каде што се јавува како критичар. Во документарната емисија „Портрет на Матеја Матевски“, кој е снимена во Струга, на Струшките вечери на поезијата по повод добивањето на Златниот лаворов венец во 2011 година, каде Матевски, како втор македонски поет, после Блаже Конески, кој ја добива таа награда, разговарано е за темата критиката во Македонија.

Матеја Матевски се потсетува дека во рубриката „Разгледи пред крената рампа“ каде биле објавени 30-тина написи, се пишувало и за таа претстава „Свадбата на Мара“, која Матеја ја нарекува „афера“. *„Кога се случи, во едни апсурди околности, би можел да кажам, и кога беше обвинета дека е песимистичка, антинародна, расистичка и т.н., а која беше еден смел експеримент на Љубиша Георгиевски, сценски да адаптира еден прекрасен роман на Владимир Костов, на еден наш голем прозаист. Тогаш се вознемири битолската јавност и структури од тие тогашно политички и општествени структури и се случи таа забрана. И се покренало обвинение против Љубиша Георгиевски, како автор на сценската адаптација и режисер. Судот мене ме одреди да бидам судски вештак, јас не бев бранител. Јас во врска со тоа дадов целосно мое мислење за*

адаптацијата и за претставата. Тука се служев и со некои искажувања кои веќе беа искажани. И во едно големо пледоаје, во пишана форма му го доставив на судот, пред рочиштето. Јас докажував дека во сите тие обвиненија нема никаква основа. Дека се работи за една претстава која треба да биде вратена на сцена, каде што и е местото. И на рочиштето, кое беше закажано, обвинителот после еден дијалог што го имавме, по претходно една средба што ја имав со претседателот на судот, кој беше запознаен со мојот текст, сметаше дека ќе има борба на мислења на парницата. Меѓутоа, после неколу реплики, обвинителот сам се повлече, не можеше да го брани своето обвинение и со тоа сета работа заврши. „Свадбата на Мара“ се врати на сцена и не само што се врати туку и ги собра сите награди на „Стеријно позорје“ и на Битеф во Белград. Со што се покажа дека се работи за една навистина добра претстава, одлична адаптација, врз добра романескна база, и режирана од еден режисер кој што тогаш одеше во голем подем.“³⁰

Режисерот Љубиша Георгиевски пак, околу таа тема вели: „јас ги нарекувам „убиени претстави, потоморени“... за да рече: „Да убиеш претстава е полошо, отколку да убиеш човек“ – вели Георгиевски.

„Прво, јас сам се бранев. Јас ја кажав таа прочуена реплика на судот „друже судија, иако знам, дека човек што се брани сам, за браненик има идиот, јас сепак ќе се бранам сам.“ Потоа предложив да се испратат експерти идеолошки да се проследи. Матеја Матевски беше делегиран ид ЦК, на судот да направи судска експертиза колку сум бил јас виновен. И тој направи една бриљантна анализа на текстот во која го направи мајмун обвинителот, кој *nota bene*, беше доцент по право на Факултетот во Прилеп. Тоа беа страшни времиња. На што се базирање обвинението? На мои реплики кои сум ги напишал дека: црниците се опасни, гадни луѓе, дека треба да се држат во ропство, ама тоа го говореа ликовите, а не јас. Замислете каков примитивизам беше, обвинителот со цитати ме обвинува мене, за тоа што говорат моите ликови! И така се заврши. А мојата „одмазда“ беше во претставата „Хамлет“ (Битолски театар) кога доаѓа Озрик со една ролна, му ја дава на Хамлет и ја чита. Тоа е обвинителниот акт кој пред 15 години го издаде судот од Битола. Секирата со која требаше мојата глава да биде отсечена, уметничката, меѓу другото беше и тапа. За повеќе да боли.“³¹

³⁰ Телевизиско интервју- Матеја Матевски- Македонска телевизија 2011, автор на интервју- Соња Јаковска-Самарчиева

³¹ Телевизиско интервју со Љубиша Георгиевски –Македонска телевизија 2014, автор Соња Јаковска-Самарчиева

За истиот случај, професорот Георгиевски пишува и во својата последна книга „Театарски магии“ издадена во 2014 година. Таму го искажува своето искуство со претставата „Хамлет“ од Битолскиот театар и гостувањето во тогашната СССР, Москва. Георгиевски раскажува дека за нивното гостување во „Малаја Брона“ во Москва било подготвен симултан превод од македонски на руски јазик. И дека преведувачката се намачила барајќи го оригиналот на овој текст, со пресудата за Георгиевски кај Шекспир. Но режисерот Љубиша Георгиевски ја упатил дека тој дел не е на Шекспир, туку реален настан поради кој можеби ќе одел во затвор од две до десет години. (Георгиевски, 2014:28)

Би можело да се заклучи дека зборот на критичарот во минатото, навистина имал значајна вредност.

Но политичкиот плурализам во 20 век, наместо да донесе одредено уметничко ослободување во рамките на авторството, придонесе да се продлабочи јазот помеѓу авторите и критиката. Па така, често може да се чуе дека критиката не завзема одреден критериум, туку едноставно она што ќе го напише, да нема вредност од високо значење. Малкумина се оние кои ревностно пишуваат за театарот со вистински критички поглед. Најчесто тоа се само поместени податоци во вид на темелни информации, кои генерално гледано, само историски го покриваат театарското творештво, но не претставуваат вистинска критика за уметничкото дело. Режисерот Слободан Унковски изјавува во неговата богата кариера дека не му се случило да добие некоја екстремно лоша критика, туку едноставно, као што вели: „Ќе ти го расипат денот...и толку“. Без големи последици за претставата. Но како и што се потенцира во овој труд, само публиката е таа која го дава крајниот суд за успешноста за театарската претстава како уметничко дело.

8.2 МИГОТ НА ТЕАТАРОТ

Театарот како уметност го карактеризираат поимите „сега“ и „овде“. И најголемите истражувачи на театарот и социолози се согласуваат во неговата миговна активност. Секоја театарска изведба не наликува на претходната, макар и да се работи за ист текст, за иста сцена, за исти актери. Веројатно е тоа и неговата убавина, дека со секоја изведба одново и одново започнува тој процес на креација, на доловување на ликовите, говорење на текстот во нивно име, па дури и реакциите на публиката. Театарската претстава како уметничко дело го зазема врвот на креацијата, дека во едно се споени одредено време, кое е толкувано преку видувањето на одреден режисер, преку говорот и мизансценот на одредени актери, дека токму таа публика е во партерот на театарот, а не некоја друга.

Театарскиот медиум, како дел од еден процес на комуникација, во себе ги содржи сите елементите кои се познати во теоријата на комуникацијата: испраќач, креирање на порака, канал, толкување на пораката, примач, патем придужена со шумот и повратната информација за пораката. Во тој процес на комуникација, значаен дел имаат актерите, како вкупни испраќачи на одредена порака. Се вели вкупни, бидејќи станува збор за колективна уметност, која е градена извесно време, преку која се изразуваат не само актерите, туку и режисерот, авторот на текстот, авторот на костимите, сценографот, авторот на музиката. Примачот на таа порака е публиката.

Историјата на театарската уметност како една од формите за реконструкција на една театарската претстава користи неколку базични релевантни податоци, кои го преживеале забот на времето. Станува збор за плакати од претстави, фотографии, сценографски и костимографски скици, понекогаш и музика, можеби макети од делови од сценографија и слично. Но ретко, многу ретко, историските податоци не навраќаат кон живата изведба на актерите.

Обидувајќи се да се зачува мигот на креацијата, на слоевитоста на една театарска претстава, во нејзината комплексност, за да се претвори во одреден траен белег на една култура, веројатно најбезбеден начин е нејзиното бележење на телевизиска снимка.

Сето она што е значајно за македонската театарска култура, која се однесува не само на театрите во Скопје, зборуваме за целокупната македонска театарска продукција, забележано е со камерите на Македонската телевизија. Уредници на Драмската програма на оваа телевизија биле Методија Фотев, Петре М. Андреевски, Љупчо Тозија и други, сите истанати автори од областа на културата во Република Македонија.

Во архивата на Македонската телевизија поместени се огромен број на снимени театарски претстави кои стануваат единствен доказ за слоевитоста и квалитетот на извонредните актерски остварувања на бројни македонски актери. Па така, може да се види актерската игра на легендите на македонскиот театар: Петре Прличко во неговата легендарна претстава „Сомнително лице“ од Нушиќ, Ацо Јовановски во изведбата на претставата „Болва во уво“ од Жорж Фејдо во режија на Димитрие Рули Османли, која на репертор на Драмски била повеќе од 20 години. Потоа да ги видиме Ацо Ѓорчев и Ненад Стојановски во „Диво месо“ на Горан Стефановски во режија на Слободан Унковски, претстава закитена со дури седум награди на Стеријно позорје во Нови Сад.

Можеби ќе се каже дека тоа сепак не е театар, бидејќи тој подразбира живот, изведба во овој миг, со актери кои пред твоите очи ќе се расплачат или можеби ќе се насмее публиката на некоја нивна реплика. Но бидејќи повторно станува збор за медиум, кој испраќа своја порака и има свој примач кој соодветно одговара на испратената порака, можеме да кажеме дека на посреден начин, повторно имаме уметничко дело, кое овој пат е заштитено и овековечено преку траен носач наречен телевизиска лента.

Искуството околу овој систем на снимање на театарска претстава, многупати ја покажува и својата практичност- при промена на одреден актер и негова замена од друг, телевизиската снимка служи како извонреден преглед за што точно станува збор. Нема лутање, нема долги мизанценски проби.

Од друга страна пак, актуелноста на телевизискиот медиум и неговата огромна распространетост, исто така оди во полза на театарот во смисол на актуелни настани, премиери, награди, гостувања и слично.

Често пати, со директни вклучувања во живо се означуваат театарските премиери, и тоа не само на Македонската телевизија, туку и на други телевизиски медиуми во Македонија.

На тој начин, театарот станува актуелен со своите активности. Затоа што во ерата на технолошката достапност, секаков вид на информација која се однесува на културата е секако значајна и добредојдена. Од друга страна пак и гостувањето во емисии од областа на културата, кои се занимаат во театарската уметност, ги афирмираат не само протагонистите кои публиката ги гледа на сцена, туку и оние кои се зад сцената, режисерите, композиторите, писателите, драматурзите, кои се рамноправни учесници во целокупниот впечаток на едно театарско дело.

Во однос на рекламирањето, театрите често го користат овој вид на медиум бидејќи е складен со нивните настани. Секојдневното ажурирање на податоците е својствено и на двата медиума. И на тој начин публиката е запознаена со случувањата кои се блиску до неа.

Бидејќи уметноста е наменета за нејзините вљубениците, пошироката достапност ја прави уште подрагоцена. Бројните гостувања, добивањето на награди, значајните датуми од театарската сфера, телевизиските медиуми афирмативно ги доближуваат до љубителите, со што се придонесува до севкупна опфатеност на една од најубавите сегменти на уметноста – театарската уметност.

8.3 Политичка поврзаност

Несомнено е дека влијанието на политиката се одразува и врз уметноста во земјата. Не ретко главните раководни места во културните институции се делат под „клуч“. Не се непознати вакви форми во историјата на сите видови институции, но влијанието на политиката врз уметноста, може да донесе подалекусежни негативни последици.

Припадништвото кон одредена политичка партија, без разлика дали како симпатизер или како нејзин член, во време на плурализмот станува рак рана на едно општество, особено така младо општество како нашето. Недоволното искуство во поставување на вистински кадри на раководни позиции, најчесто може да доведе, ако не друго, до некавалитет во културната институција. Досегашното практично искуство покажува дека, и покрај тоа што станува збор за квалификуван кадар од областа на уметноста, сепак главните раководители се дел од партијата која е на власт. Значи, професионалните задолженија се во склад со побаруваните потреби, но изборот некако ‘спонтано’ оди во прилог на симпатизерите или членовите на позиционата партија. Но можеби, се додека поставениот директор, си ја исполнува својата функција во склад со поставените законски прописи, јавноста треба да биде спокојна.

Но веројатно практичноста е една од можните опции, дека ако Директорот е од спротивната партија-од опозицијата, неговата работа ќе биде отежнета. Одредени партиски поставувања, без разлика дали ветувале нешто, а се добило друго или пак не донеле квалитет, но сепак, нивната политичка поврзаност била на одреден начин видлива.

Можеби се работи за доверба, односно за лојалност на одредена група, која во суштина нема доверба во опозиционата група на соработници. Примери се вакви состојби постојат во сите институции врз кои власта може да влијае на било која основа. Она што е најиронично е дека не само раководните лица се поврзуваат со позиционирањето на одредена политичка партија, туку и членови на ансамблот, со промена на политичката владеечка партија и тие ја менуваат својата активност односно нивното учество.

Така што, за жал политичката поврзаност со уметноста станува се повидлива, а во исто време и се повеќе осудувана од јавноста. Во одредени случаи кога навистина се работи за квалитетен кадар, сметаме дека не треба да се бара политичка причина за нивно ангажирање, но алармантно е нивното отсуство кога станува збор за политичките неистомисленици. Општеството има потреба од слободен проток на уметнички креации без разлика на политичка ориентираност. И дека лично право и слобода на секој граѓанин е по свое убедување да се определи за одредена политичка партија. Но загрижувачки се последиците кое би можеле да следат по јавното искажување на истите. Па така, години наназад постои одредено ротирање на кадарот според актуелната политичка ситуација. Наместо да се вклучат сите уметници во креирањето на вишата цел која само по себе ја носи уметноста, одредени структура се до одреден степен злоупотребени за остварување на краткорочни планови.

Севкупно гледано кон театарот, гледајќи ја големата слика, според Дивињо, современата публика, не гледа на драмското дело, на театарот како на трагедија или комедија, туку како историја која се одигрува пред него. И дека во „модерните општества демократизацијата ја хуманизира драмата“ (Divinjo, 1978:738).

9. ЗАКЛУЧОК

Истражување се темелеше врз податоците за менаџирањето кои ги понудија шесте професионални театри во Скопје: Македонски народен театар, Драмски театар, Турски театар, Албански театар, Театар за деца и младинци и најмладиот Театар Комедија. Пред се би можеле да сумираме зошто нашето истражување се темелеше на само шестте професионални театри во Скопје.

Театарот воопшто како институција, претставува сложен вид на организација која подложи на одреден систем на раководење. Во Република Македонија, сите професионални театри се под капата на Министерството за култура на Република Македонија. Што значи дека сите имаат иста професионална поставеност. Но театрите во Скопје, во себе ги содржат најголемите специфики кои се однесуваат на еден театар. Најпрвин, Македонскиот народен театар и Драмскиот театар, се основоположници на театарската традиција. Нивното седумдесетинско искуство во работењето и нивното опстојување претставува синоним за успешност во овој вид уметност. Од друга страна истото се однесува и за Театарот на народностите, од каде што произлегуваат Турскиот и Албанскиот театар. Овие два театри низ годините на своето постоење ја докажале упорноста на работата, пред се со квалитет и со специфики кои се неспоредливи со ниеден друг театар во Македонија. Театарот за деца и младинци, до скоро млад театар, но веќе и тој брои 25 години постоење, се профилираше во успешна театарска приказна која дефинитивно и беше и повеќе од потребна на нашиот град Скопје како метропола, во кого бројноста на детската публика е огромна. На одреден начин овој театар стана омилен простор каде што децата со своите родители ги поминуваат најубавите моменти на растењето осознавајќи ги убавините на уметноста. И пред се овој театар на себе ја презема сериозната одговорност за регрутација на нова млада публика која ќе ги полни салоните на другите театри.

Во Република Македонија, сите професионални театри потпаѓаат под Министерството за култура на Република Македонија. Театрите во Скопје беа избрани првично локациски, а и поради фактот што како театри во големиот град имаат поголема посетеност, а со тоа и поброен ансамбл и подобри услови за работа. Покрај горе споменатите театри во Скопје, во Македонија има уште 9 театри и тоа:

1. Народен театар Битола,
2. Народен театар „Војдан Чернодрински“ – Прилеп,

3. Народен театар „Антон Панов“ – Струмица
4. Народен театар – Куманово
5. Народен театар – Штип
6. Народен театар „Јордан Хаџи Константинов – Џинот“ – Велес
7. Тетовски театар
8. Народен театар Охрид (кој стана национална установа во 2011 година.)
9. Гостиварски театар (кој почнал со работа 2018 година во ноември.)

Истражувањето започна со поставување на основите на менаџментот бидејќи тоа претставува база за било кој вид на организација, не само од областа на уметноста. Менаџирањето е траен процес, чија цел е да се насочи кон остварување на зададените цели во една организација на најефикасен можен начин. Во сите видови на организации – без разлика дали се тие јавни или приватни, профитни или непрофитни организации, државни агенции, театри, оперски куќи, образовни институции, спортски и други клубови итн. – со нив мора да се управува. А управувањето е сложен процес, кој всушност се развива паралелно со развојот на човекот. Познати се човековите развојни фази, од робовладетелството преку управувањето на војската, дека системот на управување е основа на било кој успешен дел на човековото живеење. Менаџментот подразбира користење на човечки, материјални, финансиски, информациски, организациски и многу други ресурси. Во овој труд се задржав на организацијата на човечките ресурси, како најсложена категорија во менаџирањето бидејќи тоа подразбира вештина која умее да го користи туѓото знаење во функција на целта.

Се дефинираше дека менаџментот во културата е подеднакво важен како и во било кое друго претпријатие и иако во уметноста тој не се смета за научна дисциплина, сепак е дел од културологијата.

Од интервјуата изведени со директори на шесте професионални театри во Скопје може да се заклучи дека сите се од редот на актери, и дека не се професионални менаџери. Но, тоа отвора некои други тези: дали менаџерот во една уметничко – културна организација треба да биде од редот на уметниците, или пак треба да биде менаџер кој не припаѓа од сферата на уметноста. Одговорот ќе го пронајдеме на средина помеѓу двете професии, бидејќи менаџер која нема допирни точки до уметноста нема да биде во можност реално да ги согледа вистинските премрежја кои ги има еден уметник.

А од друга страна пак, раководно лице кое е од уметничката сфера, има поинакви гледишта кон менаџирањето - на него гледа преку призмата на уметноста.

Секој кој површно гледа на театарот како институција, ќе смета дека станува збор за едноставен и забавен спој на уметници кои ги спојува една идеја, која треба да биде реализирана во вид на театарска претстава. Но, суштинското навлегување во неговата организираност, во сериозноста на зададената задача, на посакуваната цел, е всушност тешка и макотрпна работа. Најпрвин треба да се земе во предвид дека станува збор за колективна уметност. Во една театарска претстава се спојуваат актери, режисери, писатели, драматурзи, костимографи, сценографи, музичари. Потоа, сите тие се следени во чекор од страна на т.н. неуметнички сектор, во кој составен дел се суфлери, инспициенти, светло мајстори, тон мајстори, реквизитери, шминкери, гардеробери и тн. Сите овие професии функционираат како еден додека трае театарската претстава, која се одигрува сега и овде, во точно определен момент. Сите тие носат одредена тежина во извршувањето на својот дел од задачата бидејќи, секој погрешен потег, повлекува друг пропуст.

А предизвиците кои во себе ги носат театрите беа согледани во овој труд. Истражувањето покажа дека театрите сепак имаат свои недостатоци. Постои притисок од тоа дека постојана е борбата за привлекување на публика и дилемата која претстава да се постави и која ќе биде подобра од другите.

Како најдобро опремен и со најброен ансамбл се етаблира Македонскиот народен театар. Она што го прави овој театар поинаков од другите е неговата современа технологијата која што дозволува интересни сценски промени за време на една театарската претстава, а тоа придонесува за пронаоѓање на нови идејни решенија за современа и интересна сценографија. За жал, тоа не е случај со другите театри. Со тешки услови за работа се соочуваат: Театар Комедија, Турски театар и Албански театар. Овие три професионални театри, кои имаа своја верна публика, делат една иста сцена- Театар Центар. Нивниот реперотоар е намален поради недостаток на свој сопствен простор за поставување на претстави. Бидејќи театарската сцена не е потреба само за прикажување на претставата, туку и за нејзина подготовка. Сличен и случајот и со Театарот за деца и младинци. После долги години лутање од сцена на сцена низ градот Скопје, од Универзална сала, Салон 19,19, и кино Милениум, после 15 години работа, на крајот својот простор го добива во срцето на градот, во поранешниот ресторан на ЈНА.

Но тој простор е премал за да го надомести големиот интерес на бројот на децата кои сакаат да ги видат своите јунаци на сцената. Условите за работа на актерите е сведен на неколку метарската мала сцена, која е потполно ограничена за поставување на гламурозни сценографии.

Значи, еден од недостатоците на театарите е немањето на соодветна и модерна опрема за подготвување на театарски претстави. Потоа, мал број од театрите имаат вработено режисери. Редок е случајот да се има аудиција или реаудиција за некоја улога. Како мал уметнички пазар, режисерот учествува во изборот на актерите за улогите. Но тоа понекогаш доведува до поделба на улоги на исти актери во театарските претстави, што може да е еднакво на недоволно давање шанси на други актери. Значи, аудициите како начин на избор за одредена улога, освен во Македонскиот народен театар, (и тоа само 4 пати, во новиот објект), не е случај за театрите во Македонија. Улогите се делат според потребите на режисерот, кој ги бира и другите најблиски соработници- костимограф, сценограф, композитор.

Во однос на реперторот, сите анкетирани директори се согласни дека комедиите се најбарани на нивните репертоари, и дека публиката воопшто не е заинтересирана за режисерот на претставата. Односно дека интересот секогаш е насочен кон актерите.

Маркетинг секторот е повеќе од потребен во помошта на стратегијата за рекламирање на претставите и привлекување на публиката. Но, тој дел кај театарите во Скопје, функционира стихично. Често се употребуваат одредени акции за намалување на цената на картите, бидејќи се согласуваат дека тоа е битна ставка во причината на посетеноста на претставите. Во однос на публиката, најбројни посетители се младата публика, средношколци, студенти и пензионери.

Понатаму, бидејќи темата на истражување е „Менаџмент на човечки ресурси“, она што е заедничко за сите театри е отсуството на лица кои го водат ресорот за човечки ресурси, односно дека такво работно место во моментот во театрите нема. Тоа го прави некогашната Правната служба, со помош на Директорот на театарот, но сето тоа зависи од самиот театар, иако најчесто всушност менаџерот на човечки ресурси е директорот на установата.

Сите директори се согласија дека без домашно драмско творештво, нема национална драматургија. Македонскиот народен театар води пред другите театри со бројот на вработените, и тоа не само во уметничкиот сектор туку и во останатите

сектори. Сите останати пет театри покажуваат интерес за нови вработувања, и освежување на ансамблиите особено во делот на режисери и драматурзи.

Со проблем во однос на работните места се соочува и Театарот за деца и младинци кој нема ниту Уметнички, а ниту Технички директор, па така директорот на установата е задолжен и за тие обврски.

Заклучивме дека ниту едно вработување во театрите не може да оди без пред тоа да биде одобрено од Министерството за култура. Тоа Министерство води севкупна грижа за репертоарната политика на сите театри во Македонија.

Веројатно, помеѓу другите проблеми со кое се соочуваат театрите, во суштината на нивната работа е и отсуството на театарската критиката во нашата културна средина. Можеби дел од проблемите би можеле да бидат решени со распределба на поголеми годишни буџети, можеби посетеноста би можела да се зголеми со помош на поголем маркетинг или пак одредени поволности кои театрите веќе го воведуваат. Но проблемот со критиката е толку сериозен, што настанува прекин на двосмерната улица театар-публика. Одредени критички проблемсоци кои ретко можат да бидат прочитани, ќе ја изменат накратко состојбата, но на долги патеки, овој проблем станува суштински. Од една страна, никој не ги оценува театарските остварувања, актерските достигнувања, никој не го следи нивниот развој. Одредени претстави остануваат заборавени по нивното симнување од репертоар, како и да не постоеле. Никој не ги споменува, никој не ги оценува. Веројатно, слична е состојбата и во другите уметности. Токму поради тоа, би требало да се одржуваат повеќе трибини, јавни собири и округли маси на кои сериозно ќе се загатне овој веќе деценски проблем со македонската критика во уметноста.

Мигот на театарот е „сега и овде“. Една театарска претстава изведена во 2010 година нема да биде иста изведена десет години подоцна. Како што генерации наназад, критиката и науката оставила непроценливо богатство од кое ние, денешните генерации, жедно пиеме од него, така и овие уметници, зад себе оставаат нешто што се нарекува театарска историја на едно време, кое неповратно изминува. На начинот на кој една уметност остава белег на едно време, така и театарот со своите дела, не' облагородува, ни дава смисол на нашето постоење, ни нуди поглед на нештата од поинаков, уметнички агол. Ние, новите генерации, мораме да успееме, да го заштитиме сето тоа од забот на заборавот, да го зачуваме не само за нас, туку и за генерациите кои доаѓаат, како што и некој друг тоа го сочувал за нас.

Токму затоа улогата на критиката е значајна- не само да ја пофали претставата или ја оцрни, сеедно, туку да ја стави во редот на историјата на една уметност.

Сето тоа ја прави големата слика на уметноста, дека историски гледано, на ова тло, твореле талентирани драмски писатели, режисери, актери, кои со своите изведби на сцените низ Македонија, оствариле значајни успеси, кои заслужено станале дел од македонската театарска историјата.

Сите раководни луѓе на шестте професионални театри во Скопје се согласуваат во едно: дека суштината на театарската дејност е создавање на сценска културна и уметничка вредност. Дека театарската претстава е главниот производ на секој театар. И дека комплетно целиот поставен систем во било кој театар е подреден кон создавање на квалитетно уметничко дело кое се нарекува театарска претстава.

ДОДАТОК

ДОКУМЕНТИ НА ТЕАТРИТЕ

СИСТЕМАТИЗАЦИЈА

Секој театар според зададени законски правила и прописи, има свој Правилник според кој се уредува внатрешната организација на Театарот, делокругот и начинот на работа, систематизацијата на работни места и број на извршители, условите за засновање на работен однос и други прашања од значење за неговата внатрешната организација.

На самиот почеток ќе се задржиме на Систематизацијата која е изработена за работата на Македонскиот народен театар, која всушност претставува документ во вид на Правилник на организација на работата и систематизација на работните места во Националната установа Македонски народен театар, но во својата суштина ги содржи главните суштински начела на работа на една театарска национална институција. Токму систематизацијата на Македонскиот народен театар ќе биде најчесто споредувана бидејќи таа во овој момент е најсложена во однос на систематизациите на другите театри во Скопје.

Под точка 1, член 2 се поместени Основните критериуми кои се задржуваат на суштината на театарската дејност: дека тоа е создавање на сценска културна и уметничка вредност. Основата на театарската претстава е драмската предлошка или драмската пиеса. И во овој документ е потенцирано дека без национална драматургија нема национален театар, од каде што произлегува дека основен критериум за врвно театарско дело е развојот на националната драматургија. Понатаму во документот на Правилникот во делот за Основните критериуми прецизно е напишано дека: актерското **битие** е носител на театарската дејност, дека без актер нема театар и дека изборот на актери за театарскиот проект е **врвен критериум за уметничкото ниво** на театарската претстава. Сличностите кои меѓу себе ги имаат театрите во своите Правилници за работа, се однесуваат за сите професионални театри кои работат во Скопје.

ПРАВИЛНИК НА ТЕАТРИТЕ

Со Правилникот на национална институција Театар, се уредува внатрешната организација на работата по одделни организациони оддели, нивниот делокруг на работа, начинот на работењето, систематизација на работните места и број на извршители, услови за засновање на работен однос, опис на работните задачи, овластувањата и одговорностите на вработените, како и други прашања кои се поврзани со работата на театрите.

Утврдувањето на систематизацијата на работните места има за цел да обезбеди несметано остварување на задачите на Театарот, подобрување на работењето на театарот, попрецизно определување на предметот за работа на секое одделно работно место и максимално искористување на работното место од страна на работниците и одделни работни места, со цел да се обезбеди нормално одвивање на дејноста на театарот.

За успешно остварување на дејноста на Театарот која е утврдена со Статутот, подготвување и изведба на драмски уметнички дела, а во согласност со карактерот, обемот и сложеноста на работните места, нивната меѓусебна поврзаност и други услови потребни за нивно ефикасно вршење, се формираат следниве организациони оддели:

1. Уметнички оддел
2. Помошно уметнички оддел
3. Маркетинг оддел
4. Административно – општ оддел
5. Оддел за технички работи

Со работата на театарот раководи Директорот, а за реализација на уметничката програма е задолжен Уметничкиот директор.

Работата на театарот се организира на начин со кој се обезбедува:

- остварување на дејноста на театарот утврдена со Статутот

- законито, навремено, ефикасно, рационално и стручно извршување на работните задачи
- лична и колективна одговорност за вршењето на доверените работи
- тимска работа и современ менаџмент во управувањето и раководењето
- правилно распоредување на работите и соодветно вреднување на резултатите
- контролата на извршување на работните задачи
- стручно усовршување и развивање на уметничките, стручните и други работни способности на вработените.
- воведување и примена на современите технологии и примена на современите методи и средства за работа
- остварување на меѓусебна соработка на организационите облици
- соработка со други институции во Републиката и странство.

ОПИС НА РАБОТНИ МЕСТА

Описот на работните места, кај секој театар е различен, но суштината не се менува. После Директорот и Уметничкиот директор, кој спаѓаат во делот на Раководење на Театарот, актерите спаѓаат во делот кој е наречен Уметнички оддел.

Според Правилникот за организација на работа и систематизација на работни места во Националната установа Драмски театар –Скопје, од 12.05.2006 година, актерите како дел од Уметничкиот оддел опишани се како: уметник кој толкува одреден број на ролји во пиеси што се на репертоар; кој ја својата работа се подготвува според упатствата на режисерот; кој учествува на сите проби што се определени и објавени со седмичната или месечната програма на Театарот; индивидуално се подготвува за пробите, подготвен е во однос на текстот, мизансценот, гримот и костимите. Во согласност со режисерот и управата го остварува својот сценски лик, без никакви производни измени во текстот и стилот. И впрочем, вкупно се залага за одржување на уметничкото ниво на претставите.

И покрај тоа што се смета дека во уметничката работа нема пропишани правила, овие поместени критериуми во Правилникот за работа, ги обврзуваат актерите за внатрешна дисциплина од која зависи вкупниот резултат на театарската претстава.

Во Систематизацијата на Македонскиот народен театар, покрај петте категории поместени за работното место Актер, поместени се и некои други услови и тоа дека треба да има високо образование од Факултет за драмски уметности. Како посебни услови поместени се: вкупниот број на реализирани улоги според категоријата на актери, но потенциран е и степенот на репертоарска употребливост (која ја оценува директорот и уметничкиот директор), потоа добиените стручни или општествени награди и признанија, присутноста на репертоарот, како и уметничкиот углед и значајноста во уметничките достигнувања.

Во Уметничкиот оддел се распределени категориите на повеќе групи на актери, најчесто станува збор за четири до пет (МНТ) категории и тоа:

Првенец А—признати, врвни докажани уметници, врз чија реализација зависи творечкиот успех на Театарот. Актер со остварени главни улоги оценети со позитивна уметничка критика. (со работно искуство -25 години и реализирани најмалку десет главни улоги)

Првенец Б- признати, врвни докажани уметници, врз чија реализација зависи творечкиот успех на Театарот. Актер со остварени главни улоги оценети со позитивна уметничка критика. (со работно искуство -20 години и реализирани најмалку осум главни улоги)

Драмски актер-**ПРВА ГРУПА**-потврдени врвни уметници од чија реализација во голем процент зависи творечкиот успех на Театарот

Драмски актер-**ВТОРА ГРУПА**- истакнати уметници кои со своето искуство и креативните можности придонесуваат за афирмација на творечкиот опус на Театарот

Драмски актер-**ТРЕТА ГРУПА**- уметници чиј опус се вреднува како надпросечен придонес за успешна дејност на Театарот

Драмски актер-**ЧЕТВРТА ГРУПА**- во оваа група на уметници спаѓаат оние чиј опус се вредува како просечен придонес за успешната вредност на Театарот.

Во Драмски театар, последната Четврта група се дели на две подгрупи, додека во Македонскиот народен театар, последните Четврта и Петта група (А и Б) спаѓаат актери со по една остварена улога.

Во Секторот за уметничка поддршка, според Систематизацијата на Македонскиот народен театар спаѓаат:

- Инспициент,
- Помошник на режисерот,
- Суфлер.

Во Драмски театар овој оддел се нарекува Помошно уметнички оддел и поделбата е направена на овој начин:

- Лектор,
- Инспициент,
- Суфлер,
- Сликач изведувач.

Останатата професии која е дел од Уметничкиот оддел, во Секторот за драматургија е драматургот.

ДРАМАТУРГ

Задачите на драматургот како стручно лице се состојат во:

- ги чита предадените драмски текстови и прави експликација за нив;
- предлага и други текстови по сопствено видување;
- прави драматизација на текстови;
- по работна задача да биде драматург на претставата режирана од режисерот – надворешен соработник и режисерот – вработен во Театарот, согласно програмските активности и определби на Театарот.
- Треба да биде присутен определен број изведби (секоја 4-та изведба) на претставата на која бил драматург и да поднесува писмено известување за изведбата на претставата. Согласно режисерскиот концепт, идеите и утврдените задачи од Режисерот на претставата, во смисла на драматуршкиот концепт на претставата, да донесува соодветни заклучоци и да дава препораки за спроведување на режисерскиот и драматуршкиот концепт кај сите чинители (уметнички, помошно уметнички и технички персонал) на театарското уметничко дело. Известувањето го поднесува кај уметничкиот раководител на театарот.
- За својата работа непосредно е одговорен пред Уметничкиот раководител и Директор.

РЕЖИСЕР

Режисерот е стручно лице кое:

- По работна задача зададена од Директорот и/или Уметничкиот раководител треба да режира барем една претстава во Театарот, согласно програмските определби на Театарот во театарската сезона.
- Режисерски да ги доработи започнатите проекти кои поради непредвидливи работи се прекинати;

- Режисерски да ги дооформи претставите од дополнителната продукција на Театарот;
- По работна задача да биде Помошник на Режисерот – надворешен соработник, согласно програмските активности и определби на Театарот.
- Да биде присутен на секоја изведба на претставата на која бил помошник на Режисерот и да поднесува писмено известување за секоја изведба на претставата. Согласно режисерскиот концепт, идеите и утврдените задачи од режисерот на претставата, да донесува соодветни заклучоци и да инсистира на спроведување на режисерскиот концепт и режисерските упатства кај сите чинители (уметнички, помошно уметнички и технички персонал) на театарското уметничко дело. Известувањето го поднесува кај Уметничкиот раководител на театарот;

ДРУГИ ОДДЕЛИ ВО ТЕАТАРОТ

Одделот за маркетинг, пропаганда и продажба (во Македонскиот театар) е составен од: Сектор за маркетинг, Сектор за пропаганда и Сектор за продажба. И секој сектор подделно во себе содржи свои извршители.

Во одделот за општи и правни работи на Македонскиот народен театар, како еден од најсложените театри во Македонија, влегуваат секторите за Правно-кадрови работи и архива, Сектор за превоз, Сектор за хигиена, Сектор за обезбедување и заштита при работа, Сектор за организација на претставите, Сектор за угостителски услуги и Сектор за општо одржување.

Во Одделот за технички работи и сцена, припаѓаат секторите: за осветлување, Сектор за звук, Сектор за декорација, Сектор за реквизита, Сектор за гардероба, Сектор за шминка и фризура, Сектор за изработка на сценографија, Сектор за изработка на костимографија и Сектор сцена.

СТАТУТ НА ТЕАТРИТЕ

Предмет на уредување на Статутот на Театрите е:

1.Име (назив) и седиште на националната установа

2.Дејности и настанување во правниот промет

-**Дејност** на Театарот е уметничката дејност, подготвување и објавување на уметнички дела, како и дополнителни дејност за културата и издавачката дејност.

3.Органи на раководење и управување

-**Директорот** е органот на раководење во театарот кој го застапува и одговара за материјално-финансиското работење и за законската и економичноста на работата. Директорот го избира и разрешува министерот за култура по пат на јавен конкурс, кој го распишува Министерството за култура.

Во Театарот постои еден **уметнички директор** кој се избира и разрешува според одредбите на Статутот и Законот за култура.

-**Уметничкиот директор** ја води реализацијата на уметничката програма на Установата и е одговорен за неа, ја предлага Годишната програма за работа, ги следи сите настани на домашната и странската сцена и му предлага на директорот сугесии од стручен уметнички аспект.

Останатите статутарни прописи може да се наведат како:

4.Застапување и претставување

5.Работници со посебни овластувања и одговорности и други стручни органи на установата

6.постапка за донесување општи акти

7.финансирање на установата

8.прашања поврзани со одбраната

9.деловна тајна

10.евиденција и документација

11.начин на работа

12.престанок на работа

13.информирање**14.постапка за изменување и дополнување на Статутот.**

Сите театри имаат ист тип на документи, што значи еден ист Статут, според кој се изведува Правилник за систематизација на работните места и Деловник за работа на Управниот одбор на театрите. Доколку сакаат да имаат промени, на состаноците со Управниот одбор се донесуваат одредени измени и се доставуваат до Министерството за Култура.

Така на пример Драмски театар последната промена која ја доставил до Министерството за Култура бил во 2014 година.

УПРАВЕН ОДБОР**1.ДЕЛОВНИК за работа на Управниот одбор**

-Со деловникот се утврдува работата на Управниот одбор и членовите на Управниот одбор на театарот.

-Одредбите на деловникот за работа на седниците на Управниот одбор и за одржување на редот на седниците, се применуваат и на сите лица што присуствуваат на седниците на Одборот.

-Одборот ги врши работите од својата надлежност утврдени со Статутот на Театарот.

-Седниците на Одборот се одржуваат по потреба и најчесто се одржуваат во работното време, а одлука за тоа донесува претседателот на Одборот.

-На седниците задолжително присуствува и Директорот на Театарот, а по потреба и раководителите на организационите единици, до колку на дневниот ред се разгледуваат прашања од делокруг на нивните организациони единици. Вработените на Театарот можат да присуствуваат на седниците на Одборот, кога се одлучува по приговор за нивните права.

НАДЛЕЖНОСТИ НА УПРАВНИОТ ОДБОР

Одборот ги врши особено следните работи:

- 1.Донесува Статут
- 2.Ја утврдува политиката и принципите за работа и развој.
- 3.Дава согласност на Годишната програма на театарот по предлог на директорот.
- 4.Го усвојува Годишниот извештај за работата на Театарот по предлог на директорот.
- 5.Дава согласност на актот за организација на работата и систематизацијата на работните места на театарот и правилникот за плати.
- 6.Донесува документи за финансното работење на театарот согласно со прописите за материјално и финансиско работење.
- 7.Одлучува во втор степен за решенија што ги донесува директорот.
- 8.Дава обраложен предлог на Министерот за култура за разрешување на директорот.
- 9.Донесува деловник за својата работа.
- 10.Донесува одлука за именување на втор потписник на Театарот.
- 11.Донесува одлука за висината на платата на директорот.
- 12.Донесува одлука за предвременно разрешување на претседателот или член на управниот одбор согласно деловникот за работа.
- 13.Своите одлуки ги донесува со мнозинство гласови од вкупниот број на членови.
- 14.Врши и други работи утврдени со закон, овој Статут и деловникот за работа.

Со работата на Управниот одбор раководи претседателот согласно со деловникот на работа на управниот одбор.

Управниот одбор го сочинуваат пет претставници што ги именува и разрешува Министерот за култура од кои двајца се од редот на вработените, двајца од редот на истакнати поединци од областа на културата и еден претставник од локалната самоуправа на предлог на градоначалникот. Претседателот и членовите на

Управниот одбор се именуваат за време од четири години со можност повторно да бидат именувани.

ОПШТИ АКТИ НА ТЕАТАРОТ И ПОСТАПКА ЗА НИВНО ДОНЕСУВАЊЕ (дел од статутот)

Постојат и општи акти на театарот која се однесуваат на уредување на прашањето од работењето на Театарот и тоа се:

- 1.Правилник за организација на работата и систематизацијата на работните места на Театарот.
- 2.Правилник за плати, надоместоци на плати и други примања на работниците.
- 3.Правилник за работни односи.
- 4.Правилник за заштита при работата.
- 5.Правилник за заштита од пожари.
- 6.Колективен договор на ниво на работодавец.
- 7.Деловник за работа на Управниот одбор.
- 8.Правилник за адуција и реаудиција.

ФИНАНСИРАЊЕ НА ТЕАТАРОТ (дел од статутот)

Средства за основање и работа на Театарот се обезбедуваат од страна на Основачот односно преку Буџетот на Република Македонија, за реализирање на проектите од национален интерес согласно со годишната програма на Театарот.

Театарот стекнува и набавува финансиски средства за работа и од:

- сопствени извори (билети, услуги)
- фондови, донации, легати, подароци, камати, дивиденди, закуп за издадени простории на зградата.
- други начини во согласност со Законот за култура и прописите за буџет и материјално – финансиското работење.

Според измената и дополувањето на Правилникот за организација на работата и систематизација на работните места во НУ Драмски театар – Скопје од

27.11.2014 дополнето е работното место Координатор на режисери и драматурзи. Станува збор за стручно лице кое:

- ја контролира и координира работата на вработените режисери и драматурзи во Театарот

- ги чита предлог предадените драмски дела и експликации и за истите и му ги предлага на Уметничкиот раководител на Театарот.

- Предлага и други драмски текстови по сопствено видување

- прави драматизација на текстови

- согласно програмските активности и определби на Театарот режира претстави во Театарот

- го следи современото драмско и театарско творештво во земјата и во странство и редовно го информира Уметничкиот раководител и Директорот, укажувајќи им на актуелни драмски текстови кои би можеле да бидат поставени на репертоарот на Театарот. На нивно барање составува писмено известување за одредени драмски текстови.

- предлага режисери, можни надворешни соработници во Театарот;

- врши и други работи кои ќе му бидат ставени во надлежност со нормативните и други акти на Театарот;

За својата работа непосредно е одговорен пред Уметничкиот раководител и Директор.

Би сакале да напоменеме дека само Македонскиот народен театар во својата Систематизација за работа има Сектор за човечки ресурси и професионален развој. Во него како работни задачи споменати се работите поврзани со човечките ресурси и професионалниот развој на сите вработени во театарот. Тој ги води досиејата и архивата за вкупното образование, едукацијата, тренинзите и ангажманот на вработените во театарот, води уметнички досиеја на уметничкиот ансамбл на театарот, иницира и организира програми за професионален развој на вработените, врши постојана евалуација на сите сегменти поврзани со пополнетоста на работните места во театарот и учествува во сите постапки за прием на нови вработени.

НАГРАДИ И ПРИЗНАНИЈА НА ТЕАТРИТЕ

Награди на Драмски театар од 2010 до 2016 година

Извор: <https://www.dramskiteatar.com.mk/about/nagradi>

(последен преглед 19.02.2019)

2016 година

1. Венко Андоновски – Награда за најдобар оригинален драмски текст за драмскиот текст „Јов“ во изведба на Драмски театар Скопје на 51. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
 2. Владимир Симоновски – Награда за рекламен материјал за претставата „Јов“ во изведба на НУ ДТС на 51. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
 3. Специјална награда за продукциска и сценска функционалност се доделува на ансамблот на НУ ДТС за претставата „Јов“ во изведба на НУ ДТС на 51. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
 4. Сабина Ајрула-Тозија – Награда за животно дело на 51. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
 5. Билјана Драгичевиќ-Пројковска – Награда за женска епизодна улога за улогата на Серафима Илинчина во претставата „Животот е прекрасен“, во изведба на МНТ на 51. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
 6. Иван Ванчо Петрушевски – Државна награда „23 Октомври“ во 2016 година за долгогодишни остварувања во областа на културата.
- Со Орден за заслуги за Македонија, НУ Драмски театар Скопје е одликуван по повод 70 години од основањето и успешното презентирање и негување на македонското и на светското драмско творештво. Орденот го доделува Претседателот на Република Македонија, г. Ѓорге Иванов.

2015 година

1. Диме Илиев – Награда за актер на годината за 2014 година, доделена од весникот „Дневник“ за улогата на татко во претставата „Човекот кој го изеде светот“ од Нис-Моме Штокман, во режија на Билјана Радиноска, во изведба на НУ ДТС.
2. Благица Секулоска – Награда за текст за претставата „Безљубни“ во изведба на НУ ДТС на 50. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
3. Бруно Јовановски – Награда за рекламен материјал за претставата „Безљубни“ во изведба на НУ ДТС на 50. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
4. Благој Чоревски – Награда за животно дело на 50. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
5. Мето Јовановски – Награда за животно дело на 50. МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
6. Рубенс Муратовски – Награда за најдобра машка улога на Интернационалниот Театарски Фестивал „Гола месечина“ – Општина

Аеродром, Скопје за улогата на Мартин во претставата „Чолак“ во продукција на НУ Драмски театар Скопје.

2014 година

1. Зоран Љутков – Награда за најдобра машка улога на Првиот Интернационален Фестивал „Гола Месечина“ – Општина Аеродром за улогата на Цанде во претставата „Солунски патрдии“ од Миле Попоски, во режија на Коле Ангеловски, во продукција на НУ ДТС.
2. Рубенс Муратовски – Награда за најдобра машка улога на културната манифестација, Фестивалот „Актерот на Европа 2014“ во Ресен за улогата на Велко во претставата „Вејка на ветрот“ од Коле Чашуле, во режија на Ирена Стеријовска, во продукција на Театар Фабрика.
3. Дејан Лилик – Наградата за најдобар актер за ликот на Хамлет во претставата Хамлет, во продукција на НУ Драмски театар Скопје на Меѓународниот театарски фестивал ФИАТ во Подгорица, Црна Гора.
4. Дејан Пројковски – Наградата за најдобра режија за претставата „Хамлет“, во продукција на НУ Драмски театар од Скопје на Меѓународниот театарски фестивал ФИАТ во Подгорица, Црна Гора.

2013 година

1. Диме Илиев – Награда за најдобра машка улога на ИФАД Стоби за улогата на Таткото во „Евристика“.
2. Драган Спасов – Награда „Петре Прличко“ за животно дело.

2012 година

1. Рубенс Муратовски – Награда за најуспешно актерско остварување во 2011 година што ја доделува весникот „Дневник“ за улогата на Агамемнон во „Геноцид 21“.
2. „Генетика на кучињата“ – Награда за најдобра претстава на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
3. Дејан Пројковски – Награда за најдобра режија на МТФ „Војдан Чернодрински“ за „Генетика на кучињата“.
4. Билјана Беличанец – Награда за најдобра женска улога на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Сара во „Генетика на кучињата“.
5. Дејан Лилик – Награда за најдобра машка епизодна улога на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Леоне во „Генетика на кучињата“.
6. Јелен Жутиќ – Награда за најдобра женска епизодна улога на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Ренате во „Генетика на кучињата“.
7. Бранко Ѓорчев – Награда „Климент Охридски“ за долгогодишни остварувања од областа на културата.

2011 година

1. Дејан Лилик – Награда за најуспешно актерско остварување за 2010 од весникот „Дневник“ за улогата на „Хамлет“.
2. Коле Ангеловски – Награда за животно дело на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
3. „Хамлет“ – Награда за најдобра претстава на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп.
4. Дејан Лилик – Награда за најдобро актерско остварување на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Хамлет во „Хамлет“.
5. Дејан Пројковски – Награда за најдобра режија на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за „Хамлет“.
6. Владо Горевски – Рафик – Награда за најдобар пропаганден материјал на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за „Хамлет“.
7. Јелена Жугиќ – Награда за најдобра женска улога на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Хекуба во „Геноцид 21“.
8. Рубенс Муратовски – Награда за најдобра машка улога на ИФАД Стоби за улогата на Агамемнон во „Геноцид 21“.
9. Јелена Жугиќ – Награда за најдобра женска улога на ИФАД Стоби за Хекуба во „Геноцид 21“.
10. Владлен Александров – Награда за најдобра режија на ИФАД Стоби за „Геноцид 21“.
11. „Геноцид 21“ – Гран при за претстава на ИФАД Стоби.
12. Дејан Лилик – Златен глумбал на фестивалот „Глумбал“ – Ниш, Србија за улогата на Хамлет во „Хамлет“.

2010 година

1. Билјана Драгичевиќ-Пројковска – Награда за најдобра женска улога на МТФ „Војдан Чернодрински“ – Прилеп за улогата на Кејт во „Жената како воено поле“.
2. Дејан Лилик – „Златна маска“ на Делта прес.
3. Дејан Лилик – Награда за најдобра машка улога на Интернационалниот фестивал за античка драма во Стоби за улогата на Хамлет во „Хамлет“.
4. Дејан Пројковски – Награда за најдобра режија на Интернационалниот фестивал за античка драма во Стоби за „Хамлет“.
5. Дејан Лилик – Награда „13 Ноември“ за долгогодишни, особено значајни остварувања од интерес на градот.
6. Мето Јовановски – Награда „Петре Прличко“ за животно дело.
7. Петар Темелковски – Награда „Климент Охридски“ за долгогодишни остварувања од областа на културата.

Театар Комедија – Скопје

Награди и признанија од 2013 до 2018

Извор: (<https://teatarkomediija.mk/teatar/nagradi-priznaniija>)

Последен преглед (19.02.2019)

2018 година

1. На фестивалот „АКТЕРОТ НА ЕВРОПА“ актерот Даријан Петров ја доби наградата за најдобра машка улога - „Наум Манивилов Преспански“ за улогата на ДОНИ, во претставата „Дони Дарк“, во режија на Роберт Ристов.
2. На фестивалот на камерен театар „Ристо Шишков“ – Струмица, Меѓународната театарска асоцијација НЕТА, на актерката Мирјана Поповска Ристов и ја додели Наградата за женска улога, за улогата на ЦИЛ, во претставата „Дони Дарк“ во режија на Роберт Ристов.
3. Во 2018 година, во рамките на Маѓународниот фестивал „Заплет 10“- Бања Лука Б и Х, на претставата ДОНИ ДАРК во режија на Роберт Ристов беа доделени следните награди:
 - НАГРАДАТА НАЈДОБРА УЛОГА НА ВЕЧЕРТА и беше доделена на актерката Мирјана Поповска Ристов за улогата на ЦИЛ, во претставата „Дони Дарк“.
 - НАГРАДА ЗА НАЈДОБРА ЖЕНСКА УЛОГА НА ФЕСТИВАЛОТ на актерката Мирјана Поповска Ристов за улогата на ЦИЛ, во претставата „Дони Дарк“.
 - НАГРАДА ЗА НАЈДОБРА МАШКА УЛОГА НА ФЕСТИВАЛОТ на актерот Дарија Петров за улогата на Дон, во претставата „Дони Дарк“.
4. Во 2018 на театар комедија и беа доделени две благодарници од страна на Lions Club NEW CENTURY- Македонија.
 - Благодарница за Театар Комедија за посветеноста кон целосната инклузија на лицата со попречености и прекрасната можност за подигнување на јавната свест за слепите лица кои се дел од нашето општество
 - Благодарница на Роберт Ристов за одличната режија на ДОНИ ДАРК и личниот придонес кон подигнувањето на јавната свест за слепите лица кои се дел од нашето општество

2017 година

1. На регионалниот фестивал на комедијата во Сараево – „Насмевка на Сараево“, БиХ, во 2017 година Театар Комедија зеде учество со претставата „Име“ во режија на Нени Делместре и во рамки на фестивалот освои две значајни награди:

- Награда за најдобра претстава за претставата „Име“ во режија на Нени Делмestre, во продукција на Театар Комедија;
- Награда за најдобра машка улога за Атанас Атанасовски за улогата на Виктор во претставата „Име“;
- 2. Интернационалниот фестивал „Петар Кочиќ“ во Бања Лука, БиХ, Театар Комедија се претстави со претставата „Трудна приказна“, од каде што се врати со наградата „Чекор во храброст“, која е единствената награда која ја доделува Жирито на Радио и телевизија на Република Српска, едногласно доделена на Театар Комедија од Скопје за претставата „Трудна приказна“ во режија на Лидија Дедовиќ.
- 3. МТФ „Војдан Чернодрински“, со комедијата „Трудна приказна“ од Благица Секуловска, во режија на Лидија Дедовиќ, каде освои дури пет награди:
 - Награда за најдобра претстава со уметничко остварување во целина за комедијата „Трудна приказна“ од Благица Секуловска, во режија на Лидија Дедовиќ;
 - Награда за текст за Благица Секуловска за текстот „Трудна приказна“;
 - Награда за главна женска улога за Јелена Жугиќ за улогата на д-р Ката во „Трудна приказна“;
 - Награда за машка епизодна улога „Димче Трајковски“ за Жарко Димоски за улогата на Бошко во „Трудна приказна“;
 - Награда за женска епизодна улога „Димче Трајковски“ за Ева Скендеровска за улогата на Неда во „Трудна приказна“.
 - 100 изведба на претставата „Стјуардеси“ во режија на Синиша Евтимов.

2016 година

1. „Случајот Хармс“ во режија на Дино Мустафиќ на фестивалот „Денови на сатира Фадил Хаџиќ“ – Театар Керемпук, Загреб, од каде што се врати со следниве награди: Пофалница за лудистичка, енергична и колективна игра за ансамблот на Театар Комедија за претставата „Случајот Хармс“

2015 година

1. Јубилениот 50. МТФ „Војдан Чернодрински“ со претставата „Многу врева за ништо“ од Вилијам Шекспир: Награда за најдобра кореографија и сценски движења за гостинката од Русија - Елена Прокопиева за кореографијата во претставата „Многу врева за ништо“;
2. На фестивалот „Денови на сатира Фадил Хаџиќ“ – Театар Керемпук, Загреб, Награда „Сабрија Бисер“ за најдобар млад актер – карактерна комика за улогата на Старецот во претставата „Лисистрата“ во режија на Наташа Поплавска (2015);

2014 година

1. МТФ „Војдан Чернодрински“, Награда за млад актер „Трајко Чоревски“ за актерот Атанас Атанасовски за улогата на данскиот принц Хамлет во претставата „Хамлет во пикантен сос“;
2. Интернационалниот фестивал за античка драма „Стоби“ со претставата „Многу врева за ништо“ : Награда за најдобра режија за Дејан Пројковски за претставата „Многу врева за ништо“;
- Награда за најдобра машка улога за Жарко Димоски за улогата на Клаудио во претставата „Многу врева за ништо“;
- Награда за најдобра женска улога за Нина Деан за улогата на Беатриче во претставата „Многу врева за ништо“;

2013 година

1. МТФ „Војдан Чернодрински“ Награда за млад актер „Трајко Чоревски“ за актерот Валентин Костадиновски за улогата на Илија Фомич Кочкарјов во претставата „Женидба“;
2. Награда за најдобра костимографија за Благој Мицевски за костимите во претставата „Женидба“;
3. Награда за најдобра музика за Горан Трајковски за музиката во претставата „Женидба“;
4. Фестивалот на комедија „Мостарска лиска“ во Мостар, Босна и Херцеговина, со претставата: „Ах, љубов моја“ во режија на Коле Ангеловски, и во рамки на фестивалот освои две награди: Награда „Голема Лиска“ за најдобра режија за Коле Ангеловски за комедијата
- „Ах, љубов моја. Плакета „Ахмет Обрадовиќ“ за Театар Комедија за најдобра продукција (за претставата „Ах, љубов моја“), во конкуренција од 11 претстави од регионот.
- Признание „Мала Лиска“ за најдобар актер Александар Микиќ за улогата на генерал Курчубиќ во претставата „Ах, љубов моја“;

Турски театар:

Награди и признанија од 2010 – 2015

Извор (<http://www.turktivatrosu.mk/nagradi/>)

Последен преглед (22.02.2019)

2015 година

1. Слаѓана Вујошевиќ: награда за млада актерка – за Елена во *СОН НА ЛЕТНАТА НОЌ*, 50. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

2. Селпин Керим: награда за најдобра машка улога – за Прометеј во *ПРОМЕТЕЈ*, 30. Меѓународен фестивал на алтернативен театар – ФИАТ, Подгорица, Црна Гора;

3. Селпин Керим: награда за главна машка улога – за Прометеј во *ПРОМЕТЕЈ*, 14. Фестивал на античка драма „СТОБИ“, Велес.

2014 година

1. САЛАЕТИН БИЛАЛ: награда за животно дело „Војдан Чернодрински“, 49. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

2. МУСТАФА ЈАШАР: награда за животно дело „Војдан Чернодрински“, 49. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп.

2013 година

1. КРЕНАРЕ НЕВЗАТИ: награда за кореографија и сценски движења – *ШЕКСПИР ВО ПРИКАЗНИ*, 48. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

2. ВИКТОРИЈА РАНГЕЛОВА: награда за драматизација – *ШЕКСПИР ВО ПРИКАЗНИ*, 48. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп.

2012 година

1. НЕЗАКЕТ АЛИ: награда за животно дело „Војдан Чернодрински“, 47. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

2. ВЛАДИМИР МИЛЧИН: награда за режијата – *ЧЕКАЈКИ ГО ГОДО*, 7. ЈоакимИнтерФест во Крагуевац, Србија;

3. ДЕАН ДАМЈАНОВСКИ: награда за современа сценска драматизаца – *ПРИКАЗНАТА ЗА ШЕХЕРЕЗАДА И ШАХРИЈАР*, 47. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

4. КИРИЛ ВАСИЛЕВ: награда за сценографија – *ПРИКАЗНАТА ЗА ШЕХЕРЕЗАДА И ШАХРИЈАР*, 47. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

5. ЕЛЕНА ДОНЧЕВА: награда за костимографија – *ПРИКАЗНАТА ЗА ШЕХЕРЕЗАДА И ШАХРИЈАР*, 47. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

6. КРЕНАРЕ НЕВЗАТИ: награда за кореографија и сценски движења – *ПРИКАЗНАТА ЗА ШЕХЕРЕЗАДА И ШАХРИЈАР*, 47. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп.

2011 година

Александар Ношпал: награда за најдобра костимографија – *АРАПСКА НОЌ*, 46. МТФ „Војдан Чернодрински“, Прилеп;

2010 година

1. Осман Али: награда за млад актер "Трајко Чоревски" за улогата на Жан во *ГОСПОЌИЦА ЈУЛИЈА* на 45. МТФ „Војдан Чернодрински“ Прилеп

2. Несрин Таир: награда за женска епизодна улога за улогата на Кристина во *ГОСПОЌИЦА ЈУЛИЈА* на 45. МТФ „Војдан Чернодрински“ Прилеп

3. Сузан Акбелге: награда за високо актерско остварување „Ристо Шишков“ за улогата на госпоѓица Јулија во *ГОСПОЌИЦА ЈУЛИЈА* на 18. ИТФ на камерен театар „Ристо Шишков“, Струмица.

Театар за деца и младинци

Награди и признанија од 2009 до 2014

Извор: (<http://www.puppet.com.mk/za-tdm/nagradi>)

Последен преглед (22.02.2019)

2014 година

1. Награда за колективна актерска игра

XVI Меѓународен куклен фестивал ЗЛАТНА ИСКРА – Крагуевац, Р. Србија – 2014

2013 година

1. ГРАН ПРИ

Награда за најдобра претстава во целина

Награда за режија за Боњо Лунгов

Актерска награда за Нина Деан Гачиќ

Актерска награда за Татјана Павловска Кочовска

XII Меѓународен фестивал на театри за деца – Бања Лука, Република Српска – 2013

2. “БЕСКРАЈНИ СОНИШТА“

Награда за оригиналност и фантазија

XX Меѓународен детски фестивал ЛУТФЕСТ – Суботица, Р. Србија – 2013

2012 година

“ВОЛШЕБНИКОТ ОД ОЗ“

Награда за колективна актерска игра

XIX Меѓународен детски фестивал ЛУТФЕСТ – Суботица, Р. Србија – 201

2009 година

“ДЕВОЈЧЕТО СО КИБРИТЧИЊА“ ГРАН ПРИ: Награда за најдобра претстава во целина *XVII Которски фестивал за деца Котор, Р. Црна Гора-2009*

KORISTENA LITERATURA

LATINIČICA

Adizes Kalderon, Isak: (2008) *Menadžment za kulturu*, Adizes menadžment konsalting, Novi Sad

Babić, Š.: (1957) *Uvod u ekonomiku preduzeća*, Školska knjiga, Zagreb

Berns, Dz. Vilijam (2009) *Menadžment I Umetnost, Clio, Beograd*

Bober, J. : (1970) *Stroj, čovek, društvo*, Naprijed, Zagreb

Brown, L. R. : (1979) *Svijet bez granica*, Globus, Zagreb

Boljanovic; Pavic: (2010) *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*, Univerzitet Singidunum, Beograd

Divinjo, Zan: (1978) *Sociologija pozorista*, BIGZ, Beograd

Druker, P. : (2005) *Upravljanje u novom društvu*, Asee Book. Novi Sad

Druker, P.: (2001) *Moj pogled na menadžment*, Asee books, Biblioteka Matice srpske, Novi Sad

Drucker, P.: (1996) *Inovacije i preduzetništvo*, PS Grmeč, Beograd

Druker, P. : (1995) *The Practice of Management*, Heinemann

Drucker, P.: (1991) *Inovacije i preduzetništvo*, Privredni pregled, Beograd

Fajol, A. (2006) *Opsti i industrijski menadžment*, Nolit, Beograd

Ferguson, Frensis: (1979) *Pojam pozorista*, Nolit, Beograd

Đuričin, D., Janošević, S.: (2007) *Menadžment i strategija*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu

Gorčić, J.: (2009) *Upravljanje krizom – svet i mi*, Proinkom, Beograd

Ibersfeld, A.n: (1982) *Citanje pozorista*, Vuk Karadžić, Beograd

Kajoa, R.oze: (1974) *Igre I ljudi*, Nolit, Beograd

Klajić, D.ragan: (1982) „Predgovor“ na Cezare Molinari, *Istompuja nozopuuuma* Vuk Karadžić, Beograd

Kolber, F.: (2010) *Marketing u kulturi i umetnosti*, Clio, Beograd

Kostic, 2., Milivoje, M. : (2001) *Ekonomika preduzeća*, Institut za ekonomiku i finansije, Beograd

- Kotler, P., Keller, K.L.: (2006) *Marketing menadžment*, Data status, Beograd
- Јокић, Биљана, (2011) *Ljudski resursi u kulturi : izazov za menadžment i empirijska istraživanja*, Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, Beograd
- Jovanović, M., (2003) *Interkulturni menadžment*, Megatrend, Beograd.
- Jovanović, Mića, Langović, Ana, (2003) *Upravljanje projektom*, Megatrend Univerzitet, Beograd.
- MENADŽMENT ljudskih resursa / Predrag Damjanović ... [et al.]. - Beograd : Etnostil, 2012 (Beograd : Etnostil).
- Nikodijević, D.: (2007) *Marketing u kulturi I medijima*, Megatrend univerzitet, Beograd
- Oltkorn, R: (1990) *Menadzment*, Svetlost-Zavod za udzbenike I nastavna sredstva, Sarajevo
- Pavičić J., Alfirević N., Aleksić Lj.: (2006) *Marketing i menadžment u kulturi i umetnosti*, Masmedia, Zagreb
- Ranković, M.: (1967) *Sociologija umetnosti*, Umetnička akademija, Beograd
- Stefanović, V.: (2005) *Menadžment ljudskih resursa*, Fakultet za menadžment –Zaječar
- Stefanović, V., Vojnović B., Urošević S.: (2012) *Menadžment ljudskih resursa –savremene strategije i kontroverze*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd
- Tejlor, F.V.: (1967) *Naucno upravljanje*, Rad, Beograd
- Tomić, B.: (2012) *Uvod u medije*, Čigoja štampa, Beograd
- Tomić, Z.: (2003) *Komunikologija*, Čigoja, Beograd
- Vilijam, Dz.Berns: (2009) *Menadzment I umetnost*, Clio, Beograd
- Vukotić, S. : (2009) *Menadžment ljudskih resursa – osnovne perspektive*, Fakultet za preduzetnički biznis, Beograd

КИРИЛИЦА

Алексиев, Александар: (1976) *Македонската драма меѓу двете светски војни*, кн.1, Македонска книга, Скопје

Алексиев, Александар: (1976) *Основоположници на македонската драмска литература*, Култура, Скопје

Бојациоски, Димитар: (1999) *Економика на претпријатие*, Економски факултет, Скопје

Георгиевски, Љубиша: (1985) *Онтологија на театарот*, Мисла, Скопје

Драгиќевиќ – Шешиќ, Милена, Сањин Драгоевиќ: (2011) *Менаџмент на уметноста во турбулентното опкружување*, Готен, Скопје

Драгиќевиќ – Шешиќ, Милена, Стојковиќ Бранимир: (2003) *КУЛТУРА, менаџмент, анимација, маркетинг*, Темплум, Скопје

Ивановски, Иван: (1998) *Плодови на времето*, Култура, Скопје

Ивановски, Иван: (2004) *Половина век театар во Македонија*, Македонска Реч, Скопје

Коковић, Драган: (1997) *Пукотине* Култура, Просвета, Београд

Лужина, Јелена: (1996) *Македонската нова драма или вовед во феноменологијата на современата македонска драматургија*, Детска Радост, Скопје

Лужина, Јелена: (1995) *Историја на македонската драма: македонската битова драма*, Култура, Скопје

Лужина, Јелена: (1997) „Македонската драматика/драматургија помеѓу традицијата и современоста: зборник на трудови“ – Македонски театарски фестивал „Војдан Чернодрински“, Прилеп

Лужина, Јелена: (1999) *Актерството и режијата во македонскиот театар: Зборник на трудови – Македонски народен фестивал „Војдан Чернодрински“*, Прилеп

Монографија (1976) „30 ГОДИНИ ДРАМСКИ ТЕАТАР“, Драмски театар, Скопје

Монографија (2015) „65 години Турски театар – Скопје: Со сигурни чекори до целта, НУ Турски театар, Скопје

Петковска, Нада: (1996) *Драмското творештво на Коле Чашуле*, Детска радост, Скопје

ПРИЛОЗИ за историјата на македонскиот театар: зборник на трудови од симпозиумот одржан на 6 јуни 2000 / приредила: Јелена Лузина – Прилеп: Македонски театарски фестивал „Војдан Чернодрински“, (2000), Прилеп: Печатница „11 Октомври“ .

Стефановски, Ристо: (1976) *Театарот во Македонија*, Македонска книга, Скопје

Стефановски Ристо: (1998) *Театарот во Македонија: Од партизанскиот до Младинско – детскиот*, Унија, Скопје

Стефановски, Ристо: (2003) *Театарот во Македонија: Современи Тенденции*, Југореклам, Скопје

Стефановски, Ристо: (2004) *Театарот во Македонија, Современи тенденции*, Југореклам, Скопје

Стефановски, Ристо: (2007) *Театарот во Македонија: подем на сценската уметност*, Про литера, Југореклам, Скопје

Стефановски, Ристо: (2008) *Театарот во Македонија: Автентична театарска естетика*, Југореклам (Pro litera), Скопје

Стефановски, Ристо: (2009) *Театарот во Македонија: Време на подем и широка афирмација (1976 - 1979)*“, Југореклам, Про литера, Скопје

Стефановски, Ристо: (2010) *Театарот во Македонија: Круна на подемот*, Македонска ризница: Про литера, Куманово

Стефановски, Ристо: (2011) *Театарот во Македонија: Зенитот на МНТ*, Македонска Ризница: Про литера, Куманово

Стефановски, Ристо: (2012) *Театарот во Македонија*, Академски Печат, Скопје

Стефановски, Ристо: (2012) *Театарот во Македонија*, Р.Стефановски, Скопје

Театарот на почвата на Македонија од Антиката до денес: (2005) Прилози за истражување на почвата на Македонија, МАНУ, Скопје

Театарски гласник број – 84/85 (2015): Драмски театар, „Печатница Датапонс“, Скопје

ПРИДРУЖНА ЛИТЕРАТУРА:

- Armstrong, M: (1992) *Human Resource Management Strategy and Action*, Kogan Page, U.K London.
- Atlagić, M., Macura M.: (2013) *Menadžment - organizacija koja uči i savremeno poslovanje*, Civitas broj 5. MMXIII, Beograd
- Bilton, Kris: *Menadžment I kreativnost*, Clio, Beograd
- Bitel, L. (1991) *Liderstvo*, Clio, Beograd
- Bogicevic, Biljana: (2003) *Mendzment ljudskih resursa*, Ekonomski fakutet, Beograd
- Dordevic, B: (1998) *Menadzment*, Univerzitet u Pristini- Ekonomski fakultet, Pristina
- Frost, Peter J.: (1991) *Reframing Organizational Culture* – London: Sage Publication
- Filipović, V., Janićić R.: (2010) *Strateški marketing*, FON, Beograd
- Krivošejev, V.: (2009) *Muzeji, publika, marketing*, Narodni muzej Valjevo, Valjevo
- Mandic, Tijana: (2003) *Komunikologija*, Clio, Beograd
- Maslov, A.: (1982) *Motivacija i licnost*, Nolit, Beograd
- Maslov, A.: (2004) *Psihologija u menadzmentu*, Asee books, Beograd
- McCauley, C.D, Eastman, L.J, Ohlott, J: (1995). Linking Menagement Selection and Development trough Strech Assignments, *Human Resource Management, Vol.84*.
- McCauley, C.D; Lombardo, M.M; Usher, C.J: (1989) Diagnosing Menagement Development Needs: An Instrument Based on How Managers Develop”, Vol. 15.
- Milicevic, Vesna: (1996) *Strategijski menadzment*, Poslovna skola Megatrend, Beograd
- Milisavljevic, Momcilo: (1996) *Strategijski menadzment*, Poslovna skola Megatrend, Beograd
- Morgan, Gareth: (1998). Images of Organization – London: Sage Publications.
- Noe, A R; Hollenbeck, R.J.; Gerhart, B.; Wright, M.P. (2006) *Menadzment ljudskih potencijala – Postizanje konkurentske prednosti*, Mate, Zagreb
- Pavis, Patrice: (1996) *Dictionnaire du Theatre* – Paris: Dunod.
- Peter B. Boorsma, Anemoon van Hemel, Niki van der Wielen, eds. (1998) Privatization and Culture. Experiences in the Arts, Heritage and Cultural Industries in Europe . CIRCLE Publication No.10, Kluwer Academic Publisher, Boston – Dordrecht – London.

- Petrovic, M.: (2006) *Kadrovski menadzment*, Akademija lepih umetnosti, Beograd
- Ren, D., Vojh, D.: (2001) *Menadzment - proces, struktura i ponashanje*, Privredni pregled, Beograd
- Smiers, Jost: (2004) *Umetnost pod pritiskom*, Svetovi, Novi Sad
- Sola, Tomislav: (2002) *Marketing u muzejima ili O vrlini I kako je obznaniti*, Clio, Beograd
- Vudenovid, V., Lekovii, B. (1998) *Menadzment: filozofija i tehnologija*, Zelnid, Beograd
- Wren, D. A., Voich, Jr. D. (1994) *Menadzment - proces, struktura i ponashanje*, Poslovni sistem - „Grmez" AD - „Privredni pregled", Beograd
- Zetevic, M. (1999) *Menadzment*, Fakultet za internacionalni menadzment: Internacionalno udruzenje
- Бодријар, Жан: (2001) *Симулакрум и симулација*, Магор, Скопје
- Вилијамс, Рејмонд: (1996), *Културата*, Култура, Скопје
- Георгиевски, Љубиша: (2001) *Драми*, Круг, Скопје
- Кацаров, Трајче: (2004) *Двонасочна релација, Театар-публика*, Матица македонска, Скопје
- Лужина, Јелена: (1998) *Теорија на драмата и театарот*, Детска радост, Скопје
- Лужина, Јелена: (2006) *Театралика*, Три: Силсонс, Скопје
- Михаилович, Добривоје: (2004) *Психологија у организацији*, Факултет за организациони науки, Београд
- Петковска, Антоанела: (2009) *Есеи од социологијата на културата*, АЗ – БУКИ, Скопје
- Џепаровски, Иван: (1998) *Уметничкото дело во втората половина на XX век*, Култура, Скопје

ИНТЕРНЕТ СТРАНИ

<http://www.culturalpolicies.net>

<https://www.dramskiteatar.com.mk/>

www.teatarkomedija.com.mk

<http://www.mactheatre.edu.mk/>

<https://mnt.mk/mk/>

<http://www.stat.gov.mk/>

<http://www.turktiyatrosu.mk/>

<http://tdm.mk/>

<http://kultura.gov.mk/>