

სსიპ-ბათუმის ხელოვნების სახელმწიფო სასწავლო უნივერსიტეტი
განათლების, ჰუმანიტარულ და სოციალურ მეცნიერებათა ფაკულტეტი

თემურ მახარაძე

თეატრი - როგორც კულტურის სფეროს რესურსი და მენეჯმენტის შესაძლებლობები

სამაგისტრო პროგრამა: ხელოვნების მენეჯმენტი

მისანიჭებელი აკადემიური ხარისხი: ხელოვნების მენეჯმენტის მაგისტრი

თემის ხელმძღვანელი: ნინო სანადირაძე,
ხელოვნებათმცოდნეობის დოქტორი, პროფესორი

ბათუმი

2020

საკვლევი თემის აქტუალობა: წარმოდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის მიზანია თეატრის, როგორც კულტურის სფეროს რესურსის წარმოჩენა და მისი თამაღეროვე მენეჯმენტის კონტექსტში განხილვა შესაძლებლობების დადგენისა და მართვის მექანიზმების ანალიზის მეთდით.

თანამდეროვე სამყაროში მნიშვნელოვანი ტერმინია კულტურის რესურსი, მოუხედავად იმისა, რომ რესურსების ცნება საკმაოდ მყარად არის ფეხმოკიდებული ეკონომიკურ სექტორში, კულტურის რესურსების ცნება ახალი და ახლებურად გასაანალიზებელი ტერმინია თანამდეროვე საქართველოსა და ეკონომიკაში. თემაში განხილულია მენეჯმენტის როგორც ზოგადი მიდგომები კულტურის რესურსების დაგეგმვისა და მართვის პროცესში და კონკრეტული რესურსების მაგალითზე განხილულია სხვადსხვა ობიექტების შესაძლებლობები და განვითარების პერსპექტივები.

სამაგისტრო ნაშრომის კვლევის მიზანი და ამოცანები: სამაგისტრო ნაშრომის ფარგლებში კვლევის მიზანია, კიდევ ერთხელ გამოიკვეთოს და გამოვლინდეს საშემსრულებლო ხელოვნების, კერძოდ კულტურის სფეროს რესურსის თეატრის შესაძლებლობები და მართვის მექანიზმები. გამოკვლევის თეორიულ საფუძველსა და ინფორმაციულ ბაზას შეადგენს ქართველ და უცხოელ ავტორთა ნაშრომები კულტურის სფეროს მენეჯმენტის, კულტურის რესურსების და კულტურის ეკონომიკის შესახებ, სამეცნიერო ჟურნალებში გამოქვეყნებული სტატიები და ინტერნეტ რესურსები, სადაც სრულადაა ასახული კულტურის სფეროს მართვის საკითხები და თავისებურებები.

ნაშრომის მოცულობა და სტუქტურა: ნაშრომი მოიცავს კომპიუტერზე ნაბეჭდ 66 გვერდს. იგი შედგება შესავლის, 5 თავის, დასკვნისა და კვლევითი კომპონენტისაგან. ნაშრომს თან ერთვის გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალი.

1. თავი პირველი

კულტურის სფეროს მართვის თავისებურებები

თითოეული კულტურა განუმეორებელი სამყაროა, რომელიც თავის თავში მოიცავს როგორც ადამიანს, ისე ადამიანთა დამოკიდებულებას გარემომცველი სინამდვილისა და საკუთარი თავისადმი. არსებობს კულტურის, როგორც ცნების, მეორე, განსხვავებული, უფრო „ვიწრო“ განსაზღვრება, რომელიც მნიშვნელოვანია თანამედროვე კულტურაზე საუბრისას: პირველი, ზოგადი გაგებით - კულტურა ეს არის ადამიანის, როგორც სოციალური არსების განმსაზღვრელი, არაგენეტიკური მემკვიდრეობით მიღებული სოციალური გამოცდილების სისტემა, რომელიც იმ მატერიალურ და სულიერ გარემოს წარმოქმნის, რომელიც ხელს უწყობს ადამიანის ჩამოყალიბებასა და ზნეობრივად ამაღლებას. მეორე - ვიწრო, „დარგობრივი“ გაგებით, კულტურა ეს არის - საზოგადოებრივი ცხოვრების კონკრეტული სფერო (კულტურის სფერო), რომელიც მოიცავს: კულტურულ-ისტორიული მემკვიდრეობის (სამუზეუმო, ბიბლიოთეკური და საარქივო მასალები, ეროვნული და ადგილობრივი ტრადიციები, დღესასწაულები დასხვ.) დაცვას და გამოყენებას, მხატვრულ განათლებასა და საბავშვო შემოქმედებას, საკონცერტო მოღვაწეობას, დასვენებისა და გართობის ორგანიზებას, ეთნოგრაფიულ ხელოვნებას, ხალხურ რეწვასა თუ ხელოსნობას, აგრეთვე, ყოველივე ზემოთ ჩამოთვლილის უზრუნველმყოფ საქმიანობის ორგანიზებასა და მართვას.¹

საზოგადოება, როგორც წინა ისტორიული ისე ისტორიულ პერიოდში, ყოველთვის კულტურულ გარემოში ცხოვრობდა. მას შემდეგ რაც ადამიანი გამოეყოთ ცხოველთა სამყაროს და მისი მახასიათებელი გახდა გონიერება, სოციალურობა, პოლიტიკურ არსებად ყოფნა, მას თან ახლავს კულტურა. კულტურა ადამიანთან ერთად გაჩნდა და არსებობის ხანგრძლივი პერიოდი აქვს, რომელიც ერთნაირად მოიცავს, როგორც წინა პერიოდს, ასევე შემდგომ ეპოქებსაც. მიუხედავად ამისა, საკითხი „რა არის კულტურა“ მე-20 საუკუნის

¹ ნინი სანადირაძე. კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება. თბილისი 2011. გვ.:44

მიჯნამდე არ გამხდარა არსებითი გააზრების საგანი. კულტურის ფილოსოფიის ცნობილი წარმომადგენლის ალბერტ შვეიცერის აზრით; „რა არის კულტურა? ეს საკითხი დიდი ხნიდან უნდა აღელვებდეს კაცობრიობას, რომელიც თავის თავს კულტურულად თვლის, მაგრამ რა უცნაურიც არ უნდა იყოს, მსოფლიო ლიტერატურაში აქამდე არავის დაუსვამს ასეთი საკითხი და მითუმეტეს არ უცდია მასზე პასუხის გაცემა. მიაჩნდათ, რომ არ იყო საჭირო განსაზღვრათ კულტურის არსება, რამდენადაც ის სახეზეა. ხოლო მაშინაც, როდესაც ეხებოდნენ ამ საკითხს, ისტორიისა და თანამედროვეობის დამოწმებით, მას დიდი ხნის გადაწყვეტილად მიიჩნევდნენ“. მართალია, წარსულში იყვნენ ცნობილი კულტუროლოგები ვიკო, ჰერდერი, რუსო, მორგანი და სხვები, რომლებმაც გაიაზრეს კულტურა, მაგრამ მათ ნაშრომებში არ არის კულტურის ზნეობრივი ანალიზი. მსჯელობა წარმოებს კულტურის სფეროების, განვითარების ეტაპების და სხვა მსგავს საკითხებზე, მაგრამ არა იმაზე – რა არის კულტურა და რა ნიშნებით მოიაზრება. ეს საკითხი მხოლოდ მე-20 საუკუნეში გახდა გააზრების საგანი.

კულტურა თითოეული ადამიანის ცხოვრებაში უდიდეს როლს ასრულებს. სიტყვა „კულტურას“ XVIII-XIX საუკუნეებში ადამიანის დახვეწილი მანერების, განათლების და არისტოკრატიული წარმომავლობის აღსანიშნად იყენებდნენ, ხოლო უკვე ჩვენს თანამედროვეობაში, ეს სიტყვა ადამიანთა რომელიმე ჯგუფის საერთო მრწამსს, შეხედულებებს, ღირებულებებს და ხელოვნებასა და ლიტერატურაში გამოყენებულ გამომსახველობით საშუალებების სიმბოლოს წარმოადგენს. კულტურა განსაზღვრავს თითოეულ ადამიანს, ის არის არაგენეტიკური გზით მიღებული სოციალური გამოცდილება, რომელიც ადამიანში იწვევს სულიერ თუ მატერიალურ გარემოს და საბოლოოდ ეს გარემო ადამიანს ჩამოყალიბებაში ეხმარება.

კულტურის სფერო უამრავ სახელოვნებო მიმართულებას მოიცავს. ამ მიმართულებებს (კინო, თეატრი, მუსიკა, მხატვრობა და სხვა) თამამად შეგვიძლია ვუწოდოთ კულტურის სფეროში შემავალი ნაწილები. დღესდღეობით ბევრი არტისტი ინდივიდუალურ შემოქმედებას ეწევა, ასევე ბევრმა არტისტმა შექმნა

კულტურის ორგანიზაციები, რომლებიც აქტიურად აწარმოებენ კულტურის პროდუქტებს და უწევენ მას პოპულარიზაციას, შესაბამისად, კულტურა მაღალ კონკურენტუნარიანი გახდა, მსოფლიოში უამრავი ადამიანი და ორგანიზაცია ცდილობს, დაიკავოს საკუთარი ნიშა კულტურის სფეროში და დიდხანს შეინარჩუნოს მოწინავე პოზიცია.

კულტურის სფეროს თავისი ეკონომიკური შესაძლებლობა გააჩნია და აქედან გამომდინარე, მას ხელეწიფება უდიდესი წვლილი შეიტანოს ქვეყნის არა მარტო ეკონომიკურ განვითარებაში, არამედ მთელი ქვეყნის წინსვლაში. დღეისათვის ჩვენი ქვეყნა საბაზრო ეკონომიკაზეა გადასული, აღმასრულებელი ხელისუფლების სხვადასხვა წარმომადგენლები თვლიან, რომ კულტურამ უნდა შეძლოს თავისი თავის ფინანსური უზრუნველყოფა და სახელმწიფო დამკვეთად არ უნდა განიხილებოდეს. „ახლებული“ მიდგომა - კულტურის გასახელმწიფოებრიობისა და გასახალხოების საკითხი კულტურის სფეროში, ახალ პრობლემებს იწვევს, რადგან კულტურის რეალური მნიშვნელობის შედეგად შექმნილი პროდუქტები, ღონისძიებები ან ნაწარმოებები და მასის მოთხოვნები ერთმანთს არ ემთხვევა. „კულტურისა და ეკონომიკის ურთიერთობა დღეისთვის გარდამტეხ სტადიაზეა. მათი დაახლოება მხოლოდ დიალოგის საგანია და პრობლემებისა და სირთულეების გარეშე არ მიმდინარეობს. კულტურა დღემდე პარადოქსულ მდგომარეობაში იმყოფება: ერთის მხრივ, შეინიშნება კულტურის უდიდესი როლის ფართოდ აღიარება ეკონომიკასა და წარმოებასთან მიმართებით, მეორე მხრივ კი, ეს ყველაფერი მხოლოდ საუბრის დონეზე რჩება და რეალური ნაბიჯებით არ არის განმტკიცებული...მთელ მსოფლიოში, განსაკუთრებით კი განვითარებულ ქვეყნებში, იზრდება კულტურულ ფაქტორთა როლი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში“ .

კულტურული მემკვიდრეობა სხვადასხვა ვითარებაში არსებული განსხვავებული ტიპის ობიექტებისგან შედგება. ამასთან, იგი მოიცავს არა მხოლოდ ცალკეულ მნიშვნელოვან ძეგლებს, ისტორიულ არეალებსა და ბაღ-პარკებს, არამედ ადამიანების მიერ შექმნილ გარემოს, როგორც ერთ მთლიანს. კულტურული მემკვიდრეობის რესურსები, მათი კონტექსტიდან გამომდინარე, შეიძლება,

გავაიგივოთ სხვადასხვა ღირებულებებთან, რომლებიც, თავის მხრივ, განაპირობებენ ერთმანეთისგან განსხვავებულ შემთხვევებში მათი მკურნალობის სპეციფიკას. ობიექტის, მისი ღირებულებებისა და მკურნალობის განსაზღვრასთან დაკავშირებული ცნებები მკაფიოდ უნდა იყოს განმარტებული, რათა თავიდან ავიცილოთ შინაარსის მცდარი გაგება. კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლი - ეს არის კულტურული მემკვიდრეობის უძრავი ან მოძრავი ობიექტი (საქართველოს სამოქალაქო კოდექსით განსაზღვრული უძრავი ან მოძრავი ნივთი), რომელსაც ამ კანონით დადგენილი წესით მიენიჭა ძეგლის სტატუსი. ძეგლის კლასიფიკაცია სახეობებად ხდება მისი ტიპოლოგიის, ისტორიული, კულტურული, მხატვრული, ესთეტიკური, მემორიალური, სულიერი, მეცნიერული და სხვა ღირებულებების მიხედვით.

დღეისათვის დადგენილია, რომ კულტურა მოიცავს მატერიალურ და არამატერიალურ კულტურულ მემკვიდრეობას, ტრადიციების დაცვასა და ხელშეწყობას - გავრცელდეს და შეუნარჩუნდეს მომავალ თაობებს ესა თუ ის ტრადიცია, ასევე მოიცავს განათლებას, ხელოვნების მეშვეობით სამოქალაქო ღირებულებების დამკვიდრებას და ამ სფეროს ორგანიზებასა და მართვას.

თუმცა ჩვენი კვლევის საგანს, წარმოდგენს კულტურის როგორც რესურსების გააზრების საკითხი, მისი მართვის მექანიზმები და მენეჯმენტის შესაძლებლობები, სოციო- ეკონომიკურ ჭრილში.

“თანამედროვე სამყაროში კულტურის რესურსების მრავალი განმარტება არსებობს, ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი არასამეცნიერო განმარტება ამერიკელ პროფესორ დანიელ ოდესს ეკუთვნის, რომელიც აღნიშნავს: „კულტურული რესურსები კულტურებისთვის მნიშვნელოვანი რესურსებია“, კულტურული რესურსების მრავალგვარობა მათ მრავალფეროვნებასა და შინაარსშია საძიებელი. კულტურული რესურსის ცნება სხვადასხვა მნიშვნელობით გამოიყენება და ძირითადად კულტურულ მემკვიდრეობასთან ასოცირდება. კულტურის რესურსი სხვადასხვა კულტურასა და სოციუმში სხვადასხვანაირად აღიქმება, ისინი შეიძლება განიხილებოდეს და რესურსებად ჯგუფდებოდეს ესთეტიკის, ვიზუალური, შინაარსობრივი, გამოყენების, მნიშვნელობის და სხვა ნიშნით.

კულტურის ობიექტის რესურსთა განხილვისას მნიშვნელოვანია გავიაზროთ მათი ყველაზე ღირებული ატრიბუტი: თანმიმდევრული შესაძლებლობები, რათა გამოიკვეთოს კულტურის იდენტობის მატარებლები. ისტორიის მანძილზე ხელოვნება და კულტურა სარგებლის მომტანი იყო, როგორც ინდივიდუალურად, ასევე საზოგადოებისთვის, თანამედროვე კვლევების შედეგად ირკვევა, რომ საზოგადოების სოციალური სარგებელი ხელოვნებისა და კულტურისაგან მომდინარეობდა. კულტურა ყველგან შეღწევადია, რაშიც ხელს უწყობს სოციალურად ინტეგრირებული ფონი, კრეატიულობა, კავშირი და სიცოცხლისუნარიანობა“²

² ნინო სანადირაძე, კულტურის სფეროს შესაძლებლობები თანამედროვეობაში .II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „კულტურა და ხელოვნება: კვლევა და მართვა“, 2019 საკონფერენციო მასალები, გვერდი 382.

1.1 კულტურის სფეროს მართვა და მისი მახასიათებლები

აღსანიშნავია, რომ XXI საუკუნეში ბიზნესი სოციალურ-კულტურულ სფეროსთან თანამშრომლობით დაინტერესებულია არანაკლებ, ვიდრე სოციალურ-კულტურული სფერო ბიზნესით, ვინაიდან ბიზნესის იმიჯი საზოგადოებაში განისაზღვრება მისი სოციალურ-კულტურულ სფეროსთან ურთიერთობით, ქველმოქმედებით და სპონსორობით. თანამედროვე საზოგადოებაში ბიზნესი და კულტურა ერთი ჯაჭვით არიან გადაბმული, ავსებენ ერთმანეთს და წარმოუდგენელი არიან ერთმანეთის გარეშე. ამ თანამშრომლობის აუცილებლობას აქვს დიდი მნიშვნელობა საზოგადოების განვითარებისა და წინსვლისათვის. კულტურას გარკვეული წვლილი შეაქვს ქვეყნის ეკონომიკაში. ამიტომაც ჩვენ შეგვიძლია განვიხილოთ მისი წვლილი ეკონომიკასთან მიმართებაში:

- კულტურის სფერო და ხელოვნება ქმნის კონკრეტულ სამუშაო ადგილებს, გააჩნია თავისი ავტონომიური ბაზარი, რომელსაც აქვს საგრძნობი საინვესტიციო პოტენციალი.
- კულტურა და ხელოვნება წარმოადგენს განათლების, მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების, ტურიზმის, გართობის ინდუსტრიის განვითარების საშუალებას.

ამასთანვე შესაძლოა განვიხილოთ კულტურის წვლილი სოციალურ საკითხებთან მიმართებაში. კულტურა და ხელოვნება სოციალურად მომგებიანია. ვინაიდან ისინი აკუმულირებენ და ტრანსლირებას უკეთებენ საზოგადოების მთავარ ღირებულებებს. ბიზნესისა და მენეჯმენტის ისეთი თანამედროვე ტექნოლოგიები, როგორცაა: რეკლამა, PR, პერსონალთან მუშაობა, კორპორაციული კულტურის ფორმირება, შეუძლებელია სოციალურ-კულტურული მოღვაწეობის ტრადიციული ფორმების გამოყენების გარეშე. კულტურის სფეროში მენეჯმენტის ეფექტიანობა ყველა სფეროში დიდად არის დამოკიდებული მართვის მენეჯმენტის პროცესების ანალიზზე, დაგეგმვასა და ამ სფეროს სფეციფიკის გათვალისწინებაზე. ბუნებრივია, ეს მიდგომა ეხება ეკონომიკური ფაქტორების მართვასაც განსაკუთრებით, კი კულტურის სფეროში.

კულტურის სფეროში მენეჯმენტისადმი დამოკიდებულება არაერთგვაროვანია, განსაკუთრებით ისეთ ქვეყნებში, სადაც არც თუ ისე დიდი ხნის წინ კულტურა მთლიანად სახელმწიფოს მიერ ფინანსდებოდა. კულტურის სფეროს სპეციფიკა მდგომარეობს იმაში, რომ კულტურა უმეტესად არაკომერციული საქმიანობის შედეგია. აქ კი, მენეჯმენტის მთავარი უპირატესობა გამოიხატება იმაში, რომ კულტურაში ძირითადი თანხები (ფული) ჩნდება არა კომერციით, არამედ სახსრების მოზიდვით, ბიუჯეტზე პასუხისმგებელი სამთავრობო ორგანოების, სპონსორების, საქველმოქმედო ორგანიზაციების, დონორების ჩართვით. არაკომერციული საქმიანობა არნიშნავს ბიზნესისთვის არამომგებიანს. მთელს მსოფლიოში არაკომერციული (ნონპროფიტური) სექტორი-ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე ინტენსიურად განვითარებადი სექტორია. კულტურის სფეროში მოქმედებს სულ მცირე ორი ბაზარი: მომხმარებლის ბაზარი და დონორის ბაზარი. ეს ფაქტორი, თავის მხრივ, აისახება კულტურის სფეროში მენეჯმენტის ტექნოლოგიებზე. კულტურის სფეროში მმართველობითი გადაწყვეტილებების ეფექტურად მიღებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ორი ურთიერთმოქმედი პოტენციალი: ეკონომიკური და კულტურულ-მხატვრული. ეკონომიკური პოტენციალი გულისხმობს სამომხმარებლო ბაზარს, კონკურენციას, გადახდისუნარიანობის და მოსახლეობის მხრიდან თავისუფალი დროის არსებობას. კულტურულ-მხატვრული პოტენციალი ვერ იარსებებს და ვერ განვითარდება ეკონომიკური პოტენციალის გარეშე. ეს არის რეალობა. ამ მექანიზმს შეიძლება ვუწოდოთ კულტურის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპის განხორციელება. მისი რეალიზებისას იკვეთება კულტურისა და ხელოვნების მიერ საზოგადოების განვითარებაში შეტანილი წვლილი.

უცხოური გამოცდილების ანალიზი ცხადყოფს, რომ კულტურის მენეჯმენტის სპეციალისტის ფუნქციას ინაწილებს ეკონომიკური და ჰუმანიტარული პროგრამები. ეკონომისტები თვლიან, რომ კულტურის დაწესებულებები, უდავოდ, საჭიროებს პროფესიონალ მენეჯერებს და ისინი უნდა მომზადდნენ ეკონომისტებიდან. არგუმენტად მოჰყავთ შემდეგი: კულტურის მენეჯერს უნდა ჰქონდეს ეკონომიკური პროცესების შინაგანი მექანიზმების მტკიცე ბაზა,

რომელზეც შეიძლება აიგოს კულტურის მენეჯმენტის დარგობრივი თავისებურებანი. ჰუმანიტარები კი დაჟინებით ითხოვენ, რომ კულტურის მენეჯერისთვის საყრდენი ბაზა უნდა იყოს ზუსტად ჰუმანიტარული და არა ეკონომიკური განათლება. ამ პოზიციის არგუმენტაცია მიმართულია იმაზე, რომ კულტურის მენეჯერის პროფესიონალიზმი კულტურის ღრმა ცოდნის გარეშე და ხელოვნების ნიმუშების სწორი შეფასების გარეშე ვერ ჩამოყალიბდება.

1.2 კულტურის რესურსების ცნება

ნებისმიერი ერისა თუ სახელმწიფოსთვის კულტურა და მისი პროდუქტი რატომღაც განსხვავებულია თავისი არსით და შინაარსით, ფორმით თუ განლაგებით. ყოველთვის ბევრის მთქმელია იმ კონკრეტული ერებისათვის სადაც ეს პროდუქტი იმყოფება, ტრადიციები, ადათები. ქვისხანიდან დღემდე კულტურა ადამიანისათვის სულიერი ესთეტიკისა და დიდი კათარზისის განცდის საუკეთესო საშუალება იყო. გამოქვაბულის მოხატვიდან სტრიტ არტამდე ბევრი რამ შეიცვალა, სულიერი საზრდო ბიზნესმა და კულტურის პროდუქციამ ჩაანაცვლა, რომელიც ახვადასხვა ქვეყნის კულტურის გასაცნობადაა საჭირო. დღეს ჩვენ ამა თუ იმ სახელმწიფოს შეგვიძლია შევხედოთ თუ რა რესურსი გააჩნია კულტურის მხრივ, რითია იგი მიმზიდველი დანარჩენი მსოფლიოსათვის, კულტურის რესურსი განაპირობებს ქვეყნის ეკონომიკის ერთ ერთ მნიშვნელოვან ნაწილს თუ ამ ქვეყანას რატომღაც გააჩნია შესაბამისი ღირებულებები.

თანამედროვე მსოფლიოში საყოველთაოდ ცნობილია, რომ კულტურის სფეროს, გარდა ეკონომიკური და სოციალური კეთილდღეობის ფაქტორისა, დადებითი გავლენის მოხდენა შეუძლია სხვა მნიშვნელოვანი საკითხების ხელშეწყობასა და განვითარებაზე. 2014 წელს გამოქვეყნებული კვლევის (ერნსტ ენდ იანგი), „დოვლათის შექმნა - კულტურული და შემოქმედებითი ბაზრების შეფასება ევროკავშირში“ , მიხედვით შემოქმედებითი ინდუსტრიების სექტორი

მიჩნეულია ევროპის ქვეყნებში არსებული ეკონომიკური კრიზისის დაძლევის ერთ-ერთი უპირობო საშუალება და მას აქვს განმსაზღვრელი როლი ევროპის ეკონომიკის განვითარებაში.

კულტურის სფეროს რესურსებს აქვს მრავალფეროვანი მოხმარების შესაძლებლობა. თითქმის 30-35 წელია, რაც ეკონომისტების მიერ ხორციელდება დაკვირვება კულტურის რესურსების პოტენციალის განსასაზღვრად და მისი, როგორც ეკონომიკური აღმავლობის ხელშემწყობი და საცხოვრებელი გარემის გამაკეთილშობილ ინსტრუმენტად აღიარება. მისი პოზიტიური ზემოქმედებები უკვე ნათლად ჩანს სხვადასხვა სფეროებზე, რასაც ადასტურებს საერთაშორისო წარმატებული მაგალითებიც. თუნდაც მშენებლობისა და უძრავი ქონების ბაზარი, რომელიც კულტურული მემკვიდრეობის ობიექტების რესტავრაციის პრინციპების დაცვით ახალ ან არსებულ სივრცეებს ხელს უწყობს ტრანსფორმაცია-ადაპტაციაში. ტრადიციული მშენებლობის ტექნიკებისა და ტექნოლოგიების, ტრადიციული მასალების გამოყენება მშენებლობასა და სარესტავრაციო სამუშაოებში, ხელს უწყობს უძრავი ქონების ბაზარზე ხარისხიანი პროდუქტის ბაზრის განვითარებას, რაც ასევე მიმზიდველია კულტურის ტურიზმის სეგმენტისათვის.

მემკვიდრეობის რესურსებიდან სამი ფართო მიმართულება გამოიყოფა:

- 1) **უძრავი მემკვიდრეობა:** ბუნებრივი რესურსები მაგალითად მიწა, ან მიწაზე დაფუძნებული რესურსები, შენობა-ნაგებობები ან ბუნებრივი ტერიტორიები
- 2) **მოძრავი მემკვიდრეობა:** რესურსი, რომლის მოხსნაც ადვილად შეიძლება და შესაძლებელია მისი ტრანსპორტირება
- 3) **არამატერიალური მემკვიდრეობა:** ადამიანის მიერ შექმნილი პროდუქტია როგორებიცაა გამონათქვამები, ამბები, ლეგენდები, სიმღერები და ა.შ

კულტურული მემკვიდრეობის თანამედროვე ცნება არის ახლანდელი საზოგადოების, მისი ღირებულებებისა და მოთხოვნების განვითარების შედეგი. წარსულში ძირითადი ყურადღება მიმართული იყო ხელოვნების ცალკეული ნიმუშებისა და უმნიშვნელოვანესი ძეგლებისკენ; დღეს კი კულტურული მემკვიდრეობა აღიქმება მისი უფართოესი გაგებით და მოიცავს ნებისმიერ

ნიშანს, რომელიც ასახავს ადამიანის ქმედებებსა და მიღწევებს კაცობრიობის არსებობის განმავლობაში.

კულტურულ მემკვიდრეობას საზოგადოდ აღიარებული მატერიალური და სულიერი ღირებულებები მიეკუთვნება, რომელიც საზოგადოების მიერაა დაცული, რათა სოციალური და ეთნიკური იდენტურობა შეინარჩუნოს და იგი მომავალ თაობას გადასცეს. ამის მთავარი მიზანი კი კაცობრიობის განვითარებისაკენ სწრაფვაა [„კულტურულ მემკვიდრეობას სახელმწიფო იცავს კანონით“ - საქართველოს კონსტიტუცია მუხლი 34, პუნქტი მე-2].

კულტურული მემკვიდრეობა, სხვადასხვა ვითარებაში არსებული, განსხვავებული ტიპის ობიექტებისგან შედგება. ამასთან, იგი მოიცავს არა მხოლოდ ცალკეულ მნიშვნელოვან ძეგლებს, ისტორიულ არეალებსა და ბაღ-პარკებს, არამედ ადამიანების მიერ შექმნილ გარემოს, როგორც ერთ მთლიანს. კულტურული მემკვიდრეობის რესურსები, მათი კონტექსტიდან გამომდინარე, შეიძლება, გავაიგივოთ სხვადასხვა ღირებულებებთან, რომლებიც, თავის მხრივ, განაპირობებენ ერთმანეთისგან განსხვავებულ შემთხვევებში მათი მკურნალობის სპეციფიკას. ობიექტის, მისი ღირებულებებისა და მკურნალობის განსაზღვრასთან დაკავშირებული ცნებები მკაფიოდ უნდა იყოს განმარტებული, რათა თავიდან ავიცილოთ შინაარსის მცდარი გაგება. კულტურული მემკვიდრეობის ძეგლი - ეს არის კულტურული მემკვიდრეობის უძრავი ან მოძრავი ობიექტი (საქართველოს სამოქალაქო კოდექსით განსაზღვრული უძრავი ან მოძრავი ნივთი), რომელსაც ამ კანონით დადგენილი წესით მიენიჭა ძეგლის სტატუსი. ძეგლის კლასიფიკაცია სახეობებად ხდება მისი ტიპოლოგიის, ისტორიული, კულტურული, მხატვრული, ესთეტიკური, მემორიალური, სულიერი, მეცნიერული და სხვა ღირებულებების მიხედვით.

კულტურის პოლიტიკის შედეგიანი განხორციელებისათვის, კულტურის რესურსების გამოყენების და მართვის საკითხი დღეს უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი ხდება და „...კულტურის და ხელოვნების მენეჯმენტის მკვლევრებსა და სამეცნიერო ჯგუფებში ...ახალ ტენდენციებს ამკვიდრებს. კულტურის რესურსები თავისთავად გულისხმობს, არამარტო კულტურის

სფეროს მიმართულებებს, არამედ კულტურის სფეროს პროდუქტებსაც“, თანაც განსაკუთრებულ შესაძლებლობას მწარმოებელსა და მომხმარებელის შორის ურთიერთსარგებლის მომტან ურთიერთობას ანიჭებს, როგორც ეკონომიკურ და სოციალურ რესურსს“ [სანადირაძე, 2015: 177].

კულტურის განვითარებას, თავისთავად, სხვა ფაქტორებთან ერთად, კულტურის რესურსების არსებობაც განაპირობებს. როგორც მკვლევარი ნ.სანადირაძე მიიჩნევს, კულტურის სფეროს რესურსებს თავისი მახასიათებლები გააჩნია, რომლის სწორი გააზრებაც ძალზედ მნიშვნელოვანია. ესენია:

- კულტურა როგორც ღირებულება;
- კულტურა როგორც კონკრეტული ელემენტების ერთიანობა;
- კულტურა როგორც ცხოვრებისადმი ადაპტაციის მეთოდი;
- კულტურა როგორც სოციალური ნორმა;
- კულტურა როგორც სოციალური მეხსიერება;
- კულტურა როგორც სოციალური კომუნიკაცია;
- კულტურა როგორც ენა;
- კულტურა როგორც საქმიანობა;
- კულტურა როგორც შემოქმედება;
- კულტურა როგორც სოციალური გამოცდილება“ [სანადირაძე, 2015: 178].

კულტურის რესურსები, დღევანდელი გადასახედიდან, „.....ისტორიულ კულტურულ შესაძლებლობებს წარმოადგენს“[სანადირაძე.,2015:178; ბრიუსელის მე-13 ასამბლეის კრებული], რომლებიც მთლიანად, სინთეზში მოიცავს მატერიალური და არამატერიალური კულტურის ძეგლებს, ნიმუშებს, ეროვნულ მონაპოვარს მთელი თავისი ტრადიციებით, არტეფაქტებით, კულტურის სფეროს სხვადასხვა ტიპის მომხმარებელთან და მონაწილესთან ერთად.

კულტურის რესურსებიდან წარმოებული კულტურის პროდუქტების თავისებურებები, როგორც ნ. სანადირაძე აღნიშნავს, ისევ ღირებულებათა სისტემაშია საძიებელი და რომ, მათი გამოყენება იზრდება, ვითარდება. კულტურის რესურსების სწორ მართვას შეუძლია ეკონომიკის სფეროში შემოქმედებითობა და ინოვაციებიც გაზარდოს [სანადირაძე.,2015:179].

კულტურის სფეროს თავისი ეკონომიკური შესაძლებლობა გააჩნია და აქედან გამომდინარე, მას ხელეწიფება უდიდესი წვლილი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში, წინსვლაში შეიტანოს. დღეისათვის ჩვენი ქვეყნა საბაზრო ეკონამიკაზეა გადასული. აღმასრულებელი ხელისუფლების სხვადასხვა წარმომადგენლები მიიჩნევენ, რომ კულტურამ თავისი თავის ფინანსური უზრუნველყოფა უნდა შეძლოს და სახელმწიფო დამკვეთად არ უნდა განიხილებოდეს. „ახლებული“ მიდგომა - კულტურის გასახელმწიფოებრიობისა და გასახალხოების საკითხი კულტურის სფეროში, ახალ პრობლემებს იწვევს, რადგან კულტურის რეალური მნიშვნელობის შედეგად შექმნილი პროდუქტები, ღონისძიებები ან ნაწარმოებები და მასის მოთხოვნები ერთმანთს არ ემთხვევა. „კულტურისა და ეკონომიკის ურთიერთობა დღეისთვის გარდამტეხ სტადიაზეა. მათი დაახლოება მხოლოდ დიალოგის საგანია და პრობლემებისა და სირთულეების გარეშე არ მიმდინარეობს. კულტურა დღემდე პარადოქსულ მდგომარეობაში იმყოფება: ერთის მხრივ, შეინიშნება კულტურის უდიდესი როლის ფართოდ აღიარება ეკონომიკასა და წარმოებასთან მიმართებით, მეორე მხრივ კი, ეს ყველაფერი მხოლოდ საუბრის დონეზე რჩება და რეალური ნაბიჯებით არ არის განმტკიცებული

2. თავი მეორე - კულტურის სფეროს ორგანიზაციათა მენეჯმენტი - თეატრების მაგალითზე

ქართული კულტურა მრავალსაუკუნოვან გზას ითვლის. ხალხური თეატრის ფესვები ძველი დროიდან მოყოლებული სასოფლო-სამეურნეო და სახალხო რიტუალებშია (ბერიკაობა, ყეენობა) გაფანტული, მოგვინებით კი ხელოვნების ერთ ერთ მიმართულებად ჩამოყალიბდა. ქართული თეატრის უძველესი სახეობა იყო "სახიობა" (ძვ.წთ მე 3 საუკუნიდან ახ.წთ მე 17 საუკუნემდე). ადრეული პერიოდიდან ჩამოყალიბდა სამი ტიპის თეატრი: ხალხური, საერო და საეკლესიო. ნაყოფიერების ღვთაებისადმი მიძღვნილი უძველესი რიტუალური დღესასწაულები თეატრალური ხელოვნების ელემენტებს შეიცავდა. თრიალეთში აღმოჩენილ ვერცხლის თასზე (ძვ.წ. II ათასწლეულის შუა ხანა) გამოსახულია მისტერია - ნიღბოსანთა ფერხული; სახიობებსა და მისტერიებში, საგუნდო სიმღერებში შემორჩენილია ნაწყვეტები საფერხულო დრამებიდან ("ამირანი", "აბესალომ და ეთერი", "ავთანდილი" და "თავფარავნელი ჭაბუკი"). კოლხეთის სამეფოში კი ძვ.წ. VIII საუკუნეში კუტაიას (ახლანდელი ქუთაისი) მახლობლად არსებობდა არენა, სადაც იმართებოდა თეატრალიზებული სანახაობები.

ბიზანტიელი ისტორიკოსის, პროკოფი კესარიელის ცნობით, კოლხურ ქალაქ აფსარუნტში იყო თეატრის შენობა და იპოდრომი, ხოლო კლდეში ნაკვეთ ქალაქ უფლისციხეში (ძვ.წ. III-II სს.) შემორჩენილი სათეატრო ნაგებობა თავისი სცენით, ორქესტრათითა და მაყურებლისთვის განკუთვნილი ნაწილით ცხადყოფს, რომ ძველ საქართველოში კარგად იცნობდნენ ანტიკურ თეატრალურ-სანახაობით კულტურას. შუა საუკუნეების ქართული ისტორიული და მხატვრული ლიტერატურის ძეგლებში აღმოჩენილია ძველი ქართული დრამატული პოეზიის ფრაგმენტები და ელინისტური პერიოდის პანტომიმურ წარმოდგენათა ვრცელი აღწერა, ასევე მრავალი ქართული ძირეული თეატრალური ტერმინი. შუა საუკუნეებში განვითარდა სასახლის კარის თეატრი - სახიობა - ნიღბოსანთა წარმოდგენები მუსიკის თანხლებით. თეიმურაზ I-მა და არჩილ II-მ სახიობისთვის შექმნეს დიალოგები და პოლემიკური დრამატურგიის ნიმუშები,

ე.წ. "გაბაასებანი". XVIII საუკუნის 90-იან წლებში ერეკლე II-ის სასახლესთან, გიორგი ავალიშვილის ხელმძღვანელობით, შეიქმნა საერო თეატრი, სადაც ორიგინალურთან ერთად რუსულიდან ნათარგმნი და გადმოკეთებული პიესებიც იდგმებოდა. ამავე პერიოდში მუშაობას განაგრძობდა სასახლის კარის თეატრი - სახიობა, რომელსაც სათავეში დავით მაჩაბელი ედგა. მაჩაბლის დასის მრავალი მსახიობი გმირულად დაეცა 1795 წელს, ალა-მაჰმად-ხანის წინააღმდეგ ბრძოლაში. XIX საუკუნის დასაწყისში შეიქმნა სცენისმოყვარეთა წრეები. 1845 წელს, თბილისში დაარსდა რუსული დრამატული თეატრი, ხოლო 1850 წელს, მოწინავე ქართველ საზოგადო მოღვაწეთა თაოსნობით და გიორგი ერისთავის ხელმძღვანელობით, აღორძინდა ქართული პროფესიული თეატრი (1850-1856).

გიორგი ერისთავმა თეატრსა და დრამატურგიაში განავითარა რეალისტური მიმდინარეობა. 1851 წელს, თბილისის ქარვასლის თეატრში, გაიმართა პირველი საოპერო წარმოდგენა, ხოლო 1880-86 წლებში გოლოვინის პროსპექტზე (ახლანდელი რუსთაველის გამზ.) აიგო სახაზინო თეატრი, რომელშიც 1896 წლიდან "თბილისის სახაზინო ოპერის თეატრი", დღეს კი ზ.ფალიაშვილის სახელობის ოპერისა და ბალეტის სახელმწიფო თეატრი ფუნქციონირებს.

თბილისში ქართული პროფესიული თეატრის საქმიანობა ი.ჭავჭავაძისა და ა.წერეთლის თაოსნობით 1879 წელს განახლდა (ე.წ. მუდმივმოქმედი ქართული დასი). ამ პერიოდში ქართულ თეატრსა და დრამატურგიაში განვითარდა გმირულ-რომანტიკული და რეალისტურ-კომედიური მიმართულებები. პარალელურად ქართული თეატრის რეპერტუარში დამკვიდრდა უცხოური კლასიკური დრამატურგიის ნიმუშები.

XIX საუკუნის ბოლოს ქართულ სცენაზე მოღვაწეობდა რეალისტური სამსახიობო სკოლის წარმომადგენელთა თვალსაჩინო თაობა. XX საუკუნის დასაწყისში კი ასპარეზზე გამოვიდნენ პროფესიონალი რეჟისორები. 1921 წლის 25 ნოემბერს თბილისის ქართულ თეატრს შოთა რუსთაველის სახელი მიენიჭა.

ქართული თეატრის აღმავლობა, ახალი სათეატრო ფორმებისა და პროფესიული რეჟისურის პრინციპების დამკვიდრება დაკავშირებულია ორი დიდი რეჟისორის - კოტე მარჯანიშვილისა და სანდრო ახმეტელის სახელებთან. მათ ქართულ

თეატრში განსაკუთრებული ეპოქა შექმნეს, რომელიც სასცენო ხელოვნების განვითარების მიმართულებებსა და ტენდენციებს დღესაც განაპირობებს

თანამედროვე სამყაროში თეატრი განიხილება ორი განსხვავებული და ერთმანეთთან დაკავშირებული მნიშვნელობით:

1). თეატრი, როგორც ხელოვნების დარგი, რომელიც საზოგადოების წინაშე გამოხატვის სპეციპიკური საშუალებით - სცენური მოქმედებებით წარსდგება, რომლებიც სრულდება პუბლიკის წინაშე მსახიობთა გამოსვლის დროს.

2). თეატრი, როგორც შენობა, საცენო ადგილი, სადაც ტრადიციულად ხდება თეატრალური ხელოვნების ნაწარმოების წარმოდგენა.

თეატრი - რიტუალი თუ ბიზნესი? საუკუნეების წინ როცა თეატრი დაიბადა და სხვადასხვა ერებში ფეხის ადგმას ცდილობდა, ალბათ წარმოდგენაც კი არ ქონდა, რომ გამდიდრდებოდა და ძალიან პოპულარული იქნებოდა. დრო შეიცვალა და მასთან ერთად თეატრიც, დიახ ის ცოცხალი ორგანიზმია ეს ბევრ ცნობილ ადამიანს უთქვამს, სამწუხაროდ ბევრი სახელმწიფოსათვის ბევრი ბიზნესმენი იტყოდა და სახელმწიფო მოხელე, რომ იგი წამგებიანია და არ შეიძლება აქციო ბიზნესად! თუმცა ნამდვილად სადავო საკითხია, არსებობს თეატრები რმლებიც ნამდვილად დიდი ქარხანაა, რომელიც პროდუქციას უშვებს ისეთი სისწრაფით რომ მოხედვასაც ვერ მოასწრებს მაყურებელი, იგი ფუთავს, იგი ბეჭდავს და აწვდის მაყურებელს იმას, რაც მას სურს. თუმცა ამ პროდუქტს ქართული თეატრისათვის იმპორტირებულს დავარქმევდი რადგანაც ეს ჩვენს რეალობაში არ მუშაობს. მაგალითად მოვიყვან ედინბურგის ავინიონის, ბირმინგემის ფესტივალებს, ეს ფესტივალები ასაქმებენ უამრავ ადამიანს და სახელმწიფოს უხდიან მილიონებს, მათი წყალობით მათ ქალაქებში ღინისძიების მიმდინარეობის პერიოდში ვერ იპოვით სასტუმროსაც კი. აქედან დასკვნა, ზოგისთვის თეატრი ნამდვილად არის ფინანსური კორპორაცია, მილიონების საბეჭდი მანქანა და ეს ნამდვილად ასეა. ევროპული თეატრი მოწინავე თეატრია , ასევე ბროდვეი, ეს არის ხელოვნება ბრჭყვიალა ფერებითა და ბევრი ფულით. ადამიანებმა მოახერხეს და ტრადიცია, რიტუალი აქციეს ნამდვილ ჯენლტმენად

რომელიც საუკუნეების განმავლობაში იხვეწებოდა, იცვლებოდა და ვითარდებოდა. ყველა საუკუნე თუ ეპოქა მას სხვადასხვა ტანისამოსში აწყობდა, დღეს კი სრულიად ახალი თეატრის წინაშე ვდგავართ რომელიც ამბობს რომ "დაუჯერე თვალებს" და შენ იტყვი სეზამ გაილე ნამდვილად აღმოაჩნთ შემოსავალს თეატრში. მთავარი ალბათ არის რეფორმა და კულტურული რესურსი იმ ქვეყნისა სადაც კონკრეტული თეატრია. მაგალითად, ლონდონის ერთ ერთი თეატრი სადაც უკვე ათეული წლებია მხოლოდ ერთი სპექტაკლი გადის, ეს არის „მეფე ლომი“ მხოლოდ ერთი წარმოდგენა, უცვლელი სტაფით და რაოდენობით, მეტიც ამ წარმოდგენის იმდენად სჯეროდათ, რომ თეატრის რეკონსტრუქციაც კი დასჭირდათ, დღეში ორი წარმოდგენა და სამიათასი ადგილი, ეს არის შემოსავალი იმდენი რომ თეატრის 500 კაციანი სტაფი მუშაობს ანაზღაურებაზე და პლიუს ბონუსზე. თუმცა მაინც კულტურის რესურსებს მივადგებით სადაც სამწუხაროდ საქართველო არცთუ ისე სახარბიელოდ გამოიყურება. ჩვენ სამწუხაროდ გვაქვს მწირი რესურსი თეატრალური ხელოვნების, უფრო სწორად სამემსრულებლო ხელოვნების კუთხით, ლონდონის მაგალითზე იგი პირველია ტურიზმის დეპარტამენტისათვის. თეატრები სავსეა ტურისტებით ისინი მუშაობენ მათზე, მათ გახსნეს თემატური მაღაზიები და ეს მათთვის კიდევ უფრო მეტი შემოსავალია. ყველგან იყიდება ბილეთები, ტურიზმის დეპარტამენტი ან მსგავსი უწყება ახდენს მათ პოპულარიზაციას, ამას რომ თავი დავანებოთ თეატრი იწყება კაფით, ჩვენთან და გარკვეულ ქვეყნებში ეს სირცხვილად შეიძლება ჩაითვალოს, თუმცა ალბათ ნამდვილად უნდა გადავდგათ ნაბიჯი დოგმების დასანგრევად და ფეხი ავუწყოთ იმ ჯენლტმენს რომელიც ჩვენთან ისევ სიღარიბეში, სიზარმაცეში და ამბიციებში ცხოვრობს. ქართული თეატრი პირდაპირი მნიშვნელობით სარკე გახდა პლაგიატიზმის და მოდური ტენდენციების, მოპარული ფორმალისტური სპექტაკლები დამღუპველი აღმოჩნდება თეატრისათვის და ქვეყნისათვის, რადგან ის არ უწყობს ფეხს მაყურებელს, მას არ აინტერესებს მაყურებელი, ბრიტანული თეატრისათვის მთავარი მაყურებელია, რატქმაუნდა პრობლემა ყველგან გახლავთ თუმცა სტრატეგია, გეგმა და სახელმწიფოს გარკვეული

სტრუქტურების ერთიანი მუშაობა საგრძნობლად შეცვლის სათეატრო რუქას. ერთიანი სტრატეგია მისია ხედვა მხოლოდ ეს არის იდეალური თეატრის თეატრალური პროდუქტისა და სახელმწიფოსა და ხელოვნების ერთად ნაყოფიერად მუშაობის გარანტი

21-ე საუკუნეში, კულტურის სფეროში მენეჯმენტის მაღალ ხარისხზე ცოდნის მზარდი მოთხოვნაა მთელ მსოფლიოში. დღეს, ისე როგორც არასდროს, საზოგადოებისა და ბიზნესის განვითარებამ გააჩინა საჭიროება, სხვაგვარად გაეაზრებინათ და შეეფასებინათ კულტურის პროდუქტები. ბიზნესი საკმაოდ ღრმად შეიჭრა კულტურის სფეროში და ეს უკანასკნელი ფართო მასებისთვის უფრო მიმზიდველი და საინტერესოდ გახდა. კულტურის სფეროს პროდუქტი იდეის ჩასახვიდან მომხმარებელთან წარდგომამდე საკმაოდ გრძელ და რთულ გზას გადის, რომელსაც წინასწარ დაგეგმვა სჭირდება და სწორედ ეს ხდის მას ასეთ განსაკუთრებულს და საინტერესოს.

კულტურის სფეროს თავისი ეკონომიკური შესაძლებლობა გააჩნია და შეუძლია უდიდესი წვლილი შეიტანოს ქვეყნის არა მარტო ეკონომიკურ განვითარებაში, არამედ მთელი ქვეყნის წინსვლაში. დღეისათვის ჩვენი ქვეყანა საბაზრო ეკონომიკაზეა გადასული, აღმასრულებელი ხელისუფლების სხვადასხვა წარმომადგენლები თვლიან, რომ კულტურამ უნდა შეძლოს თავისი თავის ფინანსური უზრუნველყოფა და სახელმწიფო დამკვეთად არ უნდა განიხილებოდეს. „ახლებული“ მიდგომა კულტურის გასახელმწიფოებრიობისა და გასახალხოების საკითხი კულტურის სფეროში ახალ და მთავარ პრობლემებს იწვევს, რადგან კულტურის რეალური მნიშვნელობის შედეგად შექმნილი პროდუქტები, ღონისძიებები ან ნაწარმოებები და მასის მოთხოვნები ერთმანთს არ ემთხვევა. „კულტურისა და ეკონომიკის ურთიერთობა დღეისთვის გარდამტეხ სტადიაზეა. მათი დაახლოება მხოლოდ დიალოგის საგანია და პრობლემებისა და სირთულეების გარეშე არ მიმდინარეობს. კულტურა დღემდე პარადოქსულ მდგომარეობაში იმყოფება: ერთის მხრივ, შეინიშნება კულტურის უდიდესი როლის ფართოდ აღიარება ეკონომიკასა და წარმოებასთან მიმართებით, მეორეს მხრივ კი, ეს ყველაფერი მხოლოდ საუბრის დონეზე რჩება

და რეალური ნაბიჯებით არ არის განმტკიცებული მთელ მსოფლიოში, განსაკუთრებით კი განვითარებულ ქვეყნებში, იზრდება კულტურულ ფაქტორთა როლი ქვეყნის ეკონომიკურ განვითარებაში“ .

კულტურის ეკონომიკის შეფასებების მაჩვენებლები და მათი შესწავლა ეფუძნება ხარისხობრივი და რაოდენობრივი ანალიზის ერთიანობას, სადაც პრიორიტეტი ენიჭება ხარისხობრივ მაჩვენებელს. ეკონომიკური პროცესები შესწავლილი უნდა იყოს როგორც დინამიკაში, ასევე, სტატიკაში. პირველი, ანუ დინამიკური დროში ცვალებადობასა და მოძრაობასთანაა დაკავშირებული, მეორე, ანუ სტატიკური კი დროის გარკვეულ კონკრეტულ მომენტში მდგომარეობას განსაზღვრავს. კულტურის ეკონომიკა ეყრდნობა მთელ რიგ ეკონომიკურ დისციპლინებს, როგორცაა: ეკონომიკის საფუძვლები, მიკრო და მაკრო ეკონომიკა, ფინანსები და კრედიტი, შრომის ეკონომიკა და სხვა. კულტურის ეკონომიკა იყენებს სტატისტიკის მეთოდებს და სტატისტიკურ ინფორმაციას. ასევე, იგი ეყრდნობა კულტურის თეორიის და ისტორიის შემეცნებას, კულტურის ფილოსოფიას, სოციოლოგიას. ეს მეცნიერებები სწავლობენ კულტურის არსს, განვითარების კრიტერიუმებს, კულტურული ფასეულებების როლს ადამიანთა და საზოგადოების ცხოვრებაში. კულტურის ეკონომიკისთვის ასეთი ცოდნა ამოსავალ წერტილად, კვლევის აუცილებელ ბაზად და ფონად ითვლება. კულტურის ეკონომიკა წარმოადგენს კულტურის ორგანიზაციის საკითხების შესწავლის მეთოდოლოგიურ ბაზას. კულტურის სფეროს სპეციფიკა მდგომარეობს იმაში, რომ კულტურა უმეტესად არაკომერციული საქმიანობის დარგია. აქ მენეჯმენტის მთავარი უპირატესობა გამოიხატება იმაში, რომ კულტურაში ძირითადი თანხები (ფული) ჩნდება არა კომერციით, არამედ სახსრების მოზიდვით, ბიუჯეტზე პასუხისმგებელი სამთავრობო ორგანოების, სპონსორების, საქველმოქმედო ორგანიზაციების, დონორების ჩართვით. არაკომერციული საქმიანობა არნიშნავს ბიზნესისთვის არამომგებიანს. მთელს მსოფლიოში არაკომერციული (ნონპროფიტური) სექტორი-ეკონომიკის ერთ-ერთი ყველაზე ინტენსიურად განვითარებადი სექტორია.

2.1 თეატრების მართვის თავისებურება

თეატრი, როგორც კულტურის ნაწილი ისტორიული ფენომენია. მენეჯმენტის ფუნქციები ოდიდგანვე ვლინდებოდა თეატრში და თეატრალურ წამოდგენებში. ბერძნული თეატრის ისტორია იწყება ღმერთების საპატივცემულო ფესტივალების შესრულებით. წარმოდგენა სახელწოდებით „დიონისეს ქალაქი“, ღმერთი დიონისეს საპატივცემულოდ იმართებოდა. ფესტივალის განმავლობაში მონაწილეები სიმღერით ესალმებოდნენ დიონისეს. პიესები წარმოდგენილი იყო მხოლოდ დიონისესადმი მიძღვნილ ფესტივალში. ათენი იყო თეატრალური წარმოდგენების ცენტრი. ათენელები აღნიშნულ ფესტივალს მრავალრიცხოვან ალიანსში ავრცელებდნენ, იმ მიზნით, რომ საერთო იდენტურობა შენარჩუნებულიყო. ადრეული პერიოდის ბერძნულ ფესტივალებში რეჟისორს, დრამატურგს და მსახიობს წარმოადგენდა მხოლოდ ერთი ადამიანი. გარკვეული დროის შემდეგ, პიესა იდგმებოდა მხოლოდ სამი ადამიანის მონაწილეობით. მოგვიანებით, რამოდენიმე შემსრულებელი, რომელებსაც მეტყველების უფლება არ ჰქონდათ, დაშვებული იყო სცენაზე. ამ ფაქტმა კი საფუძველი ჩაუყარა საშემსრულებლო ჯგუფის შექმნას, რომელიც ბერძნული თეატრის მნიშვნელოვან ნაწილად იქცა. ტრაგედია, კომედია და სატირა იყო წარმოდგენის ფორმები. ტრაგედია და კომედია განიხილებოდა, როგორც რადიკალურად განსხვავებული ფორმები. სატირულ ჟანრში წარმოდგენილია უფრო მითოლოგიური სიუჟეტები კომიკურ ჟანრში. თესპისი მიიჩნევა პირველ ბერძენ მსახიობად და ტრაგედიის ფუძემდებლად. თუმცა ეს ფაქტიც კითხვისნიშნის ქვეშ დგას, რადგან თესპისი ზოგჯერ მოიხსენიება მეთექვსმეტე საუკუნის ტრაგიკოსთა შორის. ბერძნული თეატრის წარმოშობის შესახებ არისტოტელეს პოლიტიკა უფრო ადრეულ ცნობებს შეიცავს. მისი თქმით ტრაგედია დიონისესადმი შესრულებული ხოტბის შესხმით წარმოიშვა. მეხუთე საუკუნის ბერძენ დრამატურგთა შორის გამოკვეთილია სოფოკლე, ევრიპიდე და ესქილე. ბერძნული თეატრისთვის ასევე მნიშვნელოვანი ნაწილი იყო კომედია. კომედიური პიესები მომდინარეობს

იმიტაციიდან. უცნობია მისი წარმოშობის კვალი. არისტოფანე წერდა უმეტესად კომედიურ პიესებს, საიდანაც 11 პიესა იქნა შემონახული.

ძველ საბერძნეთში თეატრებს თეატრონი ერქვა, რომელიც იყო მასიური, მოწყობილი ღია ცის ქვეშ, დაქანებულ ბორცვებზე. იგი შედგებოდა სამი მთავარი ელემენტისგან: ორკესტრი, მოქმედების ადგილი და დამსწრე საზოგადოება.

ორკესტრი: იყო თეატრის ცენტრში არსებული წრიული და მართკუთხა სივრცე, სადაც რელიგიური ღონისძიებები, მოქმედებები და ცეკვები სრულდებოდა.

მოქმედების ადგილი: იყო დიდი მართკუთხა შენობა, რომელიც მდებარეობდა ორკესტრის უკან, გამოიყენებოდა, როგორც კულისები სადაც მსახიობებს შეეძლოთ კოსტუმების და მასკების შეცვლა. ადრეულ პერიოდში მოქმედების ადგილი განთავსებული იყო ქობში ან კარავში. ბერძნული თეატრები აგებული იყო დიდი მასშტაბებით, რადგან როგორც თეატრის სცენაზე ასევე დარბაზში დატეულიყო ბევრი მაყურებელი, დაახლოებით 14 000.

ბერძნული თეატრის დასი შედგებოდა არა პროფესიონალებისაგან არამედ მოყვარული მამაკაცებისგან, რომლებიც ჟესტიკულაციით იმდენად კარგად ასრულებდნენ თავიანთ როლს, რომ დამსწრე საზოგადოება მარტივად იგებდა სათქმელს. მსახიობთა ნიღბები დამზადებული იყო საცობებისა და სხვადასხვა მატერიისგან. ნიღბები დახმარებით ხმა უფრო მკაფიოდ ისმოდა მთელ დარბაზში. ჩვენს წელთ აღრიცხვამდე მე-2 საუკუნეში ელინური საბერძნეთი დაიპყრო ახალმა ძლიერმა მონათმფლობელურმა სახელმწიფომ რომმა. (356-323) რის შედეგადაც მოხდა რომაული კულტურის ელინისტურ კულტურად გარდაქმნა. რომაელებმა უფრო მაღალი კულტურის ანუ ბერძნული კულტურის შეხების შედეგად განიცადეს უდიდესი ზეგავლენა. 182წელს რომისსახელმწიფოს სენატმა აკრძალა დიონისეს დღესასწაულები. ბერძნულმა კულტურამ განსახუთრებით მოახდინა ზეგავლენა რომის თეატრის განვითარებაზე. ბერძნულ თეატრთან შედარებით რომის თეატრი უფრო მეტად გვიჩვენებს მონათმფლობელური წყობის დამანგრეველ ზეგავლენას თეატრზე, აგრეთვე რომის თეატრში ნათლად ჩანს სხვადასხვა თეატრალური კულტურის ურთიერთ ზეგავლენა. უძველეს რომში მოსავლის აღების შემდეგ იმართებოდა

დღესასწაულები მსგავსი დიონისეს დღესასწაულებისა. ამ სანახაობას მოსდევდა კარნავალი, მსვლელობები. თხის ტყავსა და ნიღბებში გამოიყობილი ახალგაზრდები, რომლებიც უწმაწურ სიმღერებს იგივე ფესცენინებს მღეროდნენ. დიალოგის, მიმიკის, მუსიკისა და ცეკვის ერთმანეთთან შეერთებამ შექმნა პირველი რომაული თეატრალური ჟანრი სატურა, რომელსაც ასრულებდნენ ჰისტრიონები (მსახიობები). სატურები ეს იყო პატარ-პატარა ყოფითი სცენები დიალოგით, მუსიკითა და ცეკვით. მოგვიანებით გაჩნდა ახალი ჟანრი ატელანა და ხალხური წარმოდგენის მეორე სახეობა მიმები (რაც მიბადვას ნიშნავს). მისი პერსონაჟები იყვნენ მწყემსები, მეზღვაურები და სხვ. მიმებში ქალებიც მონაწილეობდნენ. გაჩნდა მოხეტიალე ჯუფები. მიმები ნიღბებს არ იყენებდნენ. კოსტუმები ყოველდღიურ ტანსაცმელს წარმოადგენდა. დიდი მოწონებით სარგებლობდა პანტომიმა. მიმის შემსრულებელ მსახიობებს საზოგადოებაში დაბალი მდგომარეობა ეჭირათ. მიმის მიღწევა იმაში მდგომარეობს, რომ მან ხელი შეუწყო რეალისტური ელემენტების დანერგვას ანტიკურ სცენაზე. ხოლო, რაც შეეხება საქართველოს პირველი თეატრალური წარმოდგენა ჩვენთვის ცნობილია ბერიკაობის და ყვენობის სახელწოდებით. ძველ ქართულ სანახაობათა შორის განსაკუთრებული ადგილი მიეკუთვნება ნიღბების თეატრს ბერიკაობას. სიტყვა „ბერიკაობა“ თავდაპირველად საკულტო წეს-მსახურების აღმნიშვნელი უნდა ყოფილიყო. ბერიკაობა, როგორც განაყოფიერებისა და შვილიერების კულტის სადიდებელი სანახაობის აღმნიშვნელი სიტყვა, ნაწარმოები უნდა იყოს შვილის აღმნიშვნელ ბერიდან და საერთოდ ნიშნობისა და განაყოფიერების გამომხატველი ბელიდან. ბერიკაობა თავისი ხანგრძლივი არსებობისა და განვითარების მანძილზე ჩამოყალიბდა ნიღბების საიმპროვიზაციო თეატრად, რომელშიაც მისი მსახიობები ბერიკები მრავალი თაობის მიერ დამუშავებული და თაობიდან თაობისათვის ზეპირი გადმოცემით შემონახული სცენარების მიხედვით ქმნიდნენ სპექტაკლებს. სცენარის სახით ბერიკებს ხელთ ჰქონდათ წარმოდგენის ჩონჩხი, რომელიც სანახაობის მონაწილე ნიღბთა შემადგენლობას, მთავარი სიუჟეტური ხაზის განვითარებას და ძირითად სიტუაციებს განსაზღვრავდა. ყოველივე ამის სიტყვიერი მასალით ხორცმესხმა, შევსება

მთლად ერთიანად მოთამაშეთა ნიჭსა და უნარზე იყო დამოკიდებული. მთელი რიგი სცენების ჩანაფიქრი ხშირად საბერიკო სპექტაკლის მსვლელობის დროს იბადებოდა და ბერიკების განსახიერებით იქვე ხორცს ისხამდა.” “ბერიკაობის სიუჟეტების წარმართული ხანის დანაშრევში შემონახულია ტახისა და დათვის კულტი. ბერიკაობას შემონახული აქვს მითი ქართველი ხალხის წინაპართა ღვთაების გარდაცვალებისა და შემდეგ მისი აღდგომა- გაცოცხლების შესახებ. ბერიკაობაში წარმოდგენენ ჯერ ტახის გარდაცვალებას, მის დატირებას და შემდეგმის აღდგომა-გაცოცხლებას. უძველესი წარმართული ხანის ბერიკაობა თავისი ნიღბების შექმნაში მითოლოგიით უნდა ყოფილიყო შთაგონებული.” ბერიკაობის სიუჟეტებში წარმოდგენილი იყო მხედრულ სალაშქრო სცენები. მტრის ურდოებით გარემოცული ქართველი ხალხისთვის სხვაგვარად არ შეიძლება ყოფილიყო. გარდა ამისა კიდევ წარმოდგენილი იყო ეკლესიის მსახურთა მამხილებელი სიუჟეტები. დროთა განმავლობაში ბერიკაობამ დაკარგა საკულტო-რელიგიური დანიშნულება და იგი ჩამოყალიბდა, როგორც ხალხის ცხოვრების ამსახველი ნიღბების საიმპროვიზაციო თეატრი. ეს სანახაობა ბუნების გამოღვიძებისას, გაზაფხულზე ყველიერობის დღესასწაულზე ტარდებოდა, იგი ორშაბათ დღეს იწყებოდა და მთელი კვირა გრძელდებოდა. ხოლო, როდესაც ბერიკაობამ საკულტო მნიშვნელობა დაკარგა იგი უკვე ყოველ დღესასწაულზე იმართებოდა. “ბერიკაობას თავისი დამახასიათებელი წყობა გააჩნდა, თავისი თამაშობის ადგილის და ხასიათის მიხედვით იგი სამგვარი იყო: კარდაკარ მოსიარულე, მოედანზე სათამაშო და სადარბაზო. დიდი ბერიკაობა სპეციალურად შერჩეულ და განკუთვნილ მოედნებსა და სათამაშო ადგილებზე ეწყობოდა, რომელთაც „საბერიკოს“ უწოდებდნენ. ბერიკაობა მოთამაშეთა შემადგენლობისა და წარმოდგენის ხასიათის მიხედვით ორგვარი იყო დიდი და პატარა. დიდ ბერიკაობაში 100-150 მოთამაშე მონაწილეობდა, პატარა ბერიკაობაში ხშირად მხოლოდ სამ ბერიკას უთამაშია. ზოგიერთ შემთხვევაში ბერიკაობას საფერხულო მწყობრიც ჰქონდა შენარჩუნებული. ნადიმობას და ქორწილებში ბერიკები წყვილად ან კენტად თამაშობდნენ. ბერიკათა დასს ან დასტას თავისი მეთაური „თამადა“ ან „ბერიკათწინამძღვარი“ ჰყავდა, რომელსაც

ყველა მოთამაშე ემორჩილებოდა. ბერიკაობის წარმოდგენებს წინ უძღოდა სამზადისი ანუ რეპეტიციები.” “წარმოდგენის პროცესში ან მისი დასრულების შემდეგ ბერიკები სანახაობის საფასურს კრეფდნენ მაყურებელთაგან, რასაც საციქვილო (სამახარობლო) ეწოდებოდა. ამ ყველაფერს კი თეატრალიზებული სახე ჰქონდა, ხშირად წარმოადგენდნენ სოფელზე მტრის თავდასხმას და მოსახლეობის აწიოკებას. ბერიკები თამაშისას ნიღბებს ატარებდნენ და წარმოადგენდნენ ცხოველთა სამყაროს. ბერიკაობის წარმოდგენებში გამოყენებული იყო, როგორც საკრავიერი, ისე ხმიერი მუსიკა. საკრავიერი მუსიკიდან ბერიკები იყენებდნენ სტვირს, დაფა-ზურნას, ჩონგურს, დაირას, როგორც დასის მსვლელობის, ისევე წარმოდგენის დროსაც. ბერიკებს თავისი სასიმღერო რეპერტუარი გააჩნდათ, რომელსაც „ბერიკული“ ეწოდებოდა.”

“ხოლო, რაც შეეხება ყეენობას იგი საქართველოში ძველთაგანვე, ყველიერობის დასასრულს, „შავ ორშაბათს“ ეწყობოდა. ამ ქართულ კარნავალს თავისი წყობა გააჩნდა, თავისებური ნიღბები და სახიობა ჰქონდა, მასში მთელი ხალხი ღებულობდა მონაწილეობას.” ყეენობაში სამი მთავარი დანაშრევი არსებობს: პირველი საკულტო ცერემონიალებისა და წარმართული მისტერიების გადმონაშთებს შეიცავს; მეორე დანაშრევი მოწმობს, რომ წარმართული მითოლოგიის წიაღიდან გამოსული ყეენობა საერო სანახაობად განვითარებულა და ქართველი ხალხის დამპყრობლებთან გმირული ბრძოლის გამომხატველად ქცეულა; მესამე დანაშრევი XIX-XX საუკუნეთა ნაყოფია და მასში ასახულია ქართველი მშრომელი ხალხის რევოლუციური ბრძოლა ცარიზმის დასამხობად. ყეენობის შესწავლა XIX საუკუნეში დაიწყო, ხოლო XIX საუკუნის მეორე ნახევრიდან ყეენობამ იცვალა სახე და იგი ცარიზმის წინააღმდეგ მიმართულ სანახაობად იქცა. ყეენობა იწყებოდა „შავ ორშაბათს“ და მთელი კვირის მანძილზე გრძელდებოდა. იგი შეიცავდა ყეენის მოკაზმვის, ქალაქის თუ სოფლის დაბევის, სასამართლოს, მეფესა და ყეენს შორის ატეხილი ბრძოლის, დამარცხებული ყეენის მდინარეში გადაგდების სცენებსა და ორ საზეიმო მსვლელობას. იმის მიხედვი, თუ რომელი სრულდებოდა იცვლებოდა ყეენობის სათამაშო ადგილი. ყეენობა , როგორც დიდი და რთული სანახაობა დიდ სამზადისს მოითხოვდა

სამზადისში მთელი ქალაქი თუ სოფელი ღებულობდა მონაწილეობას. ყვენობის მთავარ მოქმედ ნიღბებს წინასწარ ირჩევდნენ საგანგებო ყრილობებზე. სანახაობისთვის გასამრჯელოს აკრევას თეატრალიზებული სახე ჰქონდა. მაყურებელს ყვენისთვის „სალამი უნდა მიეცა“ ე.ი. გასამრჯელო უნდა გაეღო. ზოგჯერ გასამრჯელოს აღებისას მტრისაგან ქალაქის აწიოკებას წარმოადგენდნენ. აკრეფილი ხარკით სანახაობის ხარჯებს ფარავდნენ, ყვენობის დასასრულს ქეიფს მართავდნენ და ამავე თანხიდან ავადმყოფებს, გაჭირვებულებს და უმზივო ქალიშვილებს დახმარებას უწევდნენ. ყვენობაში ორი მთავარი ნიღბია საქართველოზე შემოსეული მტრების მეთაურის და ქართველი ხალხის წინამძღოლის. საქართველოს დამპყრობელი მეთაურის ნიღბი იცვლებოდა და განახლებას განიცდიდა. ყვენობა იცნობდა გრიმის ხელოვნებას. მონაწილენი წარმოდგენისას ზოგჯერ გოგრის, ბლის კანის და ქსოვილის ნიღბებსაც ატარებდნენ. ყვენობაში მემუსიკეთა საამქროები და დასტები ღებულობდნენ მონაწილეობას. ამ სანახაობაში გამოყენებას პოულობდა, როგორც საკრავიერი (საყვირები, ზურნა, ჩონგური, ფანდური), ისე ხმიერი მუსიკაც. ყვენობის რეპერტუარი, მცირე გამონაკლისის გარდა, ცნობილი არ არის. წარმოდგენისას მონაწილენი ხშირად მიმართავდნენ კომიკურ და სატრფიალო ცეკვა-თამაშობას. ეს რაც შეეხება თეატრალური წარმოდგენის საწყისებს ხოლო უკვე თეატრი, როგორც დაწესებულება XVIII-XIX საუკუნეების განმავლობაში ყალიბდებოდა, განიცდიდა ცვლილებას მაგრამ მისი სპეციფიკა უცვლელი ჩრებოდა. სამყაროში თეატრი ორი მნიშვნელობით განიხილება: 1.როგორც ხელოვნების დარგი, რომელიც აუდიტორიის წინაშე მსახიობთა შესრულებით და თამაშით გვევლინება, ხოლო 2. შენობა და სასცენო ადგილი სადაც წარმოდგენის ხორცშესხმა ხდება.

„საშემსრულებლო ხელოვნების პროდუქტი, როგორც თეატრალური წარმოდგენა შედგება ოთხი ძირითადი ელემენტისგან: 1.შემოქმედებითი მასალა (იდეა, პიესა) 2.ადამიანური რესურსი- მასალის ინტერპრეტაციისათვის (მსახიობი, მოცეკვავე, მომღერალი, მხატვარი, კომპოზიტორი, ქორეოგრაფი და ა.შ.) 3.ადგილი

წარმოდგენისთვის (თეატრი, პარკი, ქუჩა, ტყე და ა.შ.) 4.სამიზნე ჯგუფი, აუდიტორია- მაყურებელი.“

საქართველოში მოქმედი პროფესიული თეატრები დღემდე ფუნქციონირებას და საქმიანობას ახორციელებს საქართველოს პარლამენტის 2013 წლის 05 აპრილის საქართველოს კანონით. პროფესიული თეატრის სახეობებია:

სტატუსის მიხედვით პროფესიული თეატრი შეიძლება იყოს:

- ა) სახელმწიფო
- ბ) მუნიციპალური
- გ) შერეული
- დ) კერძო

საქმიანობის მიხედვით პროფესიული თეატრი შეიძლება იყოს:

- ა) სარეპერტუარო
- ბ) სარეპერტუარო სტაციონარული
- გ) ანტრეპრიზა

პროფესიული თეატრი შედგება:

- ა) თეატრის დასისგან
- ბ) სამხატვრო ხელმძღვანელისგან
- გ) დამდგმელი რეჟისორისაგან
- დ) სამხატვრო საბჭოსგან (ასეთის არსებობის შემთხვევაში)
- ე) მთავარი რეჟისორისაგან (თუკი სამხატვრო ხელმძღვანელი პროფესიით არ არის რეჟისორი)
- ვ) მთავარი მხატვრისაგან
- ზ) თეატრის დირექტორისგან
- თ) ადმინისტრაციულ-ტექნიკური პერსონალისაგან

სამხატვრო ხელმძღვანელი, რომელიც უნდა იყოს უმაღლესი სახელოვნებო განათლების მქონე პირი, პროფესიით რეჟისორი ან მსახიობი, ხოლო განსაკუთრებულ შემთხვევაში სახელოვნებო გამოცდილების, აღიარების თვალსაჩინო დამსახურების მქონე პირი არის თეატრის საერთო ხელმძღვანელი და პასუხისმგებელია თეატრის საერთო საქმიანობაზე. განსაზღვრავს საშტატო

ერთეულის რაოდენობას, სახელფასო განაკვეთს, თეატრის კოლექტივთან დებს შრომით ხელშეკრულებას რომლის მოქმედების ვადაც არუნდა აღემატებას მისი უფლებამოსილების ვადას. რეპერტუარის მრავალფეროვნების და კონკურენტუნარიანი გარემოს შექმნის მიზნით უზრუნველყოფს რეჟისორების მოზიდვას. უზრუნველყოფს მსახიობების პოტენციალის გამოვლენას და მათ პროფესიულ ზრდას, თეატრის დირექტორთან ერთად წყვეტს ადმინისტრაციულ-ტექნიკურ და ფინანსურ საკითებს.

პროფესიულ სახელმწიფო თეატრში, რომლის ძირითადი დაფინანსების წყარო სახელმწიფო ბიუჯეტია, სამხატვრო ხელმძღვანელს სარეკომენდაციო საბჭოს წარდგინების საფუძველზე მინისტრი ნიშნავს ოთხი წლის ვადით.

თეატრის დირექტორი: წარმართავს თეატრის ადმინისტრაციულ-ფინანსურ და ორგანიზაციულ საკითხებს, სამხატვრო ხელმძღვანელთა შეთანხმებით წყვეტს ადმინისტრაციულ-ტექნიკური და დამხმარე პრსონალის მოწვევისა და გათავისუფლების საკითხს. ასევე ასრულებს კანონდებლობით გათვალისწინებულ სხვა მოვალეობებს. თეატრის დირექტორს: - პროფესიულ სახელმწიფო თეატრში, რომლის დაფინანსების წყარო სახელმწიფო ბიუჯეტია, სამხატვრო ხელმძღვანელის უფლებამოსილების ვადით, სამხატვრო ხელმძღვანელის წარდგინებით თანამდებობაზე ნიშნავს ან თანამდებობიდან ათავისუფლებს მინისტრი.

ზემოაღნიშნულ კანონამდე მოქმედი კანონის მიხედვით სახელმიფოსთან ანგარიშვალდებული იყო და თეატრს ხელმძღვანელობდა თეატრის მმართველი, ხოლო სამხატვრო ხელმძღვანელს თეატრში ებარა მხოლოდ შემოქმედებითი საკითხები. ახალმა კანონმა თეატრის ერთპიროვნული მართვა რეჟისორს ჩააბარა, რომელმაც რიგ შემთხვევაში არ იცის არც მენეჯმენტი, არც მარკეტინგი და არც ფინანსები რადგანაც უმაღლეს სახელოვნებო სასწავლებლებში მსგავს საკითხებში განათლება არ მიუღიათ, მათი პროფესია აღნიშნულ მიმართულებებს სწავლების პერიოდში არ ითვალისწინებს. თუმცა საქართველოს თეატრებში გვხვდება ისეთ სამხატვრო ხელმძღვანელებიც, რომლებსაც უბრალოდ ცხოვრებიდან, კერძო საქმიანობიდან გამომდინარე აღნიშნული საკითხები

კარგად აქვთ შესწავლილი. მაგალითისთვის მოვიყვან: ბათმის თოჯინებისა და მოზარდ მაცურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის სამხატვრო ხელმძღვანელს გიორგი ჩხაიძეს, რომელსაც სამხატვრო ხელმძღვანელობამდე ქონდა და აქვს დღემდე კერძო, დამოუკიდებელი თეატრი, სადაც მისდაუნებურად მოუწია ჩამოთვლილი პროფესიების შესწავლა, თეატრის განვითარებისთვის და გადარჩენისთვის. მსგავსი სამხატვრო ხელმძღვანელი კი ყავს საქართველოში 45 პროფესიული თატრიდან რამოდენიმეს. ბევრი სამხატვრო ხელმძღვანელი თავისი პროფესიიდან გამომდინარე ზოგჯერ ვერ იაზრებს საბიუჯეტო თანხის მნიშვნელობას, ამიტომ ბევრი მათგანი ვერ ეკიდება საქმეს პასუხისმგებლობით, ზოგიერთის არაპროფესიონალიზმი აღნიშნულ საკითხებში ხშირ შემთხვევაში იფარება დირექტორის (თითქმის უუფლებოდ დარჩნილის) დამსახურებით.

კომპეტენტურობას, რომ ყურადღება არ მივაქციოთ კიდევ არის რიგი საკითხები რაც კიდევ ერთხელ ხაზს უსვამს კანონის არამართებულობაში. მაგალითად, როგორც ზემოთ ავღნიშნეთ სამხატვრო ხელმძღვანელი თეატრში პროფესიით არის რეჟისორი ან მსახიობი, ის ყოველდღე უნდა იყოს და ფიქრობდეს სცენაზე, შემოქმედებაზე, ხელოვანი ადამიანი არშეიძლება თავის შემოქმედებითად მომართულ გონებას და ფიქრებს უთმობდეს ნათურის გამოცვლას, კედლის კოსმეტიკურ რემონტზე ფიქრს, შენობის სახურავის პრობლემას და ასე შემდეგ, არცერთი ზემოთ ჩამოთვლილის გაკეთების უფლება სამხატვრო ხელმძღვანელთან შეთანხმების გარეშე არააქვს დირექტორს, ანუ, მიუხედავად იმისა რომ დირექტორმა ყველაფერი მოამზადოს მაინც დეტალურად უნდა განუმარტოს სამხატვრო ხელმძღვანელს (რომელიც შეიძლება იმ პერიოდში სპექტაკლს დგამდეს და საქმეც გადაუდებელი იყოს) ხოლო თანხომის შემდეგ დაიწყოს საქმის წარმოება.

2.2 თეატრი - როგორც კომუნიკაციის საშუალება

ათასობით რეჟისორი და არა მარტო თეატრს დაარსების დღიდან იყენებდნენ საზოგადოებასთან კომუნიკაციისთვის, რადგანაც ეს გახლდათ საუკეთესო გზა კულტურისა და ხალხის ურთიერთობებისთვის, შეხედულებების, სოციალური თუ პოლიტიკური თემების გასაზიარებლად. ეს არის ხელოვნების ის დარგი საიდანაც შეგიძლია მასას მიაწოდო საჭირო ინფორმაცია ან სულაც ჩაუნერგო მათ ესა თუ ის ინფორმაცია. მაგალითად: ბერტოლდ ბრეხტი თავის თეატრს და თავის შემოქმედებას იყენებდა პოლიტიკური შეხედულებებისამებრ, მისთვის თეატრი იყო სიმართლის „მწარე სიმართლის“ მთქმელი ცოცხალი ორგანიზმი თეატრს ყველა დროში ჰქონდა მნიშვნელოვანი სიტყვის გამოთქმის უფლება თავისი ლიტერატური ნაწარმოებებით. ამიტომაც ის იყო მუდამ ამ სიმართლის მსხვერპლი და მუდამ იყო ცენზორების ყურადღების ქვეშ. თუმცა 21-ე საუკუნის თეატრი ეს გამარჯვებული თეატრია, რომელიც ცდილობს უფრო მეტი კომუნიკაცია დაამყაროს მასსა და საზოგადოებას შორის, ის არღვევს დაწესებულ ჩარჩოებსაც კი, ის ცდება სტაციონალურ სცენას და საზოგადოებას ადამიანებს ევლინება ქუჩაში, სახლში, ქარხანაში ნებისმიერ სივრცეში და სთავაზობს დაანახოს ის რეალობა რომელშიც იმყოფება ესა თუ ის საზოგადოება.

თეატრმა შეძლო კომუნიკაციის არა პირდაპირი, არამედ გლობალური ფუნქციაც შეეთავსებინა, ვგულისხმობ კონტაქტს რეკლამას საშუალებით, მან ისწავლა არაერთი ენა ხალხთან ურთიერთობისთვის, ის ითავსებს უპირველეს ყოვლისა საგანმანათლებლო ფუნქციას.

კულტურის სფეროში მმართველობითი გადაწყვეტილებების ეფექტურად მიღებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ორი ურთიერთმოქმედი პოტენციალი: ეკონომიკური და კულტურულ-მხატვრული. ეკონომიკური პოტენციალი გულისხმობს სამომხმარებლო ბაზარს, კონკურენციას, გადახდისუნარიანობის და მოსახლეობის მხრიდან თავისუფალი დროის არსებობას. კულტურულ-მხატვრული პოტენციალი ვერ იარსებებს და ვერ განვითარდება ეკონომიკური პოტენციალის გარეშე. ეს არის რეალობა. ამ მექანიზმს შეიძლება ვუწოდოთ

კულტურის მენეჯმენტის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპის განხორციელება. მისი რეალიზებისას იკვეთება კულტურისა და ხელოვნების მიერ საზოგადოების განვითარებაში შეტანილი წვლილი.

კულტურის სფეროს მართვა თანამედროვეობის მოთხოვნაა, რომელიც ელოდება წარმატებულ ქმედებებს ბაზარზე, ეკონომიურობასა და ეფექტურობას, თუმცა მენეჯმენტი და მარკეტინგი კულტურაში არ უნდა გავიგოთ მხოლოდ როგორც „ფულის კეთება“. მართვა-მენეჯმენტი და სწორი მარკეტინგი აუცილებელია მაყურებლის კულტურული მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად. საქმიანი პოლიტიკის ფორმირებაში გამოიყენება ორი სახის კვლევა:

- ✚ გამოკვლევა კულტურაში მენეჯმენტის დარგში (როგორ მოვახერხოთ კულტურული და მხატვრული პროდუქციის წარმოების ორგანიზება და მისი გავრცელება სახელმწიფო, რეგიონალურ და ადგილობრივ დონეზე);
- ✚ მაყურებლის მონიტორინგი ან მოსახლეობის იმ ნაწილისა, რომელიც მაყურებელს არ შეადგენს;
- ✚ კულტურული დაწესებულებები თავიანთ წინაშე სვამენ საკითხებს, რომელთაც პასუხის გაცემა სჭირდებათ შემდეგ კითხვებზე:
 - ✚ როგორი იქნება მათი ახალი პროგრამული ორიენტაცია?
 - ✚ რა რაოდენობის პროგრამის განხორციელებას შეძლებენ?
 - ✚ როგორ იქნება ორგანიზებული წარმოების პროცესი კულტურის დაწესებულებებში: თეატრში, კინოსტუდიაში, გამომცემლობაში
 - ✚ როგორი დამოკიდებულება იქნება დამყარებული კულტურის ბაზართან?

სტივენ ლენგლის მიხედვით, კულტურული სფეროს მართვისას საჭიროა იხელმძღვანელო ოთხი ძირითადი დებულებით:

1. კულტურის დაწესებულებების მოღვაწეობის ფილოსოფია უნდა ფორმულირდეს ერთ მოკლე წინადადებაში ან აბზაცში;
2. ის უნდა იყოს უნიკალური და უნდა ეხებოდეს მხოლოდ ერთ რომელიმე კულტურის დაწესებულებას;

3. მან უნდა დააინტერესოს და შთააგონოს როგორც დაწესებულების თანამშრომლები, ასევე, მაყურებელიც;

4. მან უნდა განსაზღვროს დაწესებულების ძირითადი მიზნები ისეთნაირად, რომ მისი წარმატება და განვითარება საგრძნობი გახდეს.

ხიზ ჰაგორტის მტკიცებით, კულტურის სფეროს ფორმულირების მიზანი აიძულებს მენეჯერს დაუსვას თავის თავს კითხვა: „საერთოდ რისთვის არსებობს ჩვენი დაწესებულება?“

„ხელოვნება და კულტურის პროდუქტების უმეტესობა ორგანიზაციულ წესებს საჭიროებს რაც ჩვენმა წინამორბედებმა კარგად იცოდნენ. ისინი აფუძნებდნენ და მართავდნენ პირველ მუზეუმებს, მუსიკალურ და თეატრალურ ჯგუფებს, თეატრებს, ფესტივალებს, სახელოსნოებსა და ხელოვნების სკოლებს მანამდე, ვიდრე ჩვენ გავაცნობიერებდით, რომ ხელოვნების მენეჯმენტი შემეცნებული და შესწავლილი უნდა იყოს, როგორც სპეციალიზირებული სფერო.“

პროდუქტების უმეტესობას სამი ძირითადი მახასიათებელი აქვს:

„1. ძირითადი პროდუქტი, ან თვითობიექტი

2. თანმხლები (თანმდევი) მომსახურება.

3. ფასეულობა - სიმბოლური, ემოციური ან სხვა რაიმე სახის, რომელსაც მომხმარებლები ამა თუ იმ პროდუქტს ანიჭებენ.“

კულტურის სფეროს პროდუქტზე საუბრისას, რომელიც განსაკუთრებული პროდუქტების რიცხვს მიეკუთვნება და განიხილება სპეციალური ასორტიმენტის რიგში. სხვაგვარად მას „რთული პროდუქტების“ კატეგორიასაც აკუთვნებენ. პროდუქტის სირთულე მისი სპეციფიკიდან გამომდინარე იცვლება. ზოგიერთი პროდუქტი, მისი ტექნიკური მახასიათებლების გათვალისწინებით, როგორც ზემოთ ავღნიშნეთთეატრი გახდა უფრო მიმზიდველი ხალხისთვის და ის სხვადასხვა ფორმით, სხვადასხვა სახით გვევლინება, იგი ნებისმიერი კატეგორიის ადამიანს ესაუბრება გლობალურ პრობლემურ საკითებზე, კერძოდ: მან განიცადა ადაპტირება და შეზღუდული შესაძლებლობების პირებს ესაუბრება თეატრაპიის სახით, ის ღზრდის პატარა მაყურებელს და ამზადებს საზოგადოებაში ინტეგრაციისთვის, მისთვის არააქ მნიშვნელობა ეროვნებას,

შესაძლებლობებს, სიტყვებს, ყველაფრის მიუხედავად ის აცნობიერებს თავის ფუნქციას და აცნობს საზოგადოებას ნებისმიერი წინააღმდეგობის ფასად. თეატრის მეშვეობით ჩვენ მივიღეთ განათლება, თუ როგორ უნდა მივიღოთ თატრში ან სულაც შევექმნათ პროდუქცია სპეციუალური შესაძლებლობის მქონდე ადამიანებისათვის, თეატრი ეს არის საუკუნის საუკეთესო პიროვნება. ცოცხალი ბიბლიოთეკა, რომელიც მზად არის ნებისმიერ თემაზე ესაუბროს ნებისმიერი ასაკის ადამიანს, მიაწოდოს სწორად დანახული ესა თუ ის საზოგადოებისთვის აუცილებელი პოზიცია, ის ცდილობს სწორად ჩაწვდეს ნებისმიერი ადამიანის ეგზისტენციალურ ხასიათს და განაცდევინოს კათარზისი, ეს არის საუკეთესო ფსიქოლოგი, რომელიც ნებისმიერი ლიტერატურის გაანალიზებით გაძლევს საშუალებას გააკეთო სწორი არჩევანი, რადგანაც ის ნამდვილად არის სამყარო და არის ერის სარკე. თუმცა ის ცდილობს ამ ყველაფრის ფაქიზად მიწოდებას, ხშირ შემთხვევაში, უნდა გავითვალისწინოთ ასაკობრივი ზღვარი, რადგანაც მისი სიფაქიზე არ ვრცელდება ზრდასრულ მაყურებელზე.

3. მესამე თავი - ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ-მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრი

ქალაქ ბათუმში თოჯინების თეატრის არსებობა სათავეს XX საუკუნის 30-იანი წლებიდან იღებს. ასეთი სახელწოდებით - „ტიკინების თეატრი“ აჭარაში 1936 წელს გაიხსნა, თუმცაღა, მანამდე ბათუმში არსებობდა თოჯინების მოყვარულთა თვითმოქმედი თეატრი, რომლის ბაზაზეც ჩამოყალიბდა „ბათუმის თოჯინების პროფესიული თეატრი“.

ბათუმში, თოჯინების დაარსების იდეა მოსკოვში სტალინთან ქართული თეატრის მოღვაწეებთან შეხვედრაზე დაიბადა. ამ დელეგაციაში შედიოდნენ ცნობილი მსახიობი თამარ ჭავჭავაძე და დრამატურგი მიხეილ ნიორაძე, რომლებიც იმ დროს ბათუმის დრამატულ თეატრში მოღვაწეობდნენ. სწორედ, მათ დასვეს საკითხი ბათუმში თოჯინების თეატრის დაარსებისა.

თეატრის შენობა, ერთ-ერთი უძველესი და უნიკალური არქიტექტურული ძეგლია არა მხოლოდ ბათუმში, არამედ მთელ საქართველოში. მას მინიჭებული აქვს კულტურის ეროვნული ძეგლის სტატუსი. გადმოცემით ეს შენობა მე-19 საუკუნის ბოლოსა და მე-20 საუკუნის დასაწყისში ეკუთვნოდა ვინმე ბერძენ ექიმს, რომელიც სახლში იღებდა პაციენტებს. საბჭოთა ხელისუფლების დამყარების შემდეგ, 1924 წელიდან შენობა გადაეცა აჭარის მასწავლებელთა სახლს, ხოლო 2011 წლიდან აღნიშნული შენობა მთლიანად გადავიდა ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის საკუთრებაში.

ბათუმის თეატრის დასი პროფესიონალი ხელოვანებით დაკომპლექტდა. (რეჟისორები - გრიგოლ კოსტავა და კოწო (კონსტანტინე) დოლონაძე, კომპოზიტორი - ვლადიმერ კორშიონი, მხატვარი- ივან ეფერემოვი და ოლეგ ერომირი. მსახიობები - ოლღა ჩხიკვიშვილი, ტასო შარაშიძე, თამარ თავადიშვილი, ლუიზა ანჯელო, გალია ბულგაკოვა, ეკატერინე რალცევიჩი, შალვა ხორავა და სხვები.) აღსანიშნავია, ის ფაქტი რომ თოჯინებს ადგილზე ამზადებდნენ.

ბათუმში თოჯინების თეატრს თითქმის ოცი წლის მანძილზე შეწყვეტილი ჰქონდა ფუნქციონირება. 1980 წლამდე.

1980-1981 წლიდან ბათუმში ფუნქციონირებას იწყებს მუდმივმოქმედი თოჯინების სახელმწიფო თეატრი პროფესორ გივი სარჩიმელიძის ხელმძღვანელობით. მანვე გახსნა თეატრალურ ინსტიტუტში თოჯინების თეატრის მსახიობებისა და რეჟისორების მიზნობრივი ჯგუფები. ბათუმის თოჯინების თეატრი მონაწილეობას ღებულობდა არაერთ საერთაშორისო თეატრალურ ფესტივალსა და კონკურსში და წარმატებებსაც აღწევდა.

ბათუმის თოჯინების თეატრში სხვადასხვა დროს მოღვაწეობდნენ და ხელმძღვანელობდნენ ცნობილი რეჟისორები მხატვრები და კომპოზიტორები: გივი სარჩიმელიძე, თამაზ ბოლქვაძე, ეთერ თავართქილაძე, ზურაბ ცინცაძე, გიორგი ჩხაიძე (მოქმედი ხელმძღვანელი). სწორედ ეთერ თავართქილაძის სახელთან არის დაკავშირებული ამ თეატრში სპექტაკლების ცოცხალ პლანში დადგმა. 1993 წელს ეთერ თავართქილაძის მიერ დადგმულმა ე.შვარცის „არაუჩვეულებრივმა კონკიამ“ მისცა ბიძგი მსახიობებს ემუშავათ სხვა ჟანრში, რაც შემდგომ წლებში გახდა საფუძველი ბათუმის თოჯინების თეატრის ბაზაზე მოზარდ მაყურებელთა თეატრის დაარსებისა.

2017 წლიდან თეატრს ახალი სამხატვრო ხელმძღვანელი ჰყავს. ახალი გუნდი აქტიურად შეუდგა შემოქმედებით საქმიანობას. გიორგი ჩხაიძის ხელმძღვანელობით შეიქმნა და განისაზღვრა თეატრის ხედვა და მისია ასევე სარეპერტუარო პოლიტიკა, შეიქმნა თეატრალური სტუდია, განახლდა დასის შემადგენლობა, განხორციელდა არაერთი საერთაშორისო გასტროლი, გაიზარდა მაყურებელთა სეგმენტი. დღეისათვის თეატრი სრულად ჩართულია საერთაშორისო კულტურულ პროექტებში და შესაბამისად აქტიურ შემოქმედებით ურთიერთობებს ამყარებს საერთაშორისო კულტურულ ინსტიტუციებთან. (ახალი ხელმძღვანელობის პირობებში მოეწყო ლონდონის თოჯინურ თეატრებსა და მარკეტინგის შემსწავლ სხვადასხვა შემოქმედებით ორგანიზაციებთან სახელოვნობო მიმოხილვითი ვორქშოპები და კვალიფიკაციის ამალგების მოკლევადიანი კურსების ხელშეწყობის

პროგრამები.) სსიპ ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრი შეიძლება ითქვას, რომ დღეს არის განვითარების მაღალ საფეხურზე, ისე როგორც არ ყოფილა არასდროს მისი არსებობის პერიოდში. განვითარების მაღალი საფეხური შეიძლება ჩაითვალოს ყველა გადადგმულ ნაბიჯში, რომელიც ბოლო პერიოდში განხორციელდა თეატრში. მაგალითად:

- 1) 2005 წლიდან თეატრში დაიწყო ეკონომიკური კრიზისი და არასწორი მენეჯმენტი, რის საფუძველზეც თეატრი დატოვა წამყვანმა მსახიობებმა. ეს ის მეთოჯინეები არიან, რომლებსაც უნდა აღეზარდათ თეატრში შემოსული ახალი თაობა იმ პროფესიულ-პრაქტიკული უნარჩვევებით, რომლის მიცემასაც ვერ უზრუნველყოფს სასწავლო უნივერსტეტი.
- 2) ზემოთ ხსენებული წლებიდან თეატრში არ მომხდარა არცერთი ხელოვან-ადმინისტრაციული თანამშრომლის გადამზადება რათა ფეხი აეწყოთ თანამედროვე სტანდარტებზე, რის გამოც თეატრი კარგავდა მაყურებელს.

2017 წლიდან თეატრში შეიცვალა მენეჯმენტის ჯგუფი და დაკომპლექტდა ახალგაზრდებით. თეატრმა დაიწყო თავისი ისტორიის ახალი საფეხური, პირველ რიგში თეატრს დაუბრუნდა ის მეთოჯინეები, რომლებიც 12 წლის განმავლობაში ვეღარ ახერხებდნენ თეატრში საქმიანობას. ფაქტობრივად 12 წლის განმავლობაში შეჩერებული მარიონეტული სპექტაკლების დადგმა დაიწყო. პატარა მაყურებლის მოზიდვის მიზნით გაკეთდა დიდი მუზეუმი, სადაც განთავსებულია სპექტაკლების დეკორაციები, კოსტიუმები, თოჯინები, რომლებიც მოთავსებულია დიდ დარბაზში, რომლის დასათვალიერებლადაც დამონტაჟებულია პატარა საბავშვო 14 ადგილიანი მატარებელი, ხოლო პატარებზე თეატრის შესახებ ინფორმაციის მიწოდება და თეატრის შეყვარება ხდება მათთვის საყვარელ და სასიამოვნო გარემოში.

აღსანიშნავია, რომ თეატრში კარგი სპექტაკლების დადგმით დაიწყო სხვადასხვა აქტივობებისა და პროექტების განხორციელება. ასევე დაიწყო თეატრში

ადმინისტრაციის თანამშრომლების და ხელოვანების გადამზადება, როგორც ადგილობრივად ასევე უცხოეთში, კერძოდ მეთოჯინებისა და დეკორატორების გადამზადება მოხდა დიდ ბრიტანეთში, რის საფუძველზეც თეატრში იდგმება ბროდვეის თეატრში დადგმული სპექტაკლების მსგავსი პატარა სპექტაკლები. თეატრის შემოსავალზეც შეიმჩნევა ის ფაქტი, რომ თეატრი იბრუნებს დაკარგულ მაყურებელს.

სსიპ ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის მიზნობრივი ჯგუფებია აჭარის (და არამარტო) რეგიონში მცხოვრები პატარები, მოზარდები და ახალგაზრდები. მათი კმაყოფილება მათივე კომენტარებით განისაზღვრება თუ რამდენად კმაყოფილები არიან ამა თუ იმ სანახაობით. მიზნობრივი ჯგუფის მიერ, თეატრში შექმნილი სპექტაკლების მოწონება და ინტერესი შესაძლებელია დადასტურდეს შემოსავალზე დაკვირვებით. მაგალითად: იხ. ცხრილი

სსიპ ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის შემოსავალი

2016 წელი - 48 000 ლარი
2017 წელი - 87 000 ლარი
2018 წელი - 156 000 ლარი
2019 წელი - 235 000 ლარი
2020 წლის დაგეგმილი შემოსავალი - 266 600 ლარი < და მეტი

სსიპ ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრში 2017 წლამდე წლის განმავლობაში იქმნებოდა 3 ახალი საპრემიერო სპექტაკლი, ხოლო 2017 წლიდან ნაცვლად 3 სპექტაკლისა იქმნება 8 ახალი სპექტაკლი. ერთი წლის მანძილზე დადგმული 8 ახალი სპექტაკლიდან შეიძლება ითქვას, რომ ყველა სპექტაკლი ფეხს ვერ უწყობს თანამედროვე სტანდარტებს. ყველა მოწვეული რეჟისორი ვერ აკმაყოფილებს იმ მოთხოვნას რასაც მაყურებელი და თეატრის მიზნობრივი ჯგუფი მოითხოვს, ამიტომ 8 ახალი სპექტაკლიდან ყოველწლიურად დაახლოებით ორი სპექტაკლი მალევე ასრულებს

მოღვაწეობას, რადგანაც მისი ჩვენებისას გაყიდული ბილეთების რაოდენობა აჩვენებს თუ რამდენად ყურებადი, რამდენად კარგი და ხარისხიანი სპექტაკლია, რაც შეიძლება ჩაითვალოს თეატრის უკუკავშირად. თეატრის მიზნობრივი აუდიტორია არის აჭარის რეგიონში არსებული საბავშვო ბაღების აღსაზრდელები, სკოლის მოსწავლეები და შეიძლება ჩაითვალოს უნივერსიტეტის სტუდენტები. შეიძლება ითქვას, რომ ბაღები და სკოლები სრულად მოცულია და მათი სწრებადობა და ინტერესი თეატრის მიმართ დიდია, რასაც ვერ იტყვის თეატრი უნივერსიტეტის სტუდენტებზე, რაც თეატრისთვის მთავარი ამოცანა და საზრუნავი რჩება. თეატრში მიმდინარე წარმატებები დამოკიდებულია თეატრის მონაწილეობაზე სხვადასხვა ფესტივალებზე, ტრენინგებზე და ა.შ ყველაზე დიდი როლი თეატრის განვითარებაში შეიტანა საქართველოში ბრიტანეთის საბჭოსთან თანამშრომლობამ, ლონდონში ვიზიტმა... ლონდონში გადამზადდა თეატრის სხვადასხვა თანამშრომლები, ესენია

1)	თეატრის მთავარი მხატვარი (ერთი კადრი)
2)	თეატრის მხატვარ მძერწავი(ორი კადრი)
3)	თეატრის კონსტრუქტორი (ერთი კადრი)
4)	თეატრის PR მენეჯერი
5)	თეატრის მარკეტინგის მენეჯერი
6)	თეატრის ხმის რეჟისორი

ვინაიდან ტრენინგებმა დიდი წარმატება მოუტანა თეატრს, ის ისევ აგრძელებს აქტიურ თანამშრომლობას ლონდონის სხვადასხვა თეატრებთან სამომავლო გეგმებით. იგეგმება მსახიობების გადამზადება იქაური მარიონეტების მართვის, ტარების და სხვადასხვა ტექნოლოგიების გაზიარება-შესწავლა. მიუხედავად თეატრის ნაყოფიერი შრომისა მთავარ შედეგამდე თეატრი ჯერ კიდევ არ არის მისული, კიდევ არსებობს სხვადასხვა პრობლემები და გამოწვევები, რის გამოც აქტიურად მუშაობას აგრძელებს მენეჯმენტის ჯგუფი:

- 1) თეატრში მაყურებლის ზრდა

- 2) სპექტაკლების ხარისხის ზრდა
- 3) მაყურებლის იმ სეგმენტიდან მოზიდვა, რომელიც ჯერჯერობით ვერ მოხერხდა.

3.4 ბათუმის თიჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის პროექტები და განვითარების შესაძლებლობები

ნებისმიერ ორგანიზაციას განვითარებისთვის იმ სფეროში რა სფეროშიც მოღვაწეობს ჭირდება სხვადასხვა აქტივობები, ახალი პროექტები, კარგი მენეჯმენტი რესურსის სწორად გამოყენებისათვის და გადანაწილებისთვის, მაგალითისთვის ავიღეთ ბათუმის თიჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრი.

უამრავი ახალი პროექტი განხორციელდა, როგორც შემოქმედებითი ასევე მარკეტინგულად მომგებიანი პროექტების კუთხით:

მაგალითად:

1) გასხვისთა თეატრის სივრცე სადაც მოეწყო კაფე რესტორანი რომლითაც თეატრს დამატებით შემოსავალს წყარო გაუჩნდა.

2) კეთილ მოეწყო თეატრის სხვადასხვა სივრცეები ვიზიტორებისათვის, რის გამოც უფრო მეტად მიმზიდველი გახდა თეატრი იქ მისული სტუმრებისათვის.

კერძოდ: დამონტაჟდა იატაკის სენსორული მონიტორი

3) თეატრში მაყურებლის მოსაზიდოდ შეიქმნა სამუზეუმო სივრცე, სპექტაკლის დაწყებამდე ან სპექტაკლის დასრულების შემდეგ როგორც დამატებითი აქტივობა, როგორც გასაკვირიც არუნდა იყოს მუზეუმში დამონტაჟდა საბავშვო მატარებელი რომლის საშუალებითან მუზეუმის გიდი ბავშვებთან ერთად მატარებლით მოძრაობს სხვადასხვა წლებში თეატრში დადგმული სპექტაკლის დეკორაციებში, გიდი კი მათ უხსნის წარმოდგენილი დეკორაციის ისტორიას და მის მნიშვნელობას თეატრის ისტორიისთვის.

4) თეატრში შეიქმნა საბავშვო თეატრალური სტუდია, სადაც ახალგაზრდები ეუფლებიან სამსახიობო ოსტატობასა და ხელოვნების სხვადასხვა დარგებს. სტუდიის გახსნას რამოდენიმე მიზანი აქვს. ა) თეატრმა უფრო მეტი ერთგული

და თეატრის მოყვარულ ბავშვს მოუყარა თავი, რომელთა დახმარებითაც თეატრი უფრო პოპულარული გახდა ახალგაზრდა თაობაში ბ) თეატრს გაუჩნდა დამატებით შემოსავალი გ) სტუდიაში დასაქმდა თეატრის თანამშრომლები და მათ გაუჩნდათ ხელფასთან ერთად დამატებით შემოსავალი.

5) თეატრი ცდილობს მაქსიმალურად იყოს ჩართული საერთაშორისო პროექტებში და ვორკშოპ მასტერკლასებში.

6) თეატრი კვლავ ინარჩუნებს კურსს ევროპული თეატრისაკენ, რის გამოც არის ბევრი შემოთავაზება ევროპული თეატრებისგან.

7) თეატრში ახალგაზრდების მოსაზიდად ხშირათ ცხადდება კონკურსები მხატვრობაში, რეჟისურაში სადაც ძირითადად გამარჯვებულებიც ახალგაზრდები არიან.

აღნიშნული განხორციელებული პროექტების მიუხედავად, რამაც რათქმაუნდა აუდიტორიის ინტერესი გამოიწვია მისასალმებელია თუმცა თეატრს მაინც რჩება რიგი პრობლემები რომელთა გადაწყვეტა ზოგადათ ქალაქისათვის და ამ დარგის პოპულარიზაციისათვის, ასევე თეატრისათვის არის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი. კერძოდ: თეატრს აქვს სტატუსი რომელიც ითავსებს როგორც სკოლანდელი ასაკის ასევე მოზარდის რეპერტუარს, ხოლო დასი კი ძირითადათ გახლავთ თოჯინური პროფილის, ამრიგად ხშირად რთულია ამ ორი რადიკალურად განსხვავებული აუდიტორიისათვის სწორი პროდუქტის შექმნას, თუმცა რაც არ უნდა გაკეთდეს თეატრს მაინც ოდითგანვე აქვს "თოჯინების თეატრის" სახელი რაც არცთუ ისე კარგად აისახება თინეიჯერებისა და უფროსი მაყურებლის მოსაზიდათ, ამრიგად საჭიროა სწორად იქნას გამიჯნული რიგი აქტივობები რათა ამ ყოველივემ შეძლოს ერთ სივრცეში მოღვაწეობა. თეატრის მწირი საშტატო შემადგენლობიდან გამომდინარე რთულია თეატრმა იმუშავოს ერთდროულად ორივე აუდიტორიისათვის. უპირველესად ვფიქრობ მოსაგვარებელია ცნობიერების ამაღლების საკითხი და საჭიროა მეტი ნაბიჯის გადადგმა, თუნდაც ამ შემთხვევაში "არათეატრალურის" რადგანაც ახალგაზრდა მოზარდი დაინტერესდეს "თოჯინების თეატრით". ერთ შენობაში ჟანრობრივად და

დარგობრივად ორი განსხვავებული თეატრისათვის აუდიტორიის გაუმჯობესება ძალზედ რთულია, თუმცა შესაძლებელი, ამ ეტაპზე შენობაში არ არსებობს მეორე ალტერნატიული სივრცე სადაც პარალელურად შესაძლებელი იქნებოდა სპექტაკლებისა და ღონისძიებების ჩატარება. ასევე მოსაგვარებელია დასის პროფესიული კვალიფიკაციის მუდმივი გაახალგაზრდადების და გაღრმავებისათვის საჭირო აქტივობების სიხშირე (ტრენინგი, ვირკშოპი) ათეული წლებია ბათუმის თოჯინებისა დამოზარდ მაცურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრის მსახიობები ძირითადად თეჯირს უკან იყვნენ ამოფარებული, რამაც ძალზედ იმოქმედა მათ პროფესიულ უნარებზე, კერძოდ მოზარდის რეპერტუარის შექმნამ (ცოცხალი პოლანი) წინ წამოწია და ფარდა ახადა რიგ პრობლემებს: მეტყველება, ოსტატობა, იმპროვიზაცია და სხვა. აღნიშნულის მოსაგვარებლად ვფიქრობ სამომავლოდ მეტი ყურადღება და რესურსი უნდა მოხმარდეს დასის პროფესიულ გადამზადებას, ასევე შემოქმედებითი. უპირველეს ყოვლისა მიმაჩნია, რომ შენარჩუნება ამ ორი თეატრალური დარგის ერთ შენობაში გამოწვევა და აუცილებლობაა. პერსპექტივაში თეატრი გეგმავს სიახლეებს ახალგაზრდებთან მიმართებაში, თუმცა მოგეხსენებათ თოჯინური ხელოვნება უკვე ისეთ კატეგორიაშია "გადაშენების" რომელსაც სპეციალიზირებული ნაკრძალი სჭირდება ახალი სისხლისათვის. საჭიროა მეტი ახალგაზრდების დაინტერესება ამ ხელობით რადგანაც ბათუმში სახელოვნებო დაწესებულებებში აღნიშნული ფაკულტეტი არცთუ ისე წარმატებულია, მეტიც რამოდენიმე წელია არ არსებობს კადრი მეთოჯინეობისა. თეატრის ერთგვარ საგანმანათლებლო ცენტრად ქცევა ამ პრობლემის მოგვარებისკენ იქნება მიმართული, რაც მეტი თუ არა ერთი თაობის დაინტერესებას მაინც შეძლებს (აღზრდას ძველი გამოცდილი მეთოჯინეების დახმარებით) თეატრისათვის. ეს არის ჟანრი რომელსაც დღეს უკვე ევროპაში აქვს იგივე ფასი და წონა როგორც დრამატული თეატრის მსახიობს, თოჯინური ხელოვნება მეტიც, შემოდის დრამატულ თეატრში და ჩვენ ვხედავთ სინთეზს ცოცხალ პლანსა და თოჯინას შორის. ამრიგად ახალგაზრდებისათვის ვფიქრობ აღნიშნული სივრცე უმაღლესი სასწავლებლის პარალელურად იქნას

დათმობილი, თეატრს უნდა გახდეს ახალგაზრდების საყვარელი ადგილი, დაეთმოს სივრცე ნებისმიერ ახალგაზრდა ხელოვანს როგორც სპექტაკლისათვის ასევე სხვა დარგობრივი მასტერკლასისა თუ ღინისძიებისათვის, ფართოდ გაიხსნას თეატრის კარი ახალგაზრდა სტაჟიორებისათვის, როგორც სახელოვნებო ასევე ადმინისტრაციულ საბიუჯეტო და ტექნიკურ საქმიანობაში.

ამრიგად გამოიკვეთა ის პრობლემები რომლის წინაშეც დღეს იმყოფება ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრი:

1. სარეპერტუარო პოლიტიკის სწორად განსაზღვრა და მორგება.
2. პერსონალის გადამზადება, კვალიფიკაციის ამაღლება
3. საჭირო მასტერკლასების, ვორკშოპების დაფინანსება
4. დარგის პოპულარიზაცია და ახალი მიზნობრივი ჯგუფის შექმნა
5. ტექნიკური ბაზის განახლება და შენობის რეკონტრუქცია.
6. საშტატო შემადგენლობის გაუმჯობესება.
7. საგანმანათლებლო ფუნქციის შეთავსება.
8. საზოგადოებისათვის საჭირო სოციალური პროექტებისათვის მხარდაჭერა ახალგაზრდების ჩართულობით.
9. თეატრის ტრადიციების შენარჩუნება.
10. თეატრის მოდერნიზაცია, ფუნქციონალის გაუმჯობესება, საჭირო სივრცის მოწყობა მოზარდი მაყურებლისათვის. ამ ყოველივეს მოგვარებით თეატრი თავისი მოღვაწეობის ახალ ეტაპზე გადავა სადაც ნამდვილად აქვს განვითარების საშუალება, როგორც პროფესიული ასევე საბიუჯეტო შემოსავლების კუთხით. ჩვენი რეგიონისათვის თოჯინური ხელოვნების რესურსი შეიძლება სწორად იქნას გამოყენებული თუ ის თავის პრობლემურ საკითხებს სახელმწიფოსთან ერთად გუნდური მუშაობით გამოასწორებს. საკურორტო ქალაქის ერთ ერთი სავიზიტო ბარათი შესაძლებელია იყოს ძლიერი თეატრი, დასავლური თანამედროვე თეატრალური ტენდენციების გათვალისწინებით. როგორც იცით მარიონეტული ჟანრი მსოფლიოში დღემდე აოცებს მაყურებელს, ქუჩაში თუ თეატრში ამას არ აქვს მნიშვნელობა. ეს არის

საოცრად ლამაზი და შრომატევადი პროფილი საშემსრულებლო ხელოვნებისა, რომელსაც შეუძლია იყოს როგორც პატარებისათვის საინტერესო ასევე დიდებისათვის. შესანიშნავი ხერხია ქართული კულტურის, ქართული ლეგენდებისა და ეპოსის ამ ჟანრის მეშვეობით მსოფლიოსათვის გაცნობა. ასევე ბოლოს დავამატებ თეატრს უნდა ჰქონდეს უდიდესი ფუნქცია როგორც პატარებში ასევე დიდებში საზოგადოებრივი, ჯანსაღი აზრისა თუ პოზიციის დანერგვისა და გაზიარების.

4. დასკვნა.

წარმოდგენილ ნაშრომში, აღწერილია თეატრალური ხელოვნებისა და თეატრალური სანახაობების როლი და მათი რესურსული მნიშვნელობა კულტურისა და კულტურის სფეროს მართვისთვის. არამარტო თეორის გამოცდილება, არამედ პრაქტიკაც იძლევა საშუალებას რამდენიმე მნიშვნელოვანი დასკვნის გასაკეთებლად, თუ სწორად არის დასახული მიზანი, თუ გათვლილია მოსალოდნელი შედეგები, რისკ-ფაქტორები შემცირებულია, მაშინ შედეგიც მიღწეულია. სამყაროს განვითარებასთან ერთად, იცვლება ადამიანი, აღქმა, მისი მსოფლმხედველობა, კულტურა, ინტერესები და მოთხოვნილებები. ღირებულებათა ორიენტაციის კონფლიქტსა და ცვლას იწვევს არა მხოლოდ დრო ან სოციალურ-პოლიტიკური ფაქტორები, არამედ ასაკობრივი

ბარიერებიც. სწორედ იმისთვის თავიდან რომ ავიცილოთ ეს ბარიერები თეატრალური სანახაობისა თუ ღონისძიების დაგეგმვისას თავიდანვე საჭიროა მიზნისკენ ფოკუსირება. აუცილებელია დაგეგმვისას მმართველმა ჯგუფმა შემსრულებლებთან ერთად შექმნას საჭირო პროდუქტი რომელიც, გამოიწვევს საზოგადოების ინტერესს, აქტივობას, ჩართულობას. ადამიანი სოციუმის განუყოფელი ნაწილია, მას სჭირდება სივრცე, სადაც მოახერხებს საკუთარი სურვილებისა და შესაძლებლობების დაკმაყოფილებას. ეს სურვილები ხშირ შემთხვევაში შეიძლება ერთ ჭრილშიც განვიხილოთ: თავის დამკვიდრება, სოციალური პასუხისმგებლობა, პატივისცემისა და დიდების მოხვეჭა. რეალურად ეს მთავარი ფსიქოლოგიური მოტივებია, რაც ადამიანს ამოდრავებს და უბიძგებს შექმნას, რაიმე ფასეული, რომელიც დროთა განმავლობაში შეიძლება ატრაქციადაც კი იქცეს, ან პირიქით, პროპაგანდა გაუწიოს უკვე არსებულ ღირსშესანიშნაობებს, შეძლოს სათქმელის მიტანა მაყურებელამდე, შეძლოს საგანამანთლებლო როლის შესრულება და სხვა. სწორედ მსგავსი აქტივობების იდეა და სურვილი ქმნის ღონისძიებისა თუ თეატრალური წარმოდგენის იდეას, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც სტატისტიკის მიხედვით ყველაზე დიდი თანხები გასართობ და ფესტივალებსა თუ თეატრალური ღონისძიებებში იხარჯება.

ყოველივე ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ თეატრი არის კულტურის უდიდესი რესურსი, რომელიც ძალიან დიდ როლს თამაშობს საზოგადოების ცხოვრებაში, თეატრში დადგმული სპექტაკლით შეგვიძლია ვესაუბროთ ადამიანებს, ვესაუბროთ და ვაჩვენოთ ის რეალური გარემოება რაც არის მის გარშემო, ქალაქში, ქვეყანაში, მაგრამ შეიძლება ვერ ამჩნევდეს. მას აქვს რამოდენიმე ფუნქცია საზოგადოების ცხოვრებაში, ის არის ნაწილისთვის შემეცნებითი, ნაწილისთვის შემოსავლის მომტანი დასაქმების კუთხით, სწორედ ამიტომ თეატრის მართვა არ შეიძლება ისე როგორც რიგითი ბიზნესის. თეატრი შემოსავლის მომტანია ქვეყნისთვის ტურისტული თვალსაზრისითაც, მასში იდგმება ისედი სპექტაკლები რომელიც ხაზს უზვამს ამ ქვეყნის ისტორიას, კულტურას რომელიც ყოველთვის მიმზიდველია

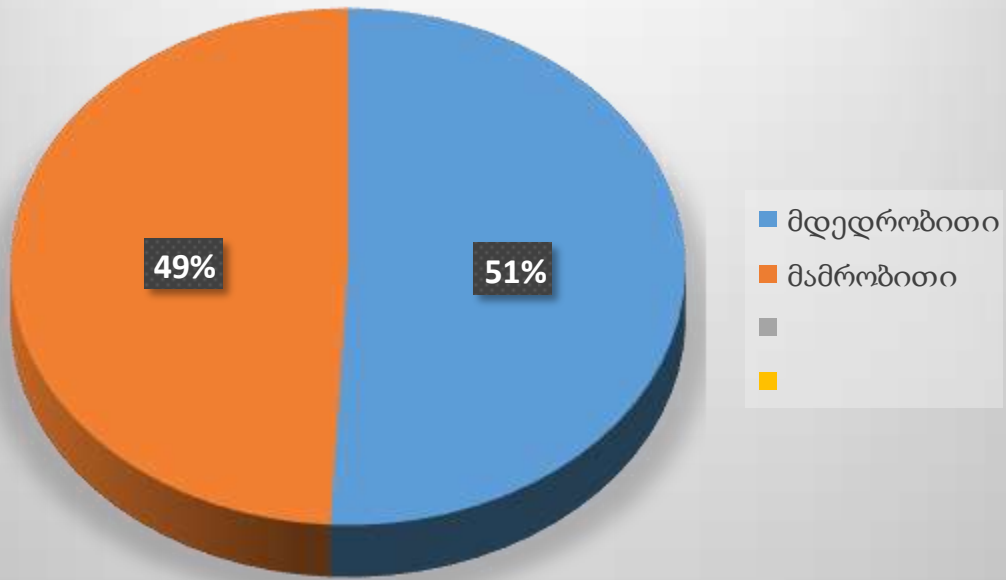
ტურისტებისთვის, ამავდროულად ის არის ქვეყნისთვის მისი კულტურის, ისტორიის და ადათის შემომნახველი. სწორედ ამიტომ ჩემს ნაშრომში როდესაც თეატრზე ვსაუბრობდი მაგალითისთვის მოვიყვანე ბათუმის თოჯინებისა და მოზარდ მაყურებელთა პროფესიული სახელმწიფო თეატრი, რამოდენიმე თვის წინ ამ თეატრის სცენაზე დაიდგა სპექტაკლი, სვანური ლეგენდა სიყვარულზე „მიაგული“ რომელიც გადმოგვცემს სვანეთის მთის ცხოვრებას, თუ როგორ წირავდნენ თავს სიყვარულისთვის, ოდიდგანვე რამდენად მნიშვნელოვანი იყო ჩვენი წინაპრებისთვის ქართული ოჯახი და მისი სიწმინდე, ეს სპექტაკლი ნამდვილად მომგებიანი აღმოჩნდა, რადგანაც ჩვენი ქვეყნის ისტორიის გასაცნობად სპექტაკლი მოინახულა უამრავმა უცხოელმა, სპექტაკლმა თეატრს მოუტანა დიდი შემოსავალი, სპექტაკლმა იმოგზაურა უცხოეთში გასტროლებზე სადაც რამოდენიმე ჯილდოც კი დაიმსახურა... თუკი თეატრს მართავ სწორად ის აუცილებლად მომგებიანი და შემოსავლიანი იქნება როგორც ეს ბათუმის თოჯინების თეატრის მაგალითზე ჩანს, მიზნობრივი და სწორი მენეჯმენტით ბოლო სამი წლის მანძილზე თეატრს გაუჩნა შემოსავლების ისეთი რაოდენობა რაც არ ქონია მისი მთელი არსებობის ისტორიაში. თატრს აქვს რესურსი რომლის ზუსტად, სწორად, მიზნობრივად და დროულად გამოყენების შემთხვევაში მოგვცემს იმაზე მეტ შედეგს ვიდრე მისგან ელოდები. სწორედ ამიტომ სახელმწიფოც უნდა ამოუდგეს გვერდით ყველანაირი დახმარების კუთხით, ხოლო მას სანაცვლოდ შეუძლია გაწეული რესურსის ორმაგი სახით უკან დაბრუნება.

5. კვლევა

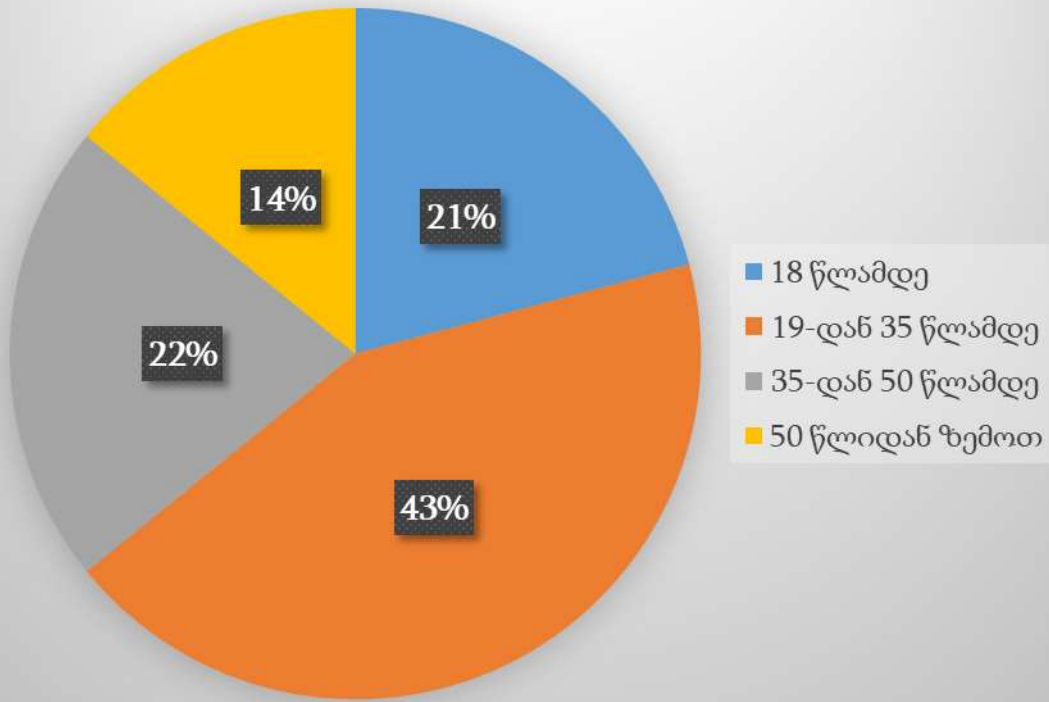
იმისათვის, რომ გაგვეგო საზოგადოება რამდენად აქტიურად ჩართულია კულტურულ ცხოვრებაში, რამდენად ხშირად ესწრება ამა თუ იმ ღონისძიებას, რა აბრკოლებთ მათ დასწრებაში, თუ როგორ ღებულობს ინფორმაციას ამა თუ იმ ღონისძიების შესახებ და რამდენად ხშირად სტუმრობენ თოჯინებისა და მოზარდ მაცურებელთა პროფესიულ სახ თეატრს ჩავატარეთ კვლევა.

კვლევა ჩატარდა ბათუმში, გამოიკითხა 120 რესპოდენტი, რომელთაგან 16-მა ადამიანმა მოგვცა რეკომენდაციები, ხოლო გამოკითხვის შედეგი ასეთია:

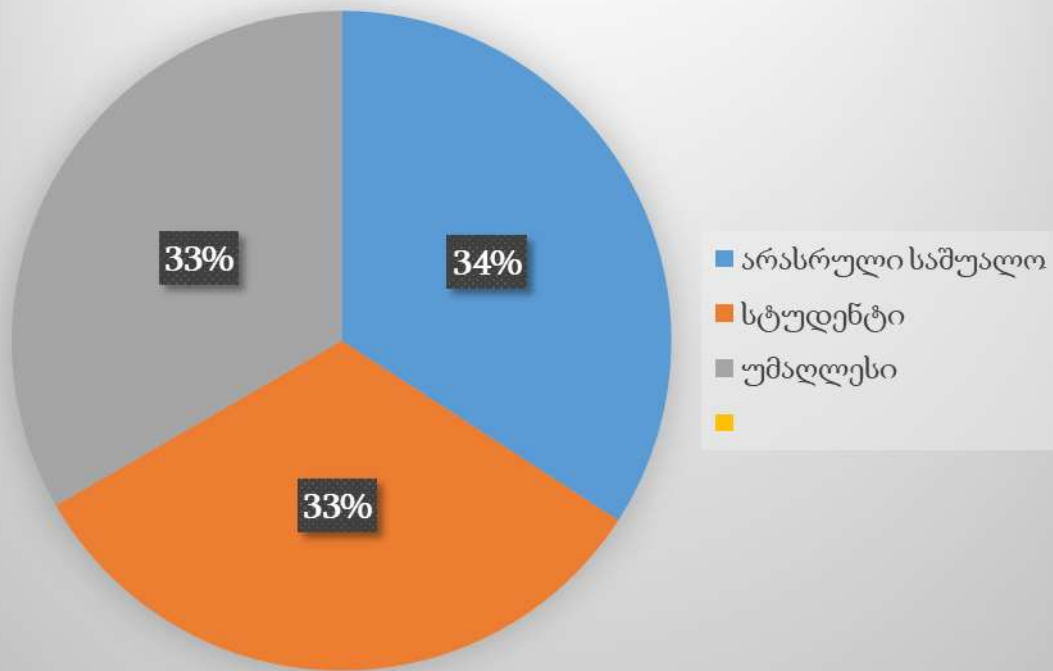
გამოკითხულთა სქესი



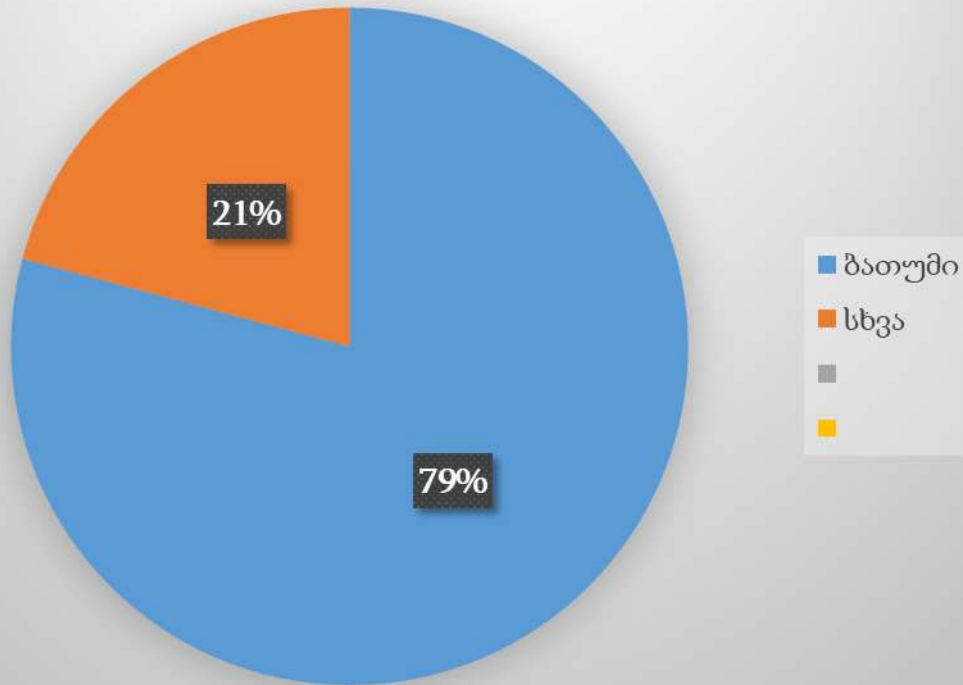
გამოკითვლათა ასაკი



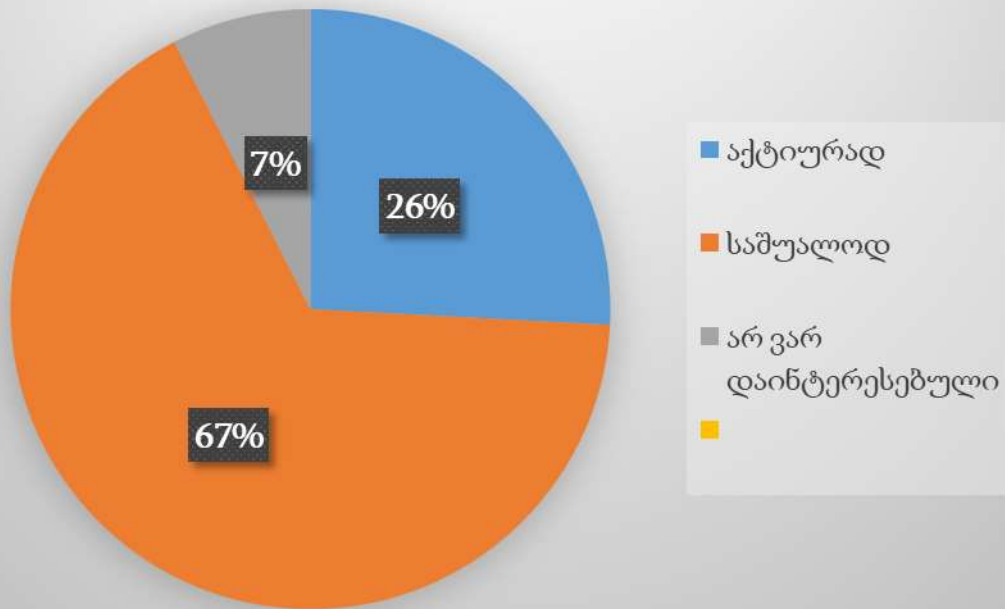
გამოკითხულთა განათლება



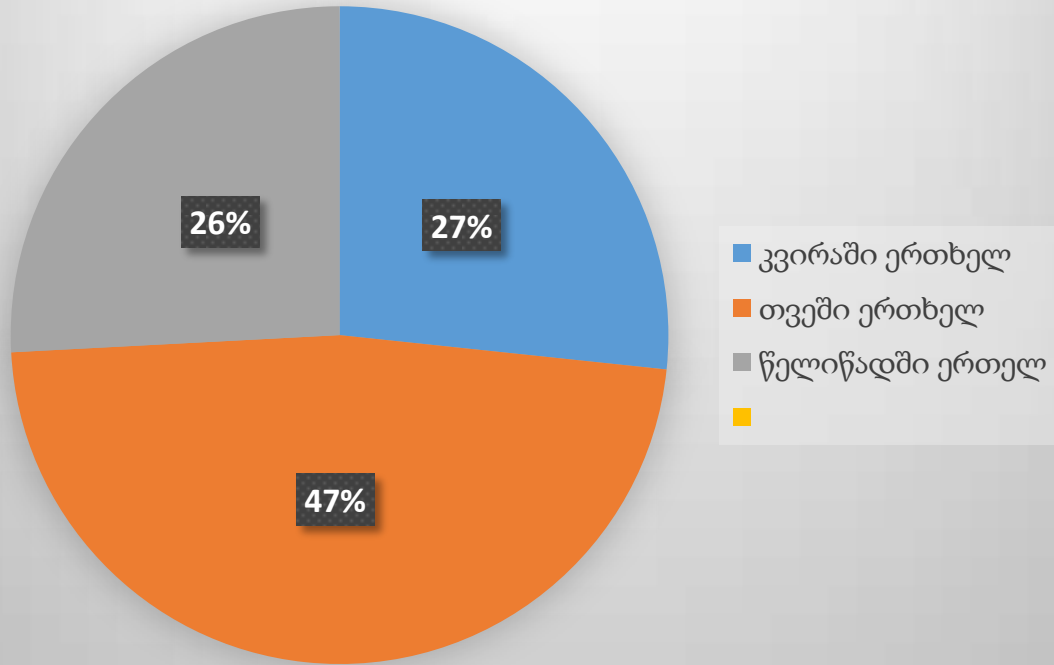
გამოკითხულთა საცხოვრებელი ადგილი



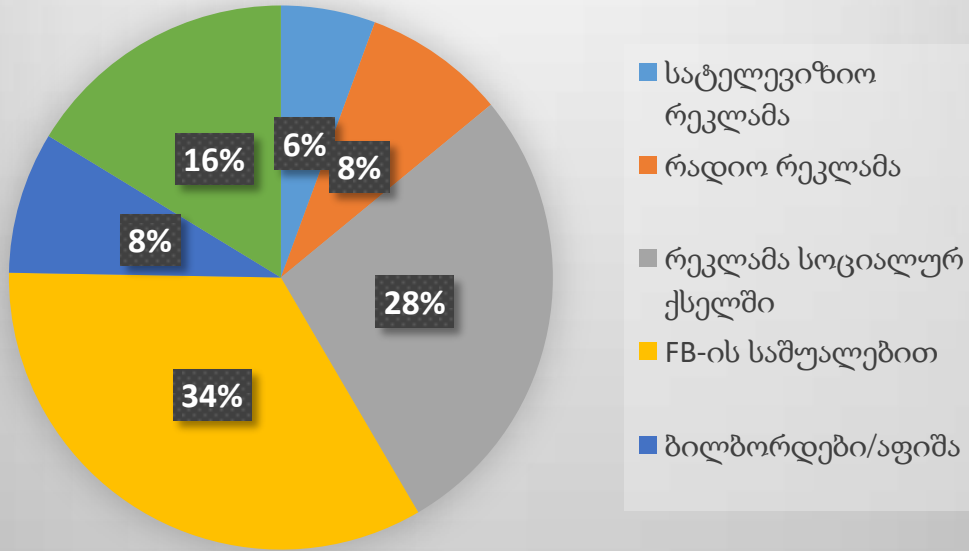
რამდენად აქტიურად ხართ ჩართული ქალაქის კულტურის ცხოვრებაში



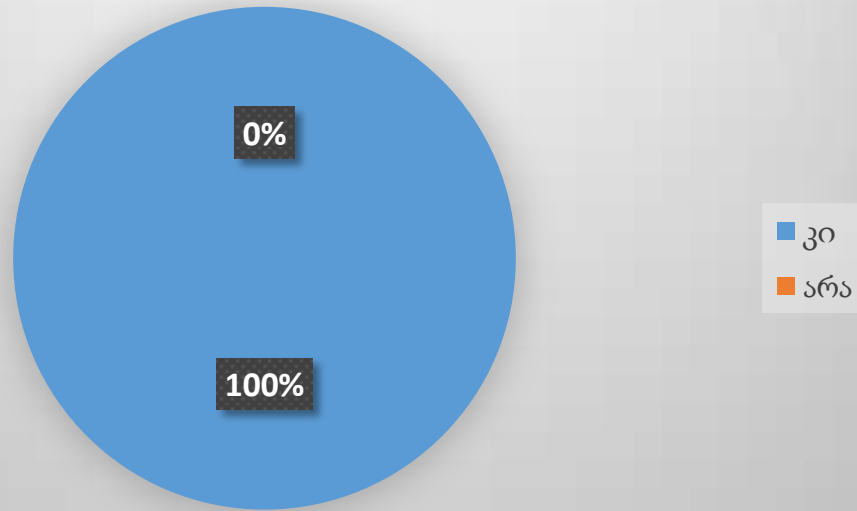
რა სიხშირით ესწრებით თეატრალურ ღონისძიებებს?



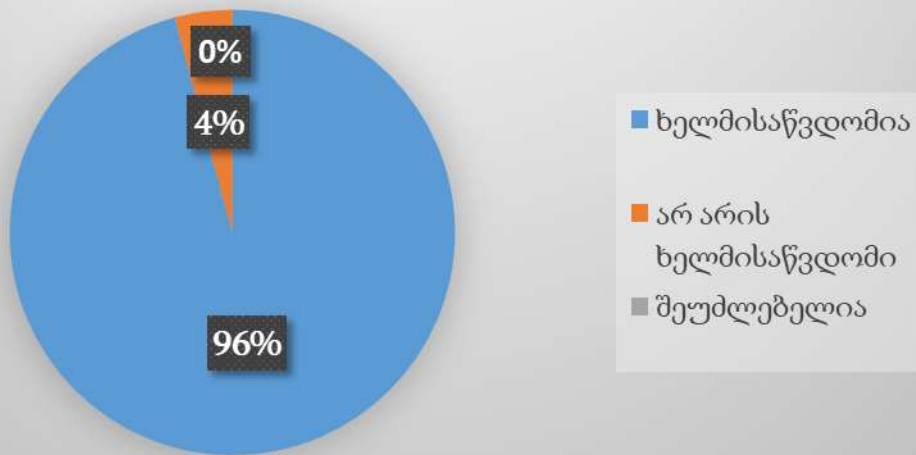
რა ფორმით იღებთ ინფორმაციას თეატრალური ღონისძიებების შესახებ?



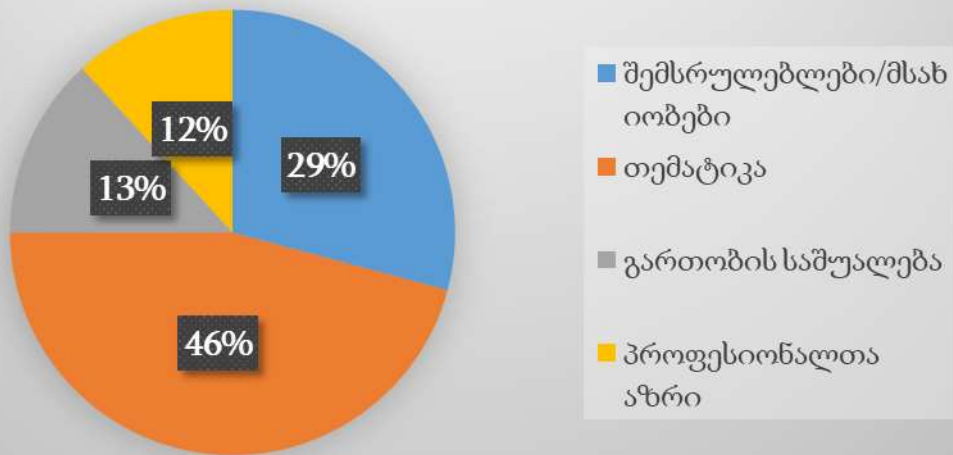
გსმენიათ თუ არა ბათუმის
თოჯინებისა და მოზარდ
მაყურებელთა პროფესიული
სახელმწიფო თეატრი?



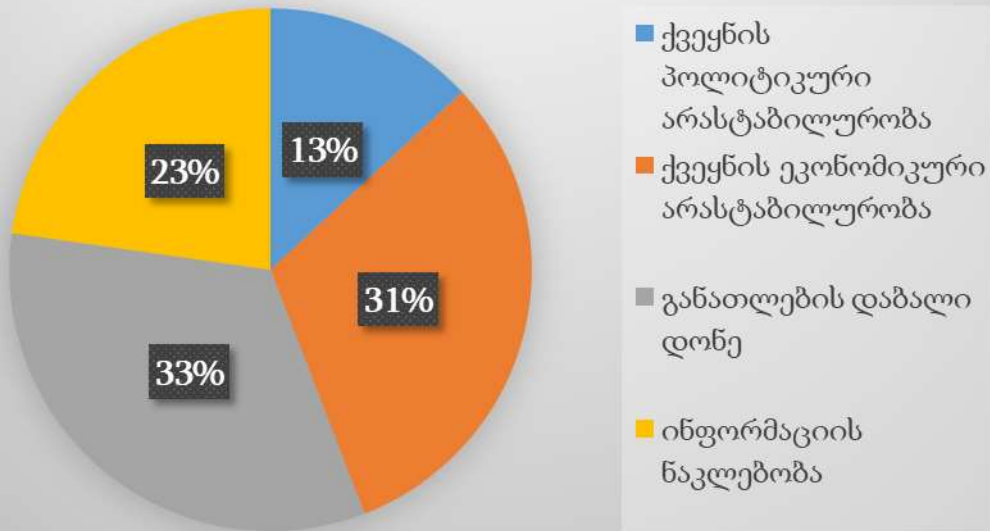
რამდენად ხელმისაწვდომია
ბათუმის თოჯინებისა და
მოზარდ მაცურებელთა
პროფესიული სახელმწიფო
თეატრის ბილეთის ფასი?



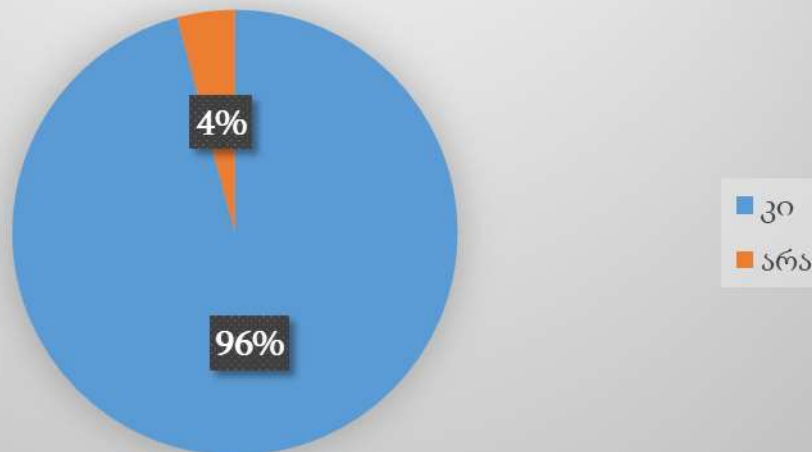
კონკრეტულად რის გამო
ირჩევთ ბათუმის თოჯინებისა
და მოზარდ მაცურებელთა
პროფესიულ სახელმწიფო
თეატრს?



რა ხელისშემშლელი ფაქტორები არსებობს თეატრალური ღონისძიებებით დაინტერესებისთვის?



თქვენი აზრით, უნდა იღებდეს
თუ არასახელმწიფო ბათუმის
თოჯინებისა და მოზარდ
მაყურებელთა პროფესიული სახ
თეატრის მონაწილეობას...



გამოკითხული 120 ადამიანიდან რეკომენდაცია მოგვცა 16-მა.

- 1) იმისათვის, რომ თეატრი იყოს ხელმისაწვდომი საჭიროა სახელმწიფომ შეუწყოს ხელი.
- 2) კულტურის სამინისტროსგან საჭიროა მეტი ყურადღება შემოქმედებითი ჯგუფის მიმართ.
- 3) მეტი ინიციატივა თეატრებს სამინისტროს მხრიდან
- 4) სახელმწიფოს მხარდაჭერა მნიშვნელოვანია
- 5) თანამედროვე სპექტაკლები ახალი თაობისთვის
- 6) ვარ სტუდენტი მსახიობი და თქვენი ხშირი სტუმარი, მეტ დაფინანსებას და მხარდაჭერას გისურვებთ
- 7) მყავს შვილები და ყველა შაბათ-კვირას თქვენთან ვატარებთ
- 8) მეტი გასვლითი სპექტაკლები კარგი იქნებოდა

- 9) ბევრი წარმატება თოჯინების თეატრს...
- 10) მეტი სპექტაკლები და დიდი რეპერტუარია საჭირო, ყველა ნანახი მაქვს ☺
- 11) თეატრი არის სულიერი საზრდო, განსაკუთრებით თოჯინების თეატრი პატარებისთვის რადგანაც ბავშვს უმრავალფეროვნებს ცხოვრებაზე შეხედულებებს.
- 12) მედიას მივმართავ, რომ უფრო მეტად ჩაერთოს თეატრის ინფორმაციის გაგაშუქებაში
- 13) ღონისძიების ჩატარებასთან დაკავშირებით საზოგადოებაში ინფორმაციის უფრო მეტად გავრცელება.
- 14) მეტი ინფორმაცია სპექტაკლების შესახებ
- 15) მეტი ახალი სპექტაკლი და ჩემი დიდი პატივისცემა თოჯინების თეატრს.
- 16) ბევრი ახალი სპექტაკლი....

გამოყენებული ლიტერატურა და რესურსები

1. სანადირაძე ნინო- კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება- სახელმძღვანელო 2011 თბილისი.
2. ხიპ ჰაგორტი- სახელოვნებო მენეჯმენტი; ანტრეპრენიორული სტილი 2013.
3. თბილისის თეატრები გარდამავალი ეკონომიკის პირობებში ანალიტიკა, პრაგმატიკა, სტატისტიკა 2011-2013 წწ.
4. მიხეილ თუმანიშვილი- სანამ რეპეტიცია დაიწყება 2008 თბილისი.
5. მენეჯმენტის საფუძვლები- გ.შუბლაძე, ბ.მდებრიშვილი, ფ.წოწკოლაური, თბილისი 2008.
6. http://www.egyptandbeyond.co.za/new_egypt_ancient6.htm
7. <http://reshafim.org.il/ad/egypt/ceremonies/index.html>
8. https://en.wikipedia.org/wiki/Egyptian_calendar
9. http://www.metmuseum.org/toah/hd/mking/hd_mking.htm
10. <http://reshafim.org.il/ad/egypt/ceremonies/index.html>
11. <http://en.wikipedia.org/wiki/Naos>
12. <http://www.olympic.org/ancient-olympic-games?tab=history>
13. <http://www.olympic.org/ancient-olympic-games?tab=history>
14. დ.ჯანელიძე, „ქართული თეატრის ისტორია“, გამომცემლობა „განათლება“, თბილისი, 1983წ, გვ.251
15. <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/british/attraction>.
16. <http://www.deims.ru/image-secret-attraction.html>
17. http://psychlib.ru/mgppu/studworks/SaakianNK_2014/SMo-ma-010.htm
18. http://en.wikipedia.org/wiki/Ares#Ares_in_Sparta
19. <http://www.ushmm.org/information/about-the-museum>
20. <http://www.festival-cannes.com/en/about/aboutFestivalHistory.html>
21. <http://www.buchmesse.de/de/fbm/allgemeines/>
22. <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/british/multitasking?q=multitask>

23. <http://eventmanagement.com/events/types-of-events/>
24. EVENT MANAGEMENT HANDBOOK - 1.1 Event Definition გვ. 8
25. <http://eventmanagement.com/events/types-of-events/>
26. <http://eventmanagement.com/events/types-of-events/>
27. ნინი სანადირაძე. კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება. თბილისი 2011. გვ.47
28. ნინი სანადირაძე. კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება. თბილისი 2011. გვ.:12
29. ნინი სანადირაძე. კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება. თბილისი 2011. გვ.:44
30. <http://www.nplg.gov.ge/gwdict/index.php?a=term&d=5&t=309>
31. ნინი სანადირაძე. კულტურის სფეროს პროექტების მენეჯმენტი და დაგეგმარება. თბილისი 2011 გვ. 27
32. ჟურნალი ფოკუსი, თბილისი, 2014 წელი, #64, გვ.17
33. <http://en.wikipedia.org/wiki/Publicity>
34. Event management handbook for event organisers of larger events September 2008, Version 1- გვ. 28-29
35. EVENT MANAGEMENT HANDBOOK. 2.0: successful strategies. გვ.:21
36. ლობანიძე გ. „ქართული სახელმწიფოსა და სამართლის ისტორია“, 2001.
37. ხაზარაძე ნ. „კავკასიურ-აღმოსავლური სამყარო“, საქართველოს მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია. თბილისი., 2012.
38. საქართველოს ისტორია. ნ. ხაზარაძე, ხ. თოღაძე, მ. ქუთათელაძე, ნ. ჯორჯიკია. სტუ, 2009.
39. კულტუროლოგია. დამხმარე სახელმძღვანელო უმაღლესი სასწავლებლებისათვის პროფ. ა.ნ. მარკოვას რედაქტორობით,-მ.: იუნიტი-დანა;2007. სამართლიანი საქართველო., 2009.
40. ქართველი ხალხის ეთნოგენეზი. საქართველოს მეცნიერებათა აკადემია.გამომცემლობა „მატიანე“., 2002.

41. ჩიქოვანი ნ. „საქართველოს კულტურული რაობა და ცივილიზაციური კუთვნილება ცივილიზაციათა თეორიის კონტექსტში“. (თეორიული და მეთოდოლოგიური ასპექტები). თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა., თბილისი., 2005.
42. ჯიჯეიშვილი ქ. ყიფიანი მ. ჩხიკვიშვილი გ. „პოლიტიკური ფსიქოლოგია“. საქართველოს ილია ჭავჭავაძის სახელობის საერთაშორისო სამეცნიერო-კულტურულ-საგანმანათლებლო კავშირი „საზოგადოება ცოდნა“, თბილისი., 2011.
43. ჭკუა ვასიან. ავტორთა ჯგუფი., მშვიდობის, დემოკრატიის და განვითარების კავკასიური ინსტიტუტი. თბილისი., 1994.
44. ქართული სუფრა და სამოქალაქო საზოგადოება., დისკუსიები კავკასიურ ინსტიტუტში, N4., მშვიდობის, დემოკრატიის და განვითარების კავკასიური ინსტიტუტი. თბილისი., 2004.
45. ჯავახიშვილი ივ. ქართული სამართლის ისტორია, ტომი 1–2. თბ.1965.
46. უოლკოქსი დ. კამერონი გ.,- „საზოგადოებასთან ურთიერთობის სტრატეგია და პრაქტიკა“, თბ., 2011
47. დრაგიჩევიჩ-შეშიჩი, სტიკოვიჩი ბ., - „კულტურა, მენეჯმენტი, ანიმაცია, მარკეტინგი“. თბ. 2007
48. კულტურის პოლიტიკა. საფრანგეთის და სხვა ქვეყნების გამოცდილება; თბ, გამომცემლობა ნეკერი, 2003
49. საქართველოს ისტორიის ნარკვევები, ტ .V. „საბჭოთა საქართველო“, თბ. 1972.
50. ციხისთავი ნ. ტრადიციების აღორძინება და სახელმწიფოთა პრაგმატული არჩევანი 21–ე საუკუნეში. რელიგიათამცოდნეობითი ძიებანი, საქართველო: რელიგია და თანამედროვეობა. N 1–2, თბილისი, 2009.
51. სონლულაშვილი ნ. კულტურა, როგორც ეროვნული მენტალიტეტის და ერის ინტელექტუალიზმის წყარო. საისტორიო ვერტიკალები., თბილისი, 2008.
52. მაალუფი. ა. დამლუპველი იდენტობები., Les identites meurtrieres., (თარგმანი ფრანგ. დოდო ლაბუჩიძე-ხოფერია) თბილისი, იმპრესი, 2007.

