МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет культури та мистецтв
Кафедра театрознавства та акторської майстерності

Затверджено
На засіданні кафедри театрознавства та акторської майстерності
Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 29.08. 2024 р.)
Гарант ОПП «Акторське мистецтво драматичного театру і кіно»

доц. Мирослава ЦИГАНИК

СИЛАБУС / SYLABUS

з навчальної дисципліни

«МЕНЕДЖМЕНТ В ТЕАТРІ»,

що викладається в межах
ОПП «Акторське мистецтво драматичного театру і кіно»
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти для здобувачів
із спеціальності 026 «Сценічне мистецтво»

Львів – 2024 р.

Назва навчальної дисципліни	Менеджмент у театрі
Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Валова, 18
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет культури і мистецтв, кафедра театрознавства та акторської майстерності
Галузь знань, шифр та назва освітньої програми	02 Культура і мистецтво, 026 Сценічне мистецтво, ОПП Акторське мистецтво драматичного театру і кіно
Викладачі курсу	Вікторія Швидко, асистентка кафедри театрознавства та акторської майстерності
Контактна інформація викладачів	viktoria.shvyko@gmail.com
Консультації по курсу відбуваються	Щоп'ятниці з 10:10 до 11:30 (вул. Валова, 18, ауд. 12) Також можливі онлайн консультації. Для цього відбувається комунікація через електронну скриньку викладача або в спеціально створеній групі в соцмережах.
Сторінка навчальної дисципліни	https://kultart.lnu.edu.ua/department/teatroznavstva-ta-aktorskoji-majsternosti
Інформація про дисципліну	Дисципліна "Менеджмент в театрі" є вибірковою дисципліною зі спеціальності 026 Сценічне мистецтво для ОПП Акторське мистецтво драматичного театру і кіно із циклу вибіркових навчальних дисциплін професійної і практичної підготовки ОПП Акторське мистецтво драматичного театру і кіно. Весь курс триває 1 (п'ятий) семестр впродовж ІІІ року навчання, 4 кредити.
Семестровий (підсумковий) контроль	Залік в кінці курсу
Коротка анотація дисципліни	Курс розроблено для опанування студентами знань та навиків у сфері організації, планування та управління театральною справою. Теоретична частина курсу передбачає знайомство із базовими юридичними документами у галузі театральної справи, які регулюють діяльність у сфері театральної культури, та низкою нових підходів у сучасному менеджменті культури, театру зокрема. Практична частина передбачає також ознайомлення з базовими інструментами у сфері проєктної діяльності.
Мета та цілі дисципліни	Познайомити студентів та студенток з основами структури функціонування театру як інституції, даючи тим самим можливість охопити весь спектр діяльності та діячів театру як установи. Завдання курсу полягають у тому, щоб студенти могли: - чітко розуміти структуру управління театру - мати розуміння щодо юридичних можливостей і обмежень діяльності театру як інституції - ідентифікувати спектр працівників театру та зони їхньої відповідальності - розуміти основи діяльності театру та способи менеджменту різних театральних процесів - ознайомитись із базовими інструментами проєктного менеджменту в театрі
Ключові слова	Управління, управлінське рішення, ефективність, закон про театр, муніципальна інституція, бюджет, штатний розпис, менеджмент театру, стратегія діяльності, проєктна діяльність.
Формат дисципліни	Денний

	Проведення лекцій, практичних занять, семінарів, групових інтерактивних форматів та консультації для кращого розуміння тем
Тривалість навчальної дисципліни	120 год. (п'ятий семестр, 3 року навчання)
Обсяг навчальної дисципліни	32 години аудиторних занять. З них 16 годин лекційних і 16 годин практичних занять та 58 годин самостійної роботи
Очікувані результати навчання	Після вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент в театрі» здобувачі вищої освіти повинні а) знати: - юридичну базу функціонування театру яв інституції - види, форми і формати проєктів у культурі - базовий сценарій реалізації проєкту - володіти базовим тезаурусом проєктного менеджменту б) вміти: - створювати концепцію проєкт - сформулювати проєктну заявку на грант
Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)	**Навички роботи в команді:** використання інтерактивних методів навчання розвиває у здобувачів вміння працювати в групах, спільно досягати цілей і вирішувати колективні завдання. **Лідерські навички:** вивчення дисципліни сприяє розвитку лідерських якостей, зокрема здатності до організації та управління ініціативами та проєктами. **Навички прийняття рішень:** здатність до аналізу та вибору оптимальних рішень є важливою для здобувачів. **Гнучкість:** вивчення дисципліни розвиває здатність адаптуватися до змін у суспільстві та управлінській діяльності.
Теми	Тема 1. Управління театральною справою як частина театрознавчої діяльності. Тема 2. Структура театрального виробництва та його особливості. Тема 3. Закон України про театр та театральну справу. Контрактна система Тема 4. Загальний менеджмент і його специфічні риси у сфері культури та мистецтва. Тема 5. Інституційний та проєктний менеджмент у сфері культури та мистецтва Тема 6. Планування як частина менеджменту у сфері культури та мистецтва Тема 7. Юридичні аспекти процесів у театрі: види договірних відносин Тема 8. Репертуарна діяльність та проєктний театр: труднощі та переваги Тема 9. Менеджмент театральних проєктів Тема 10. Ресурси і їхній розподіл. Фандрейзинг Тема 11. Грантовий менеджмент
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	Застосовуються стратегії активного і колективного навчання, які визначаються наступними методами й технологіями: 1) методи проблемного навчання та дискусійні технології (дебати, «акваріум», проблемний виклад, частково-пошуковий (евристична бесіда), бінарна лекція); 2) особистісно орієнтовані (розвивальні) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозкова атака», «аналіз ситуацій», дискусія, рольова гра, експрес-конференція, кейс-технологія тощо); 3) навчання в команді, навчання в малих групах; 4) ситуаційного навчання (кейс-метод, ділова гра); 5) дослідницького навчання (лекція-діалог, семінар з індивідуальною і

	груповою роботою, семінар «круглий стіл»); 6) технології проєктного навчання; 7) інформаційно-комунікаційні технології, що забезпечують проблемно-дослідницький характер процесу навчання та активізацію самостійної роботи студентів (електронні презентації для лекційних занять, використання аудіо-, відеопідтримки навчальних занять, зокрема, аналіз мережевого сервісу YouTube щодо наявності та якості навчальних відеоматеріалів фахівців); 8) запрошення на аудиторні заняття фахівців- практиків за тематикою навчальної дисципліни; 9) використання інтерактивних онлайн-платформ (Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), COURSERA).
Необхідне обладнання	Наявність ноутбука, проєктор, доступ до мережі Internet, фліп-чарт, кольорові маркери. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальновживаних програм і операційних систем.
Література для вивчення навчальної дисципліни	Уся література, яку здобувачі вищої освіти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел інформації, яких немає у списку рекомендованих. **Основна література:** 1. Менеджмент мистецтва. Гіпп Гагоорт/ пер. Богдан Шумилович - Літопис, 2008 2. “Theatre management: models and strategies for cultural venues”. Lluís Bonet & Héctor Schargorodsky. Kunnskapsverket © 2018 3. Curly менеджмент: як управляти проєктами, не зраджуючи себе. Діна Волинець — Київ : Yakaboo Publishing, 2023. — 200 с. 4. Як комунікувати відновлення України. Рекомендації для органів влади, неурядових організацій, міжнародних донорів, медіа та інших учасників процесу. White paper by Львівський медіафорум 2023 5. Культура: перезавантаження. The Ukrainians та British Council Ukraine в рамках програми Creative Enterprise Ukraine 6. Закон України про театри і театральну справу https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2605-15#Text 7. Закон про культуру https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text **Додаткова література**: 1. Вуд Д., Когон К., Блейкмор С. Керування проектами для неофіційних менеджерів /пер з англ. Марина Євсеєнко, Ольга Кожушко. Видавництво Фабула. 2019. 2. Серія лекцій про культурний менеджмент від Ukraina HUB 3. Грантове фінансування в Україні. Олеся Мальована 4. Як працювати в кризові часи. Курс для практиків культури **Онлайн джерела:** 1. Дуже культурний менеджмент. Відео від УКФ

	2. 50 відтінків Дизайн мислення 3. Як дизайн-мислення працює в Україні (звернути увагу: Партнерські проєкти) 4. Дизайн-мислення та створення інновації. Олександр Акименко 5. Серія лекцій про культурний менеджмент від Ukraina HUB 6. Грантове фінансування в Україні. Олеся Мальована 7. Як працювати в кризові часи. Курс для практиків культури
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: ● практичні: 50 балів (присутність на парах, підготовка і презентація самостійних завдань); ● написання аплікаційної заявки та проведення презентації ідеї проєкту: 40 балів; ● самостійна робота: волонтерська участь у проєктах чи заходах у сфері мистецтва: 10 балів. **Письмові роботи:** Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (аплікаційна заявка, презентації самостійних завдань у формі power-point та текстів). **Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману. **Відвідання занять** є важливою частиною навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні зайняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом. **Література.** Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих. **Політика виставлення балів.** Враховуються бали набрані впродовж поточної роботи, написання письмового завдання та самостійній роботі. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; не толерується списування та плагіат та невчасне виконання поставленого завдання. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.
Дотримання умов доброчесності	**Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від

	масштабів плагіату чи обману. **Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.** Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: https://naqa.gov.ua/ Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/ Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: https://vumonline.ua/course/academic-integrity- at-the-university/.
Навчання іноземною мовою	У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Частково навчальний матеріал вивчається англійською мовою (фрагментарно).
Позааудиторні заняття	Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь у волонтерстві культурно-мистецьких, зокрема театральних проєктах, самостійні проєкти тощо (за активну участь отримують додаткові бали). У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

Критерії оцінювання

Види робіт. **Критерії оцінювання знань студентів**	**Бали рейтингу**	**Максимальна кількість балів**
1. Бали поточної успішності за участь у практичних та семінарських заняттях		
Критерії оцінювання	**5 балів**	
студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	**5**	
студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	**4**	
студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	**3**	
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив меншість тестових завдань.	**2**	
студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	**1**	
2. Самостійна робота студентів (СРС)		
Критерії оцінювання		
Залученість у волонтерську роботу та участь у проєктах чи заходах у сфері мистецтва	**10**	
3. Написання аплікаційної заявки та проведення презентації ідеї проєкту		
Критерії оцінювання	**40 балів**	
▪ Заявка та кошторис проєкту коректно і грамотно сформовані і відповідають потребам для реалізації проєкту. Враховані максимально широкі рамки контексту реалізації проєкту - стейкхолдери, розуміння	**35-40**	

	цільових аудторій проєкту та їх потреби, реалістично закладено часові рамки на реалізацію кожного етапу та завдання. ▪ Опрацьовані ризики та потенційні сценарії сталого розвитку проєкту. Студент наводить факти і посилається у заявці на дослідження і дані статистик (взятих у вільному доступі, або проведених самостійно з певною вибіркою серед цільових аудиторій). ▪ Кошторис містить релеванті часу і потребам проєкту послуги і їх вартість. ▪ Проєктна заявка разом із кошторисом сповна описують наміри і результати проєкту	
▪	Заявка та кошторис поверхнево описують проєкт, його мету, завдання та результати. План реаліазції не містить усіх елементів чи не охоплює всіх завдань. Не всюди дотримано грамотного використання інформації як про проєкт, так і з відкритих джерел для посилання на них.	**25-34**
	Студент не демонструє в заявці та кошторисі розуміння використаня різних істнурментів менеджменту для реалізації проєкту. Допущено низку помилок у використані термінології. Надано нерелевантну інформацію щодо відкритих джерел чи способу реалізації проєкту. Заявка та кошторис не дають цілісної інформації про мету та результати проєкту.	**15-24**
▪	Не всі поля заявки та/чи кошторису заповнено. Заявка не пояснює мети, завдань та результатів проєкту. Студент не наводить детального опису та плану реалізації проєкту. Робота містить надмір клішованих фраз чи не відподає темі проєкту. Кошторис складено не коректно.	**5-14**

СХЕМА КУРСУ

Тиж. / дата / год.-	**Тема, план, короткі тези**	**Форма діяльності (заняття) (лекція, самостійна, дискусія, групова робота)**	**Література. Ресурси в інтернеті**	**Завдання, год**	**Термін виконання**
І семестр					
Згідно з розкладом	Тема 1. Управління театральною справою як частина театрознавчої діяльності.	лекція (2 год)	“Theatre management: models and strategies for cultural venues”. Lluís Bonet & Héctor Schargorodsky. Kunnskapsverket © 2018		
Згідно з розкладом	Тема 2. Структура театрального виробництва та його особливості.	лекція (2 год)	“Theatre management: models and strategies for cultural venues”. Lluís Bonet & Héctor Schargorodsky. Kunnskapsverket © 2018		

Згідно з розкладом	Тема 3. Закон України про театр та театральну справу. Контрактна система	семінар (2 год) самостійна робота (9,5 год)	Закон України про театри і театральну справу https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2605-15#Text		
Згідно з розкладом	Тема 4. Загальний менеджмент і його специфічні риси у сфері культури та мистецтва.	лекція (2 год)	Менеджмент мистецтва. Гіпп Гагоорт/ пер. Богдан Шумилович - Літопис, 2008		
Згідно з розкладом	Тема 4. Загальний менеджмент і його специфічні риси у сфері культури та мистецтва.	семінар (2 год) самостійна робота (9,5 год)	Менеджмент мистецтва. Гіпп Гагоорт/ пер. Богдан Шумилович - Літопис, 2008		
Згідно з розкладом	Тема 5. Інституційний та проєктний менеджмент у сфері культури та мистецтва	лекція (2 год)	Серія лекцій про культурний менеджмент від Ukraina HUB		
Згідно з розкладом	Тема 5. Інституційний та проєктний менеджмент у сфері культури та мистецтва	семінар (2 год) самостійна робота (9,5 год)	Серія лекцій про культурний менеджмент від Ukraina HUB		
Згідно з розкладом	Тема 6. Планування як частина менеджменту у сфері культури та мистецтва	лекція (2 год)	Вуд Д., Когон К., Блейкмор С. Керування проектами для неофіційних менеджерів /пер з англ. Марина Євсеєнко, Ольга Кожушко. Видавництво Фабула. 2019.		
Згідно з розкладом	Тема 7. Юридичні аспекти процесів у театрі: види договірних відносин	лекція (3 год)	Закон про культуру https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text		
Згідно з розкладом	Тема 8. Репертуарна діяльність та проєктний театр: труднощі та переваги	лекція (1 год)	Закон про культуру https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text Curly менеджмент: як управляти проєктами, не зраджуючи себе. Діна Волинець — Київ : Yakaboo Publishing, 2023. — 200 с.		
Згідно з розкладом	Тема 9. Менеджмент театральних проєктів	лекція (1 год)	Curly менеджмент: як управляти проєктами, не зраджуючи себе. Діна Волинець — Київ : Yakaboo Publishing, 2023. — 200 с.		
Згідно з розкладом	Тема 9. Менеджмент театральних проєктів	семінар (3 год)			

		самостійна робота (9,5 год)			
Згідно з розкладом	Тема 10. Ресурси і їхній розподіл. Фандрейзинг	лекція (1 год)	Як працювати в кризові часи. Курс для практиків культури		
Згідно з розкладом	Тема 10. Ресурси і їхній розподіл. Фандрейзинг	семінар (3 год) самостійна робота (9,5 год)			
Згідно з розкладом	Тема 11. Грантовий менеджмент	лекція (1 год)	Грантове фінансування в Україні. Олеся Мальована		
Згідно з розкладом	Тема 11. Грантовий менеджмент	семінар (3 год) самостійна робота (10 год)			
Всього		лекцій - 16 год.; практичних занять - 16 год.; самостійна робота - 58 год.			