

DOI: 10.31866/2616-759X.7.2.2024.314154

УДК 792.075:005.53:[004.946.5:792.2]20"

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СУЧАСНИХ ТЕАТРАЛЬНИХ VR-ПРАКТИКАХ

Олександр Кабанець^{1а}, Леся Малоока^{2а}, Олександр Дарованець^{3а}

¹ кандидат юридичних наук;

e-mail: kabanets.flo@gmail.com; ORCID: 0000-0003-1272-6725

² кандидат історичних наук, доцент;

e-mail: malooka@ukr.net; ORCID: 0000-0002-9247-4021

³ e-mail: darovanets@gmail.com; ORCID: 0000-0002-7465-5216

^а Київський національний університет культури і мистецтв, Київ, Україна

Анотація

Мета дослідження полягає у визначенні, аналізі та систематизації наявного досвіду проєктної діяльності з організації VR-імерсивних вистав; визначенні й обґрунтуванні основних етапів їх реалізації, що дасть змогу поглибити розуміння системи управління театральними установами, та організації сучасних видовищних форм. У статті порушено питання впливу постійних технологічних змін на ключові аспекти управління театральною справою. **Методологія дослідження** базується на комплексному підході та спирається на поєднання кількох методів: аналітичного – під час розгляду історичної, культурологічної та мистецтвознавчої літератури з предмета дослідження; теоретично-концептуального – під час аналізу понятійно-термінологічної системи дослідження та виявлення особливостей організації VR-практик. **Наукова новизна** полягає у визначенні важливої ролі проєктної діяльності в професійній підготовці менеджерів соціокультурної діяльності з урахуванням особливостей технологічної трансформації видовищної індустрії. **Висновки.** Стрімке впровадження у театральну справу інноваційних досягнень у сфері імерсивних VR-технологій спричинило продукування нових видовищно-експериментальних форм. З огляду на це виявлено, що основним завданням проєктного менеджменту в сучасних театральних VR-практиках стало проведення аналізу виробництва театральних постановок, підтримання зв'язків з аудиторією (визначення рівня імерсивності – рівня занурення), вирішення питань фінансування театральної діяльності, відносин зі стейкхолдерами, а також кадрової політики. На прикладах VR-вистав виявлено переваги проєктного менеджменту в сучасних театральних VR-практиках: імерсивні технології як потужний адаптивний інструмент дали змогу пристосовувати мистецький досвід до потреб людей з різними можливостями, долати перешкоди в процесі творчого самовираження, гарантуючи залучення великої аудиторії під час вистави. Натомість основним негативним результатом цього дослідження може слугувати виявлення того факту, що роль митця та керівника в процесі диджиталізації може бути применшена до нуля. З огляду на це роль керівника театру полягає в мінімізації негативного впливу імерсивних технологій на організацію колективної праці в театральній установі.

Ключові слова: проєктний менеджмент; VR-вистава; імерсивність; імерсивні технології; менеджер; інклюзивність; театральна справа

Постановка проблеми

Всесвітня пандемія коронавірусу (COVID-19) та військові обставини в країні значно пришвидшили інтеграцію цифрових технологій у всі сфери соціокультурної діяльності. Стрімкий технологічний поступ, зумовлений геополітичними, соціально-економічними трансформаціями, обмеженнями, спричиненими світовою пандемією COVID-19 та воєнними обставинами в Україні, зумовили значні трансформації проектного менеджменту в театральній індустрії та способу організації видовищних форм. Інтеграція технологічних новацій змусила митців пристосуватися до нового креативного простору. Зокрема, в умовах пандемії питання відвідування віртуальних музеїв, художніх виставок, інсталяцій, бібліотек та архівів стало критично актуальним і важливим. Подібні трансформаційні процеси відбулися в креативних індустріях. Зокрема, театральна справа зіткнулася з черговою технологічною революцією, пов'язаною з розвитком штучного інтелекту, технологіями доповненої та віртуальної реальності тощо.

Ці обставини зумовили необхідність порушення важливих питань, які стосуються діяльності театральних установ у контексті технологічного прогресу, корисних для театральних менеджерів та організаторів, що дало б змогу театральним установам уникнути проблем і помилок періоду пандемії та ефективніше впроваджувати нові технології.

Тож актуальність дослідження зумовлена подвійним обґрунтуванням. По-перше, сам театр як об'єкт дослідження в межах управлінських наук усе ще залишається недостатньо вивченим полем досліджень. Ця прогалина стає ще більш очевидною, якщо взяти до уваги технологічний аспект функціонування організацій театрального спрямування. По-друге, потенційний вплив нових технологій на кадрову політику та функціонування театральних колективів є неоднозначним. Це засвідчує подальший огляд наукового розроблення проблеми, що висвітлено нижче.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі регулярно порушуються питання, що стосуються театрального менеджменту. С. Ленглі (2000), В. Корнієнко (2005), І. Безгін (2005), Р. Громадський (2008), О. Клековкін (2017), М. Гжомба (Grząba, 2022), А. Лягущенко (2023), К. Юдова-Романова, І. Борко, І. Семененко (2024) досліджували свого часу методологічні аспекти сучасного театрознавства, а також питання організаційно-управлінського характеру, зокрема фінансування діяльності театрів, управління ризиками, вплив культурної політики, оцінку діяльності й ефективності театральної індустрії.

Однак, у контексті динамічного технологічного поступу важливо переглядати ці ключові аспекти постійно, ураховуючи результати впровадження сучасних технологічних інновацій та виникнення нових формоутворень. Проектну діяльність менеджерів театральної справи з урахуванням досвіду запровадження креативних технологій здебільшого розглядають у публікаціях вітчизняних науковців, зокрема Л. Кудрі (2009), Т. Куваєвої та Н. Шинкаренко (2019), та зарубіж-

них дослідників, наприклад В. Табак (Tabak, 2020), А. Модлінського та Л. Пінто (Modlinski & Pinto, 2020; Modlinski, 2019), Д. Рокебі (Rokeyby, 2019), Е. Корженовської та Г. Пташек (Korzeniowska & Ptaszek, 2021).

Л. Кудря (2009), Т. Куваєва та Н. Шинкаренко (2019) окреслюють особливості організації віртуальних виставок і перспективи використання таких галерей українськими підприємствами для просування та популяризації своєї продукції.

Ще одним викликом для театральних менеджерів став розвиток технологій нового покоління, які застосовуються дедалі ширше. На особливу увагу заслуговує робототехніка (Knight, 2011; Nishiguchi et al., 2017; Sovhyra, 2021), голографічні технології, гейміфікація, технології віртуальної та доповненої реальності (Tabak, 2020). Що стосується впровадження технологій штучного інтелекту в театральний простір, то в науковій літературі порушено питання функціонування ШІ в контексті організації мультимедійних вистав (Damiano et al., 2019; Monteverdi, 2020); застосування нейронних мереж (Rokeyby, 2019; Befera & Bioglio, 2022). Автори досліджують питання взаємовідносин організатора з глядачем; дихотомію мистецьких та економічних цілей; аспекти продюсування театральних вистав, питання кадрової політики, функціонування театральних колективів, імідж організації та театрального директора.

Отже, ураховуючи результати огляду літератури й актуальності теми цього дослідження, необхідно дослідити театральний менеджмент з урахуванням особливостей технологічної трансформації сучасного культуротворчого процесу.

Виклад основного матеріалу

Цифровізація спричинює применшення ролі творця (загалом людської діяльності) під час організації творчо-виробничого процесу. Мова йде про технології, що за допомогою свого функціонування можуть замінювати людську працю (застосування нейромереж у процесі продукування сценаріїв, роботизація сценічних пристроїв, залучення технології віртуальної та доповненої реальності тощо). На думку театральних критиків, застосування додаткових технологій для підтримки людської праці не обов'язково призводить до підвищення ефективності роботи команди або звикання до сформованих схем роботи (Korzeniowska & Ptaszek, 2021). Частковим вирішенням цієї проблеми може бути працевлаштування фахівців з відповідних галузей, але це суттєво обмежено бюджетом театрів.

Проте в результаті динамічного впровадження сучасних технологічних новацій театральний простір поступово змінює свою конфігурацію, усе більше тяжіючи до відкритості та відсутності кордонів між глядацькою аудиторією та сценічним простором. Мова йде про категорію «імерсивності» та поняття «імерсивні технології». Останні отримали свою назву (з англ. immersive – занурювати) з огляду на їхнє повне або часткове занурення у віртуальний світ або різні види змішання реальної та віртуальної реальності. До їх списку входить віртуальна й доповнена реальність, а також 360° відео. Вони забезпечують ефект повної або часткової присутності в альтернативному просторі, чим і змінюють призначений для користувача досвід в абсолютно різних сферах (Lessiter et al., 2001, pp. 282–297).

Менеджери та режисери можуть створювати імерсивні віртуальні видовища, у яких глядачі, оснащені VR-гарнітурами, можуть брати участь у виставах у реальному часі або в попередньо записаних екранізаціях.

Імерсивний театр не є новою концепцією, але останнім часом він набув значної популярності. Це тип театральної вистави, який поєднує фізичний простір, інтерактивні технології та участь глядачів задля створення досвіду, більш схожого на прогулянку, аніж на сидіння в театральній залі та спостереження за тим, як актори розігрують історію в межах чотирьох стін.

Інакше кажучи, за допомогою нових технологічних інструментів організатори створюють імерсивні події, які здатні суттєво змінити сприйняття як внутрішнього, так і зовнішнього світу. Люди з обмеженими можливостями часто вважають імерсивний театр недоступним, оскільки він покладається на фізичні рухи та зорові лінії. Однак з упровадженням імерсивних технологій це виявляється не так.

Розглянемо кілька прикладів упровадження імерсивних технологій у сценічний простір для з'ясування важливих складників менеджменту в сучасних постановках під час постійної технологічної трансформації культуротворчого процесу.

Концепція занурення є центральною як для театру, так і для нової комп'ютерної галузі віртуальної реальності. Це концепція, яка об'єднує обидві сфери, роблячи VR потужним новим трендом у сценографії. І навпаки, театральні практики можуть виявитися корисними для наслідування у створенні віртуальних середовищ.

З моменту появи технології віртуальної реальності дизайнери віртуальних середовищ (CGI) прагнули повністю занурити глядачів у штучні світи. З цією метою було розроблено багато нових комп'ютерних інтерфейсів.

Доказовим прикладом стала екранізація книги Елмера Райса «Арифмометр» (1995 р.), до організації якої залучено VR-технології, а саме використання стереооптичних відеопроекторів з поляризованим зображенням. Головний екран мав розміри: 6 метрів завширшки та 4 метри заввишки. На бічні екрани за допомогою стерео слайд-проекторів проектувалися нерухомі зображення, тематика яких збігалася з тематикою центрального екрану. Фантастичне та жахливе середовище створили для того, щоб проілюструвати мислення головного героя (Reaney, 1999, p. 186).

Інший приклад – постановка п'єси Девіда Фрейзера «Тесла Екстрік» (Tesla Ekctric), що відбулася 12 лютого 1998 року в театрі Канзаського університету. Студенти-дизайнери розробили AR комп'ютерне моделювання. Окрім звичного застосування нових технологій, Tesla Electric надала багато інформації про теорію та практику занурення театральної аудиторії у вигаданий світ (Reaney, 1999, p. 184). З появою цієї вистави стало зрозуміло, що доповнена реальність може покращити театральні вистави через доповнення віртуальних компонентів. Окуляри доповненої реальності або застосунки для смартфонів можуть накладати цифровий матеріал на реальне середовище, спричиняючи змішування кордонів між реальним і вигаданим. Інтеграція реальних та віртуальних елементів додає наративу складності. Віртуальна реальність дає змогу створювати віртуальні сцени й антураж, які перевершують реальні локації.

Ці VR-вистави забезпечили підвищений рівень залучення аудиторії. Глядачі змогли подорожувати всередині віртуального простору. Цей рівень залучення

перетворив людей-спостерігачів на людей-гравців, посилюючи емоційний зв'язок між аудиторією та сюжетом вистави. Користувачі могли бачити текстури, відчувати вагу віртуальних об'єктів і взаємодіяти з цифровими скульптурами у спосіб, що дуже нагадує реальну взаємодію. Залучення органів чуття до творчої взаємодії посилює автентичність та емоційний резонанс, а отже, посилює ефект занурення та незабутній характер досвіду.

Сучасні постановки імерсивного театру засвідчують, що традиційні принципи організації театрального видовища замінюють кардинально відмінними (інноваційними):

1. У постановці New York Times 2015 року «Більше не спати більше» (переклад «Макбета») глядачі беруть участь у містерії, де вони можуть вільно досліджувати кілька кімнат на різних поверхах, у кожній з яких розвивається власна сюжетна лінія або підсюжет. Глядачі носять сенсорні маски впродовж усієї вистави, яка триває п'ять годин.

2. У бродвейському мюзиклі «Приходьте здалеку» (ориг. "Come From Away" (2017)), присвяченому подіям 11 вересня, глядачі можуть прогулятися терміналом міжнародного аеропорту «Гандер» у Ньюфаундленді, що містить артефакти того періоду (газети із заголовками про терористичні атаки).

Ці проекти засвідчили важливі складники менеджменту VR-вистав. По-перше, доповнена реальність стала потужним адаптивним інструментом, пристосовуючи мистецький досвід до потреб людей з різними можливостями. Наприклад, у віртуальній реальності адаптивні інтерфейси та сенсорна стимуляція створюють інклюзивну платформу для взаємодії. Доповнену інсталяцію можливо переміщати за допомогою засобів просторової навігації, таких як слухові підказки або тактильний зворотний зв'язок, які допомагають орієнтуватися в просторі користувачам і забезпечують інклюзивний досвід взаємодії з творами мистецтва.

Користувачі можуть отримати матеріал потрібною мовою, а митці мають можливість інтегрувати багато культурних аспектів у свої цифрові роботи, сприяючи більш повному зображенню світових мистецьких форм. Ці технології уможливають широкий спектр мистецьких голосів, надаючи легкодоступні інструменти для творчості. Митці з обмеженими можливостями можуть використовувати програми для ліплення з віртуальної або доповненої реальності, програми для малювання в доповненій реальності, щоб вийти за межі своїх фізичних можливостей і зробити цінний внесок у різноманітну та інклюзивну сферу художнього вираження. Люди з обмеженою мобільністю або ті, що проживають у фізично ізольованих регіонах, можуть скористатися віртуальними художніми галереями або доповненими інсталяціями, що сприяють рівному доступу до сприйняття мистецтва.

По-друге, імерсивні технології відіграють вирішальну роль у подоланні перешкод у доступі до творчого самовираження, гарантуючи залучення великої аудиторії у виставі. Свобода в сценографії дає змогу режисерам і сценографам створювати самобутні образи, що візуально вражають, розширюючи їхні творчі можливості для виробництва. VR забезпечує виняткове просторове занурення, даючи змогу користувачам переноситися у віртуальне середовище, де вони можуть взаємодіяти з мистецтвом у трьох вимірах.

По-третє, у контексті аналізу сучасних VR-вистав важливими питаннями є оцінка ефективності технологічних експериментів на сценічних підмостках, а також вплив технологізації на принципи організації театральної справи. З огляду на це роль керівника театру полягає в підвищенні позитивного результату, водночас мінімізуючи негативний вплив на колективну працю.

Аналіз результатів дослідження дав змогу виявити аспекти театального менеджменту, які є особливо чутливі до динамічного розвитку технологій нового покоління. Дослідження засвідчує, що вплив креативних технологій на сучасний сценічний простір необхідно досліджувати в контексті аналізу аспектів виробництва театральних постановок, фінансування театральної діяльності, відносин зі стейкхолдерами, підтримання зв'язків з аудиторією (визначення рівня імерсивності – рівня занурення), а також кадрової політики, функціонування театральних компаній тощо. Тож результати цього дослідження дають змогу отримати такі висновки.

Наукова новизна. Оцінюючи вплив проведеного дослідження, важливо підкреслити внесок як у теорію, так і в практику управління. У вирішенні теоретичних питань виникло нове розуміння взаємозв'язку між менеджментом і технологічним розвитком театрів. На нашу думку, це має особливу цінність через пряму конфронтацію технологій з ключовими аспектами театального менеджменту. Практичний вимір дослідження передусім пов'язаний з його корисністю в контексті впровадження нових технологічних процесів. Надані знання можуть бути корисними для театральних менеджерів, тих, хто обіймає інші управлінські посади в театрах, а також для управлінських ролей у театрах, театральних організаторів і розробників нових технологій і цифрових рішень для галузі культури з особливим фокусом на театральну індустрію. Крім того, результати дослідження можуть бути орієнтиром для дослідників театального менеджменту, діяльність яких пов'язана з театальною індустрією, а також менеджерів з інших мистецьких сфер.

Висновки

Театральні події трансформувалися завдяки технологічним досягненням у сфері впровадження імерсивних VR-технологій.

VR-технології покращують доступність та інклюзивність творчої взаємодії. Люди з різними можливостями можуть досліджувати віртуальне середовище або взаємодіяти з доповненими матеріалами відповідно до своїх смаків і потреб, розширюючи доступність творчості для ширшого кола людей. Ця обставина відкриває нові можливості для міжнародної доступності, оскільки аудиторія може збиратися в спільному цифровому середовищі, щоб побачити театральні вистави поза межами обмежень, що зумовлені простором фізичного театру.

Упровадження імерсивних технологій у сучасний сценічний простір має досліджуватися в контексті аналізу аспектів виробництва театральних постановок, підтримання зв'язків з аудиторією (визначення рівня імерсивності – рівня занурення), фінансування театральної діяльності, відносин зі стейкхолдерами, а також кадрової політики тощо.

Перспективи подальших досліджень. Результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для численних розробок управління процесами впровадження нових технологій у театрах та інших мистецьких інституціях. Особливо важливим видається подальше дослідження теми, пов'язаної із застосуванням штучного інтелекту, який сприймають як загрозу для культуротворчого процесу.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

- Безгін, І. Д. (2005). *Мистецтво і ринок*. Компас.
- Громадський, Р. (2008). Управління театральною справою у Фінляндії. *Науковий вісник Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого*, 2/3, 91–106.
- Клековкін, О. (2017). *Історіографія театру: Напрями. Школи. Методи. Постаті*. АртЕк.
- Корнієнко, В. В. (2005). *Театральний менеджмент: методика прокату репертуару драматичного театру*.
- Куваєва, Т. В., & Шинкаренко, Н. В. (2019). Дослідження особливостей віртуальних виставок у контексті діджиталізації. *Економічний простір*, 150, 7–13. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/150-1>
- Кудря, Л. (2009). Віртуальна книжкова виставка – нова форма популяризації документів. *Бібліотечна планета*, 1, 37–39.
- Ленгли, С. (2000). *Театральний менеджмент і продюсерство. Американський досвід* (І. Д. Безгін, пер. & ред.). Компас.
- Лягущенко, А. (2023). Державний театральний менеджмент у контексті історичного розвитку сценічного мистецтва. *Науковий вісник Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого*, 33, 10–20. <https://doi.org/10.34026/1997-4264.33.2023.291471>
- Юдова-Романова, К., Борко, І., & Семененко, І. (2024). Інваріанти організаційно-економічної бізнесмоделі оперної сцени: історичний дискурс. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*, 2, 384–391. <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2024.308441>
- Befera, L., & Bioglio, L. (2022, November 28–December 2). Classifying Contemporary AI Applications in Intermedia Theatre: Overview and Analysis of Some Cases. In A. De Filippo, M. Milano, V. Presutti, & A. Saffiotti (Eds.), *Artificial Intelligence and Creativity (CREAI 2022) [Workshop Proceedings]* (pp. 42–54). Italian Association for Artificial Intelligence. <https://ceur-ws.org/Vol-3278/paper4.pdf>
- Damiano, R., Lombardo, V., Monticone, G., & Pizzo, A. (2019, November 19–22). Artificial Intelligence for Dramatic Performance. In M. Alviano, G. Greco, & F. Scarcello (Eds.), *AI*IA 2019 – Advances in Artificial Intelligence* (Vol. 11946, pp. 542–557). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-35166-3_38
- Grząba, M. (2022). Rozwój marketingu cyfrowego w instytucjach kultury podczas pandemii COVID-19. In A. Kwiecień, & A. Nocoń (Eds.), *Biznes w kulturze – kultura w biznesie: Strategie rozwoju jednostek kultury w kontekście trendów występujących w ich otoczeniu* (pp. 39–50). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego. <http://dx.doi.org/10.22367/uekat.9788378758099>

- Knight, H. (2011, November 24–25). Eight lessons learned about non-verbal interactions through robot theater. In B. Mutlu, Ch. Bartneck, J. Ham, V. Evers, & T. Kanda (Eds.), *Social Robotics (ICSR 2011)* (Vol. 7072, pp. 42–51). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-25504-5_5
- Korzeniowska, E., & Ptaszek, G. (2021). *Kompetencje cyfrowe w instytucjach kultury*. Małopolski Instytut Kultury. <https://mik.krakow.pl/wp-content/uploads/Kompetencje-cyfrowe-w-instytucjach-kultury.pdf>
- Lessiter, J., Freeman, J., Davidoff, J. B., & Keogh, E. (2001). A Cross-Media Presence Questionnaire: The ITC-Sense of Presence Inventory. *Presence Teleoperators and Virtual Environments*, 10(3), 282–297. <https://doi.org/10.1162/105474601300343612>
- Modlinski, A. (2019). *Strategie instytucji kultury wobec niezadowolonych i bojkotów konsumenckich*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. <https://doi.org/10.18778/8142-619-0>
- Modlinski, A., & Pinto, L. M. (2020). Managing substitutive and complementary technologies in cultural institutions: Market/mission perspectives. *Management*, 25, 1–10. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.s.2>
- Monteverdi, A. M. (2020). *Leggere uno spettacolo multimediale. La nuova scena tra video mapping, interaction design e intelligenza artificiale*. Dino Audino editore.
- Nishiguchi, Sh., Ogawa, K., Yoshikawa, Y., Chikaraishi, T., Hirata, O., & Ishiguro, H. (2017). Theatrical approach: Designing human-like behaviour in humanoid robots. *Robotics and Autonomous Systems*, 89, 158–166. <https://doi.org/10.1016/j.robot.2016.11.017>
- Reaney, M. (1999). Virtual Reality and the Theatre: Immersion in Virtual Worlds. *Digital Creativity*, 10(3), 183–188. <https://doi.org/10.1076/digc.10.3.183.3244>
- Rokeyby, D. (2019). Perspectives on Algorithmic Performance through the Lens of Interactive Art. *TDR/The Drama Review*, 63(4), 88–98. https://doi.org/10.1162/dram_a_00876
- Sovhyra, T. (2021). Robotic theatre: comparative analysis of human and mechanized activities in the creative process. *Creativity Studies*, 14(2), 295–306. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.13545>
- Tabak, W. (2020). Publiczność w wirtualnej rzeczywistości. *Didaskalia*, 155, 147–179. <https://didaskalia.pl/artukul/publicznosc-w-wirtualnej-rzeczywistosci>

REFERENCES

- Befera, L., & Bioglio, L. (2022, November 28–December 2). Classifying Contemporary AI Applications in Intermedia Theatre: Overview and Analysis of Some Cases. In A. De Filippo, M. Milano, V. Presutti, & A. Saffiotti (Eds.), *Artificial Intelligence and Creativity (CREAI 2022)* [Workshop Proceedings] (pp. 42–54). Italian Association for Artificial Intelligence. <https://ceur-ws.org/Vol-3278/paper4.pdf> [in English].
- Bezghin, I. D. (2005). *Mystetstvo i rynek* [Art and the market]. Kompas [in Ukrainian].
- Damiano, R., Lombardo, V., Monticone, G., & Pizzo, A. (2019, November 19–22). Artificial Intelligence for Dramatic Performance. In M. Alviano, G. Greco, & F. Scarcello (Eds.), *AI*IA 2019 – Advances in Artificial Intelligence* (Vol. 11946, pp. 542–557). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-35166-3_38 [in English].
- Grząba, M. (2022). Rozwój marketingu cyfrowego w instytucjach kultury podczas pandemii COVID-19 [Digital marketing development in cultural institutions during the COVID-19 pandemic]. In A. Kwiecień, & A. Nocoń (Eds.), *Biznes w kulturze – kultura w biznesie: Strategie*

- rozwoju jednostek kultury w kontekście trendów występujących w ich otoczeniu [Business in culture – culture in business: Strategies for the development of cultural units in the context of trends occurring in their environment] (pp. 39–50). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego. <http://dx.doi.org/10.22367/uekat.9788378758099> [in Polish].
- Hromadskyi, R. (2008). Upravlinnia teatralnoiu spravoiu u Finliandii [Theater management in Finland]. *Academic Bulletin of Kyiv National Karpenko-Karyi University of Theatre, Cinema and Television*, 2/3, 91–106 [in Ukrainian].
- Klekovkin, O. (2017). *Istoriografii teatru: Napriamy. Shkoly. Metody. Postati* [The historiography of the theatre: Directions. Schools. Methods. Figures]. ArtEk [in Ukrainian].
- Knight, H. (2011, November 24–25). Eight lessons learned about non-verbal interactions through robot theater. In B. Mutlu, Ch. Bartneck, J. Ham, V. Evers, & T. Kanda (Eds.), *Social Robotics (ICSR 2011)* (Vol. 7072, pp. 42–51). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-25504-5_5 [in English].
- Korniienko, V. V. (2005). *Teatralnyi menedzhment: metodyka prokatu repertuaru dramatychnoho teatru* [Theater management: a methodology for renting the repertoire of a drama theater] [in Ukrainian].
- Korzeniowska, E., & Ptaszek, G. (2021). *Kompetencje cyfrowe w instytucjach kultury* [Digital competence in cultural institutions]. Małopolski Instytut Kultury. <https://mik.krakow.pl/wp-content/uploads/Kompetencje-cyfrowe-w-instytucjach-kultury.pdf> [in Polish].
- Kudria, L. (2009). Virtualna knyzhkova vystavka - nova forma popularyzatsii dokumentiv [Virtual book exhibition - a new form of popularization of documents]. *Bibliotechna planeta*, 1, 37–39 [in Ukrainian].
- Kuvaieva, T. V., & Shynkarenko, N. V. (2019). Doslidzhennia osoblyvostei virtualnykh vystavok u konteksti didzhytalizatsii [Research of the features of virtual exhibitions within the digitalization]. *Ekonomichnyi prostir*, 150, 7–13. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/150-1> [in Ukrainian].
- Lenhli, S. (2000). *Teatralnyi menedzhment i prodiuserstvo. Amerykanskyi dosvid* [Theater management and production. The American experience] (I. D. Bezghin, Trans. & Ed.). Kompas [in Ukrainian].
- Lessiter, J., Freeman, J., Davidoff, J. B., & Keogh, E. (2001). A Cross-Media Presence Questionnaire: The ITC-Sense of Presence Inventory. *Presence Teleoperators and Virtual Environments*, 10(3), 282–297. <https://doi.org/10.1162/105474601300343612> [in English].
- Liahushchenko, A. (2023). Derzhavnyi teatralnyi menedzhment u konteksti istorychnoho rozvytku stsenichnoho mystetstva [State theatre management in the context of historical development of performing arts]. *Academic Bulletin of Kyiv National Karpenko-Karyi University of Theatre, Cinema and Television*, 33, 10–20. <https://doi.org/10.34026/1997-4264.33.2023.291471> [in Ukrainian].
- Modlinski, A. (2019). *Strategie instytucji kultury wobec niezadowolonia i bojkotów konsumenckich* [Strategies of cultural institutions in the face of consumer dissatisfaction and boycotts]. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. <https://doi.org/10.18778/8142-619-0> [in Polish].
- Modlinski, A., & Pinto, L. M. (2020). Managing substitutive and complementary technologies in cultural institutions: Market/mission perspectives. *Management*, 25, 1–10. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.s.2> [in English].
- Monteverdi, A. M. (2020). *Leggere uno spettacolo multimediale. La nuova scena tra video mapping, interaction design e intelligenza artificiale* [Reading a multimedia show. The new scene

- between video mapping, interaction design and artificial intelligence]. Dino Audino editore [in Italian].
- Nishiguchi, Sh., Ogawa, K., Yoshikawa, Y., Chikaraishi, T., Hirata, O., & Ishiguro, H. (2017). Theatrical approach: Designing human-like behaviour in humanoid robots. *Robotics and Autonomous Systems*, 89, 158–166. <https://doi.org/10.1016/j.robot.2016.11.017> [in English].
- Reaney, M. (1999). Virtual Reality and the Theatre: Immersion in Virtual Worlds. *Digital Creativity*, 10(3), 183–188. <https://doi.org/10.1076/digc.10.3.183.3244> [in English].
- Rokeby, D. (2019). Perspectives on Algorithmic Performance through the Lens of Interactive Art. *TDR/The Drama Review*, 63(4), 88–98. https://doi.org/10.1162/dram_a_00876 [in English].
- Sovhyra, T. (2021). Robotic theatre: comparative analysis of human and mechanized activities in the creative process. *Creativity Studies*, 14(2), 295–306. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.13545> [in English].
- Tabak, W. (2020). Publiczność w wirtualnej rzeczywistości [Audiences in virtual reality]. *Didaskalia*, 155, 147–179. <https://didaskalia.pl/artykul/publicznosc-w-wirtualnej-rzeczywistosci> [in Polish].
- Yudova-Romanova, K., Borko, I., & Semenenko, I. (2024). Invarianty orhanizatsiino-ekonomichnoi biznesmodeli opernoi stseny: istorychnyi dyskurs [Invariants of the organisational-economic business model of opera stage: historical discourse]. *National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts Herald*, 2, 384–391. <https://doi.org/10.32461/2226-3209.2.2024.308441> [in Ukrainian].

PROJECT MANAGER IN MODERN THEATER VR PRACTICES

Oleksandr Kabanets^{1a}, Lesia Malooka^{2a}, Oleksandr Darovanets^{3a}¹ PhD in Law;

e-mail: kabanets.flo@gmail.com; ORCID: 0000-0003-1272-6725

² PhD in History, Associate Professor;

e-mail: malooka@ukr.net; ORCID: 0000-0002-9247-4021

³ e-mail: darovanets@gmail.com; ORCID: 0000-0002-7465-5216^a Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine**Abstract**

The purpose of the research is to identify, analyse and systematise the existing experience of project activities in organising VR immersive performances and to highlight and justify the main stages of their implementation, which will allow to deepen the understanding of the management system of theatrical institutions and the organisation of modern entertainment forms. The article raises the issue of the impact of constant technological change on key aspects of theatre management. **The research methodology** is based on an integrated approach and is based on a combination of several methods: analytical – when considering the historical, cultural and art history literature on the subject of the study; theoretical and conceptual – when analysing the conceptual and terminological system of the study and identifying the peculiarities of the organisation of VR practices. **The scientific novelty** is to determine the important role of project activities in the professional training of managers of socio-cultural activities, taking into account the peculiarities of the technological transformation of the entertainment industry. **Conclusions.** The rapid introduction of innovative achievements in the field of immersive VR technologies into theatre has led to the production of new spectacular and experimental forms. Given this, it has been found that the main task of project management in contemporary theatrical VR practices is to analyse the production of theatrical performances, maintain communication with the audience (determining the level of immersion), address issues of financing theatrical activities, relations with stakeholders, and personnel policy. The examples of VR performances revealed the benefits of project management in contemporary VR theatre practices: immersive technologies as a powerful adaptive tool made it possible to adapt the artistic experience to the needs of people with different abilities, to overcome obstacles in the process of creative expression, and to ensure that a large audience is involved during the performance. Instead, the main negative result of this study may be the discovery of the fact that the role of the artist and manager in the process of digitalisation can be reduced to zero. With this in mind, the role of the theatre manager is to minimise the negative impact of immersive technologies on the organisation of collective work in a theatre institution.

Keywords: project management; VR performance; immersiveness; immersive technologies; manager; inclusiveness; theatre



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons «Attribution» 4.0.