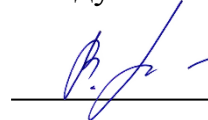


Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний педагогічний університет  
імені Володимира Гнатюка

Кафедра театрального мистецтва

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

 Людмила ВАНЮГА

Протокол № 1 від 29 серпня 2025р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**ТЕАТРАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

|                             |                                                                                 |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ступінь вищої освіти</b> | <u>другий (магістерський)</u>                                                   |
| <b>Галузь знань</b>         | <u>А Культура, мистецтво і гуманітарні науки</u><br>(шифр і назва галузі знань) |
| <b>спеціальність</b>        | <u>В6 Перформативні мистецтва</u><br>(код і найменування спеціальності)         |
| <b>Спеціалізація</b>        | В6.01 Сценічне мистецтво                                                        |
| <b>Освітня програма</b>     | <u>Акторське мистецтво</u><br>(найменування освітньої програми)                 |
| <b>Мова навчання</b>        | <u>українська</u>                                                               |

**2025 – 2026 навчальний рік**

Робоча програма навчальної дисципліни «Театральний менеджмент» для здобувачів освітньої програми «Акторське мистецтво» другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Акторське мистецтво» за спеціальністю В6 Перформативні мистецтва спеціалізації В6.01. Сценічне мистецтво г а л у з і знань В Культура, мистецтво та гуманітарні науки.

Розробник:

**Калаур Світлана Миколаївна** – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної педагогіки і соціальної роботи ТНПУ ім. В. Гнатюка.

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри театального мистецтва  
Протокол № 1 від «29» серпня 2025 року

Завідувач кафедри театального мистецтва  
ВАНЮГА



Людмила

## 1. Опис навчальної дисципліни

|    |                             |                                            |
|----|-----------------------------|--------------------------------------------|
| 1  | Освітня програма            | Акторське мистецтво                        |
| 2  | Спеціальність               | В6 Перформативні мистецтво                 |
| 3  | Галузь знань                | В Культура, мистецтво та гуманітарні науки |
| 4  | Рівень вищої освіти         | Другий (магістерський)                     |
| 5  | Форма навчання              | денна                                      |
| 6  | Статус дисципліни           | Обов'язкова                                |
| 7  | Мова навчання               | Українська                                 |
| 8  | Курс                        | I                                          |
| 9  | Семестр                     | I                                          |
| 10 | Обсяг дисципліни в кредитах | 4                                          |
| 11 | Загальна кількість годин    | 120                                        |
| 12 | Кількість змістових модулів | 2                                          |
| 13 | Аудиторні заняття (год.)    | 40                                         |
| 14 | Лекції (год.)               | 10                                         |
| 15 | Практичні заняття (год.)    | 30                                         |
| 16 | Самостійна робота (год.)    | 80                                         |
| 18 | Форма підсумкового контролю | залік                                      |

Частка годин аудиторних занять становить:  
для денної форми навчання – 33.3 %.

## 2. Мета навчальної дисципліни

Забезпечити глибоке розуміння принципів організації та управління театральною діяльністю, розвинути управлінські компетенції та здатність ефективно взаємодіяти з різними учасниками театрального процесу; засвоєння практичних інструментів арт-менеджменту, правових та фінансових основ театральної справи, а також на формування навичок ефективного управління командами, фандрейзингу, міжсекторальної комунікації та просування сценічного продукту в сучасному соціокультурному просторі.

## 3. Компетентності та результати навчання

**Вивчення дисципліни передбачає формування у здобувачів таких компетентностей:**

**ЗК 5.** Здатність до публічної презентації результату своєї творчої (інтелектуальної) діяльності.

**ЗК 6.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**ЗК 7.** Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

**ЗК 8.** Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**ФК 2.** Здатність планувати організацію театрального процесу, здійснювати поетапність пошуку художнього вирішення постановки творів усіх видів і

жанрів на високому мистецькому рівні.

**ФК 6.** Здатність інтегрувати творчо-постановочні та організаційно-технологічні методи для створення, планування та повноциклової реалізації авторських сценічних проєктів.

**ФК 7.** Здатність виявляти тенденції розвитку сучасного театрального процесу, орієнтуватися в усій різноманітності театрально-сценічної, драматургічної, театрознавчої діяльності.

**Вивчення навчальної дисципліни забезпечує досягнення здобувачами освіти таких програмних результатів навчання:**

**ПРН 3.** Уміння управляти комплексними діями або проєктами, нести відповідальність за прийняття рішень у непередбачуваних умовах у професійній діяльності.

**ПРН 5.** Толерантне ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища, дотримуватись морально-етичних аспектів професійної діяльності, академічної доброчесності.

**ПРН 10.** Випускники будуть здатні самостійно проєктувати та реалізувати творчий проєкт у сфері сценічного мистецтва, забезпечуючи повний технологічний цикл його підготовки: від розробки літературно-режисерської концепції до формування постановочного плану та календарного графіку виробничого процесу.

**ПРН 21.** Випускники зможуть планувати організацію творчо-виробничого процесу, забезпечувати поетапність пошуку вірного мистецького рішення вистав чи інших видовищних творів усіх видів і жанрів на високому художньому рівні.

## **4. Програма навчальної дисципліни**

### **4.1. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Загальні поняття театрального менеджменту**

##### **Тема 1. Вступ. Основні поняття та категорії театрального менеджменту**

Сутність, зміст менеджменту та управління. Визначення понять «менеджмент», «менеджер». Спільність та відмінність понять «менеджмент» та «Управління». Предмет, об'єкт, і суб'єкт менеджменту. Цілі та завдання менеджменту. Функції менеджменту. Планування та організування, мотивування і контролювання. Конкретні функції: управління інноваціями, управління виробництвом, управління персоналом, управління фінансами, управління маркетинговою діяльністю.

##### **Тема 2. Сфера культури та технології менеджменту. Особливості театрального менеджменту**

Структура галузі культури: культурно-освітні заклади, заклади мистецтва, заклади кіномистецтва, видавничі заклади, телерадіокомпанії та центри, студії радіомовлення та відео трансляційні студії. Розподіл закладів культури і мистецтва за рівнем управління: об'єкти, які знаходяться в управлінні

безпосередньо. Міністерство культури та туризму країни ( вони фінансуються з державного бюджету, крім об'єктів яким надано статус віднесених постановою Верховної ради України до тих, що є національним надбанням), заклади культури та мистецтв, які знаходяться на території областей, підпорядковані місцевим радам і фінансуються з місцевих бюджетів.

## **Змістовий модуль 2.**

### **Тема 3. Основні методи управління театром**

Визначення поняття: «методи управління». Види методів управління: економічні, адміністративно-господарчі, організаційні, оперативно-розпорядчі, соціально-психологічні, правові.

### **Тема 4. Облік. Звітність та контроль у театральному менеджменті**

Роль та значення обліку, звіту та контролю. Облік – це характеристика результату діяльності закладу у затвердженій системі показників. Звітність – це документація, що періодично оформляється і містить дані обліку, яка подається в органи та інстанції, що мають контрольні повноваження. Контроль – це перевірка виконання прийнятих рішень та затверджених планів. Вимоги до системи обліку й звітності. Види обліків та звітів, вимоги до їх організації. Види контролю.

### **Тема 5. Управління персоналом**

Особливості персоналу в сфері культури й кадрова політика. Персонал театру – це категорія працівників, яким у силу їх здібностей, професійних знань і вмінь, досвіту й компетентності доручено здійснювати діяльність мистецького закладу й керівництво ним. Розподіл персоналу, що зайнятий у театральному процесі. Розподіл керівництва за рівнем управління. Основні завдання менеджера у роботі з персоналом. Кадрова політика – основні принципи, що визначають вимоги персоналу, якості та кількості компетентних працівників. Особливості пасивної та активної роботи з підбору персоналу.

### **Тема 6. Організація праці сучасного театального менеджера**

Загальні принципи управління за Анрі Файолем. Приблизний час зайнятості менеджера.

### **Тема 7. Інформаційно-технічні технології в управлінні театром**

Визначення «Інформаційно-технічні технології». Роль Інформаційно-технічні системи в управлінні. Інформаційні потоки. П'ять груп інформаційних потоків, використання яких забезпечує ефективне управління підприємства або мистецьким закладом. Технічні засоби управління. Організаційна техніка. Напрями удосконалення інформаційної системи у галузі культури. Стан комп'ютеризації закладів культури.

## 4.2. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| Назви змістових модулів і тем                                                         | кількість годин |              |                   |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                       | денна форма     |              |                   |                   |
|                                                                                       | усього          | у тому числі |                   |                   |
|                                                                                       |                 | лекції       | практичні заняття | самостійна робота |
| Змістовий модуль 1. Загальні поняття театального менеджменту                          |                 |              |                   |                   |
| Тема 1. Вступ. Основні поняття та категорії театального менеджменту                   | 18              | 2            | 4                 | 12                |
| Тема 2. Сфера культури та технології менеджменту. Особливості театального менеджменту | 18              | 2            | 4                 | 12                |
| Разом за змістовим модулем 1                                                          | 36              | 4            | 8                 | 24                |
| Змістовий модуль 2.                                                                   |                 |              |                   |                   |
| Тема 3. Основні методи управління театром                                             | 18              | 2            | 4                 | 12                |
| Тема 4. Облік. Звітність та контроль у театальному менеджменті                        | 21              | 1            | 6                 | 14                |
| Тема 5. Управління персоналом                                                         | 15              | 1            | 4                 | 10                |
| Тема 6. Організація праці сучасного театального менеджера                             | 15              | 1            | 4                 | 10                |
| Тема 7. Інформаційно-технічні технології в управлінні театром                         | 15              | 1            | 4                 | 10                |
| Разом за змістовим модулем 2                                                          | 84              | 6            | 22                | 56                |
| Всього годин                                                                          | 120             | 10           | 30                | 80                |

### 4.2 Теми лекцій

| № теми | Назва теми                                                                     | кількість годин |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|        |                                                                                | денна форма     |
| 1.     | Вступ. Основні поняття та категорії театального менеджменту .                  | 2               |
| 2.     | Сфера культури та технології менеджменту. Особливості театального менеджменту. | 2               |

|    |                                                                                                  |           |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3. | Особливості управління галуззю культури в Україні. Державне регулювання та недержавна підтримка. | 2         |
| 4. | Облік, звітність та контроль у театральному менеджменті                                          | 1         |
| 5. | Процеси та етапи комунікацій у менеджменті                                                       | 1         |
| 6. | Управління персоналом та організація праці театального менеджера                                 | 1         |
| 7. | Соціально-психологічні якості менеджера та інформаційні системи в управлінні театром             | 1         |
|    | <b>Всього годин</b>                                                                              | <b>10</b> |

#### 4.3. Теми практичних занять

| № теми | Назва теми                                                                                       | кількість годин |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|        |                                                                                                  | денна форма     |
| 1.     | Аналіз предмету, об'єкта та функцій менеджменту на прикладі конкретного театру.                  | 4               |
| 2.     | Вивчення структури закладу культури та рівнів управління в Україні                               | 4               |
| 3.     | Застосування економічних, організаційних та соціально-психологічних методів управління.          | 4               |
| 4.     | Розробка поточного та перспективного плану діяльності театального колективу.                     | 6               |
| 5.     | Моделювання комунікаційних процесів та розв'язання комунікативних бар'єрів у трудовому колективі | 4               |
| 6.     | Побудова організаційної структури театру та розробка системи мотивації персоналу.                | 4               |
| 7.     | Формування кадрової політики, аналіз посадових інструкцій та тайм-менеджменту менеджера.         | 4               |
|        | <b>Всього годин</b>                                                                              | <b>30</b>       |

#### 4.4.Самостійна робота

| № теми | Назва теми                                                                                                                                        | кількість годин |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|        |                                                                                                                                                   | денна форма     |
| 1      | Скласти план роботи театру (перспективний або поточний).                                                                                          | 24              |
| 2.     | Скласти проєкт соціально-культурної програми на рік (із зазначенням організації-засновника, актуальності, мети, заходів, дат і місця проведення). | 22              |
| 3.     | Скласти перелік моральних та матеріальних заохочень працівників театру.                                                                           | 10              |

|    |                                                                |           |
|----|----------------------------------------------------------------|-----------|
| 4. | На основі самостійної роботи № 1 (Планування...) скласти звіт. | 14        |
| 5. | Скласти діловий та моральний портрет театрального менеджера.   | 10        |
|    | <b>Всього годин</b>                                            | <b>80</b> |

## 5. Форми та методи навчання

**Форми навчання:** лекції (традиційні, проблемні, інтерактивні); семінари та семінари-дискусії; консультації (індивідуальні та групові); самостійна робота здобувачів освіти; дистанційне навчання із застосуванням електронної освітньої платформи Moodle; виконання та захист проєктів, презентацій; науково-дослідна робота (академічні есе).

### **Методи навчання:**

*словесні методи:* пояснення, розповідь, бесіда, дискусія;

*наочні методи:* демонстрація, використання мультимедійних презентацій;

*проблемно-пошукові методи:* проблемний виклад;

*інтерактивні методи:* мозковий штурм, круглий стіл; метод проєктів.

Вивчення навчальної дисципліни та обрані форми і методи навчання сприяють формуванню соціально-комунікативних навичок здобувачів, а саме:

– метод проєктів сприяє розвитку критичного мислення, комунікації, командної роботи та креативності; проєкти дозволяють здобувачам працювати над реальними практичними завданнями та розв'язувати проблеми, співпрацювати з іншими та презентувати свої ідеї щодо організації соціокультурної діяльності.

– мозковий штурм та круглі столи дозволяють здобувачам зануритися в різні практично-орієнтовані ситуації, де вони як менеджери мають вирішувати конфлікти і вдосконалити свої комунікативні навички.

– дискусії сприяють формуванню навичок аргументації, слухання та критичного мислення та стимулюють критичне мислення, допомагають розглядати різні погляди на ситуацію, яка може скластися в соціокультурній сфері та виважено аргументувати свою позицію.

– інтерактивне навчання. Використання інтерактивних платформ і технологій, таких як онлайн-курси, вебінару дозволяє здобувачам розвивати адаптаційні та технічні навички, а також підвищувати креативність.

## 6. Форми контролю

У процесі вивчення дисципліни «Театральний менеджмент» використовуються такі форми контролю:

– поточний контроль здійснюється у формі оцінювання результатів навчальної діяльності студентів на практичних заняттях та виконання ними завдань самостійної роботи;

– модульний контроль застосовується після вивчення логічно завершеної частини навчальної дисципліни, оцінка модульного контролю складається з балів, накопичених упродовж вивчення змістового модуля.

- підсумковий контроль (залік) – шляхом накопичення балів модульного контролю.

## 7. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання

Загальна структура підсумкового балу (100 балів)

**90 – 100 Зараховано (Відмінно).** Студент повністю та якісно виконав програму практичних занять. Презентував новаторське, цілісне та глибоко обґрунтоване завдання із самостійної роботи. Вільно аргументує фахову позицію, оперує термінологією.

**85 – 89 Зараховано (Дуже добре).** Виконано всі практичні роботи та розроблено проект на високому рівні. Студент виявляє систематичні знання, але в захисті або структурі завдання із самостійної роботи наявні поодинокі несуттєві недоліки.

**75 – 84 Зараховано (Добре).** Завдання із самостійної роботи та практична частина виконані в обсязі, достатньому для фахової діяльності. Наявна поверхневість у висвітленні дослідницьких питань або суттєві помилки, які виправлено за підказкою викладача.

**65 – 74 Зараховано (Задовільно).** Практична робота та завдання із самостійної роботи виконані частково. Спостерігається слабе обґрунтування концепції завдання із самостійної роботи, незнання окремої термінології, проблеми з логікою викладу.

**60 – 64 Зараховано (Достатньо).** Завдання із самостійної роботи та практичні завдання містять грубі помилки, неаргументовані рішення, однак студент виявив мінімально необхідний обсяг знань для зарахування.

**35 – 59 Не зараховано (з можливістю повторного складання).** Студент виконав менше ніж 50% практичних робіт або не подав/не захистив завдання із самостійної роботи у належному вигляді. Потрібне доопрацювання завдання із самостійної роботи та/або відпрацювання практичних завдань.

**1 – 34 Не зараховано (з обов'язковим повторним вивченням).** Практичні роботи не виконані, завдання із самостійної роботи відсутнє або демонструє повне незнання предмета.

### Розподіл балів, які отримують студенти

| Поточне тестування та самостійна робота |    |                    |    |    |    |    | Сума |
|-----------------------------------------|----|--------------------|----|----|----|----|------|
| Змістовий модуль 1                      |    | Змістовий модуль 2 |    |    |    |    |      |
| T1                                      | T2 | T3                 | T4 | T5 | T6 | T7 | 100  |
| 10                                      | 10 | 15                 | 20 | 20 | 15 | 10 |      |

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка а ЄКТС | Оцінка за національною шкалою   |            |
|----------------------------------------------|---------------|---------------------------------|------------|
|                                              |               | для екзамену, курсового проекту | для заліку |

|        |                |                                                                     |                                                                      |
|--------|----------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|        |                | (роботи), практики                                                  |                                                                      |
| 90-100 | A              | відмінно                                                            | зараховано                                                           |
| 85-89  | B              | добре                                                               |                                                                      |
| 75-84  | C              |                                                                     |                                                                      |
| 65-74  | D              | задовільно                                                          |                                                                      |
| 60-64  | E              |                                                                     |                                                                      |
| 35-59  | F <sub>x</sub> | незадовільно з<br>можливістю<br>повторного складання                | не зараховано з<br>можливістю<br>повторного складання                |
| 1-34   | F              | незадовільно з<br>обов'язковим<br>повторним вивченням<br>дисципліни | не зараховано з<br>обов'язковим<br>повторним вивченням<br>дисципліни |

#### **Політика щодо дедлайнів та перескладання:**

Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин. У випадку виникнення конфліктних ситуацій, керуватися нормами «Положення щодо врегулювання конфліктних ситуацій у Тернопільському національному педагогічному університеті імені Володимира Гнатюка»

#### **Політика щодо академічної доброчесності:**

Обов'язково дотримуватися «Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин у Тернопільському національному педагогічному університеті імені Володимира Гнатюка»

Списування під час розв'язання тестових завдань та написання контрольних робіт є забороненим. Доцільність та дозвіл використання мобільних пристроїв визначається викладачем у кожному конкретному випадку під час підготовки практичних завдань в процесі заняття.

#### **Політика щодо відвідування:**

Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, дуальна форма здобуття освіти, працевлаштування, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в онлайн форматі за погодженням із керівником курсу.

### **8. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

1. Мультимедійний проектор з екраном (телевізор) для демонстрації презентацій та відеоматеріалів.
2. Використовуються безкоштовні версії, стандартні вбудовані програми або загальнодоступне ПЗ: Microsoft PowerPoint / Google Презентації / Canva

### **9. Рекомендована література**

1. Безгін Ігор Дмитрович. Мистецтво і ринок [Текст] : нариси / І. Д. Безгін. Київ : Компас, 2005. 544 с.
2. Безгін І. Д. Організація театральної справи : підручник. Київ : Інтертехнологія, 2010. 392 с.
3. Клековкін О. Театрологія: Методологічні проблеми. Київ : ІПСМ НАМ України, 2017. 280 с.
4. Курбас Лесь. Філософія театру/Лесь Курбас: / упоряд. М. Лабінський; післямова М. Москаленко, Д. Лабінська; редактор М.Москаленко. Харків-Київ: Видавець Олександр Савчук; Видавництво «Основи», 2022. 920с.
5. Ленглі С. Театральний менеджмент і продюсерство. Американський досвід / С. Ленглі / переклад з англ. за ред. І. Д. Безгіна. К. : Компас, 2000.
- 6.
7. Щербина Т. Театральний проєкт від ідеї до втілення : навч.-метод. посібник. Київ : НАКККиМ, 2019. 144 с.

### **Додаткова література**

1. Кочубей Н.В. Соціокультурна діяльність : навчальний посібник / Н.В. Кочубей. Суми : Університетська книга, 2015. 122 с.
2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2007. 462 с.
3. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2015. 563 с.
4. Повалій Т. Л., Бойко О. П. Соціальне партнерство та професійні комунікації в роботі менеджера соціокультурної діяльності : навчальний посібник. Суми : СумДУ, 2021. 241 с.
5. Повалій Т. Л., Світайло Н. Д. Івент-менеджмент : навч. посіб. Суми : Сумський державний університет, 2021. 198 с.
6. Сорока О.В., Лещук Г.В. Теорія і практика менеджменту соціокультурної діяльності. Навчально-метод. посібник. Тернопіль, ТНПУ, 2021. 152 с.
7. Шикеринець В.В., Базіняк І.І., Дутчак О.І., Качмар О.В. Маланюк Т.З. «Менеджмент в соціокультурній діяльності» : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2022. 30 с.
8. Щербина-Яковлева О. Ю., Клочко М. О., Щербина А. М. Менеджмент соціокультурної діяльності як напрям наукового та технологічного знання : підручник. Ч. 1 : Дидактика, логіка, методологія. Суми: Сумський державний університет, 2019. 249 с.
9. Яроміч С. А. Менеджмент у сфері культури : навч. посіб. Кн. 1. Одеса : Центр практичного менеджменту культури, 2006. 274 с.

### **Інтернет ресурси**

Наукова бібліотека ТНПУ ім. В. Гнатюка —  
<http://library.tnpu.edu.ua/index.php?lang=ua>

Електронний каталог Наукової бібліотеки ТНПУ –  
<http://catalog.library.tnpu.edu.ua:8080/library/DocSearchForm>

Бібліотека електронних книг ТНПУ – <http://catalog.library.tnpu.edu.ua:8080/e-lib/DocSearchForm>

Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського –  
<https://www.nbuv.gov.ua>

Наукова періодика України – <https://journals.uran.ua>

Google Scholar (Google Академія) – <https://scholar.google.com>

Український культурний фонд – <https://ucf.in.ua/>

UNESCO. Culture – <https://www.unesco.org/en/culture>