

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕАТРУ, КІНО  
І ТЕЛЕБАЧЕННЯ ІМЕНІ І. К. КАРПЕНКА-КАРОГО**

Факультет театрального мистецтва

Кафедра організації театральної справи імені І. Д. Безгіна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
на тему

**«ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕАТРАЛЬНОГО  
ВИРОБНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНОМУ АКАДЕМІЧНОМУ  
ДРАМАТИЧНОМУ ТЕАТРІ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ»**

Студентки IV курсу заочної форми навчання  
факультету театрального мистецтва  
спеціальності 026 – «Сценічне мистецтво»  
освітньо-професійної програми  
«Організація театральної справи»  
**Трохимець Ніни Михайлівни**

Науковий керівник:  
доцент, заслужений працівник культури  
України  
**Білан Василь Вікторович**

**Київ 2026**

## ЗМІСТ

|  |     |
|--|-----|
| <b>ВСТУП</b> .....   | 3   |
| <br>   |     |
| <b>РОЗДІЛ I.</b>   |     |
| <b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕАТРАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА ТА ЙОГО</b>  |     |
| <b>МОДЕРНІЗАЦІЇ</b> .....7   |     |
| 1.1 Театральне виробництво як художньо-технологічна система.....   | 7   |
| 1.2 Історична еволюція театрального виробництва і сценічної техніки .....  | 13  |
| 1.3. Художньо-постановочна частина в структурі театру .....  | 19  |
| 1.4. Засоби сценічної виразності та їх виробниче забезпечення .....  | 26  |
| 1.5. Сучасні підходи до модернізації театрального виробництва.....   | 33  |
| <br>   |     |
| <b>РОЗДІЛ II.</b>  |     |
| <b>АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТЕАТРАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА В</b>   |     |
| <b>НАЦІОНАЛЬНОМУ АКАДЕМІЧНОМУ ДРАМАТИЧНОМУ ТЕАТРИ ІМЕНІ ЛЕСІ</b>   |     |
| <b>УКРАЇНКИ</b> .....41  |     |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....  | 41  |
| 2.2. Художньо-постановочна частина як основа театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....                                | 46  |
| 2.3. Аналіз матеріально-технічної бази та технічного оснащення Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....                                       | 52  |
| 2.4. Особливості організації художньо-постановочного процесу в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки .....                                      | 58  |
| 2.5. SWOT-аналіз театрального виробництва та визначення стратегічних напрямів модернізації Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....           | 64  |
| <br>   |     |
| <b>РОЗДІЛ III.</b>   |     |
| <b>НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕАТРАЛЬНОГО</b>  |     |
| <b>ВИРОБНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНОМУ АКАДЕМІЧНОМУ ДРАМАТИЧНОМУ</b>   |     |
| <b>ТЕАТРИ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ</b> .....72  |     |
| 3.1. Концепція комплексної модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....                                     | 72  |
| 3.2. Технічна модернізація художньо-постановочної частини та сценічного комплексу Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.....                    | 77  |
| 3.3. Цифровізація виробничих процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки..... | 84  |
| 3.4. Організаційно-економічні механізми реалізації програми модернізації та оцінка її ефективності.....  | 91  |
| <br>   |     |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....  | 98  |
| <br>   |     |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ</b> .....   | 102 |

## ВСТУП

Сучасний розвиток театрального мистецтва характеризується активним впровадженням інноваційних технологій, цифровізацією виробничих процесів, модернізацією сценічного обладнання та трансформацією організаційних моделей управління закладами культури. В умовах глобалізації культурного простору та посилення конкуренції між різними формами культурного дозвілля особливого значення набуває здатність театрів адаптуватися до сучасних викликів, забезпечувати високий художній рівень постановок і водночас ефективно використовувати наявні матеріально-технічні ресурси.

Театральне виробництво є складною художньо-технологічною системою, яка забезпечує матеріальне втілення творчого задуму вистави та об'єднує діяльність творчих, виробничих і технічних підрозділів театру. Саме від рівня організації театрального виробництва значною мірою залежить якість сценічного продукту, ефективність використання ресурсів та можливості реалізації сучасних режисерських і сценографічних рішень.

Особливої актуальності проблема модернізації театрального виробництва набуває для національних театрів України, які функціонують в умовах обмеженого фінансування, швидкого розвитку цифрових технологій та необхідності інтеграції до європейського культурного простору. У таких умовах модернізація повинна охоплювати не лише технічне переоснащення сценічного комплексу, а й удосконалення організації виробничих процесів, цифровізацію управління, розвиток кадрового потенціалу та впровадження інноваційних технологій у художньо-постановочну діяльність.

Важливим **об'єктом дослідження** зазначених процесів є Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки – один із провідних театрів України, який має багаторічну історію, потужний творчий потенціал та розвинену художньо-постановочну інфраструктуру. Водночас сучасні тенденції розвитку сценічного мистецтва зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення його виробничо-технічної бази, впровадження

сучасних цифрових технологій та модернізації художньо-постановочного комплексу.

**Актуальність теми дослідження** зумовлена необхідністю комплексного аналізу сучасного стану театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки, виявлення існуючих проблем його функціонування та обґрунтування перспективних напрямів модернізації відповідно до сучасних тенденцій розвитку театрального мистецтва і сценічних технологій.

Проблематика театрального виробництва, сценографії, сценічної техніки та модернізації театрально-видовищних підприємств висвітлювалася у працях українських і зарубіжних дослідників. Значний внесок у вивчення питань сценічної техніки та організації театрального виробництва зробили В. Березкін, І. Безгін, К. Юдова-Романова, Д. Колот, О. Клековкін, В. Чижиков та інші науковці. У їхніх працях розглядаються питання розвитку сценографії, функціонування художньо-постановочної частини театру, впровадження мультимедійних технологій та сучасних підходів до модернізації театрального виробництва. Разом із тим проблеми модернізації виробничо-технічної бази конкретних національних театрів України залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового опрацювання.

**Метою дипломної роботи** є дослідження проблем і перспектив модернізації театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення його виробничо-технічної системи.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність театрального виробництва як художньо-технологічної системи;
- дослідити історичну еволюцію театрального виробництва та сценічної техніки;
- визначити місце художньо-постановочної частини в структурі сучасного театру;

- охарактеризувати засоби сценічної виразності та особливості їх виробничого забезпечення;
- проаналізувати сучасні підходи до модернізації театрального виробництва;
- здійснити комплексний аналіз діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки;
- дослідити організацію роботи художньо-постановочної частини театру;
- оцінити сучасний стан матеріально-технічної бази театру;
- провести SWOT-аналіз театрального виробництва та визначити основні проблеми його функціонування;
- розробити концепцію комплексної модернізації театрального виробництва театру;
- обґрунтувати напрями технічної модернізації сценічного комплексу та художньо-постановочної частини;
- визначити перспективи цифровізації виробничих процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій;
- запропонувати організаційно-економічні механізми реалізації програми модернізації.

**Об'єктом дослідження** є театральне виробництво як система організації виробничо-технічного забезпечення діяльності театрально-видовищного підприємства.

**Предметом дослідження** є проблеми, тенденції та перспективи модернізації театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналіз і синтез – для вивчення наукової літератури та узагальнення теоретичних положень; історичний метод – для дослідження еволюції театрального виробництва та сценічної техніки; системний підхід – для розгляду театрального виробництва

як цілісної художньо-технологічної системи; структурно-функціональний аналіз – для дослідження діяльності художньо-постановочної частини театру; порівняльний метод – для аналізу сучасних підходів до модернізації театрального виробництва; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз розвитку театру; метод моделювання – для розроблення концепції модернізації театрального виробництва.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в комплексному дослідженні сучасного стану театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки та розробленні практично орієнтованої моделі його модернізації, що поєднує технічні, організаційні та цифрові напрями розвитку.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки, а також інших театрально-видовищних підприємств України під час розроблення програм модернізації виробничо-технічної бази, цифровізації виробничих процесів та вдосконалення діяльності художньо-постановочних підрозділів.

**Структура роботи** зумовлена метою та завданнями дослідження. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

**У першому розділі** досліджено теоретичні основи театрального виробництва та його модернізації.

**Другий розділ** присвячено аналізу сучасного стану театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки.

**У третьому розділі** обґрунтовано основні напрями модернізації театрального виробництва театру та запропоновано практичні рекомендації щодо їх реалізації.

## **РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТЕАТРАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА ТА ЙОГО МОДЕРНІЗАЦІЇ**

### **1.1 Театральне виробництво як художньо-технологічна система**

Театральне виробництво є складною багаторівневою системою, що забезпечує матеріальне, технічне та технологічне втілення художнього задуму сценічного твору. На відміну від промислового виробництва, результатом якого є стандартизована продукція, театральне виробництво спрямоване на створення унікального мистецького продукту – вистави, яка виникає внаслідок синтезу творчих, організаційних, технічних та виробничих процесів. Саме тому сучасна наука про театр розглядає виробничу діяльність не як допоміжну сферу, а як одну з ключових складових функціонування театрального підприємства. [2, с. 45–52; 3, с. 18–26; 12, с. 14–21]

У сучасних умовах театральне виробництво виступає своєрідним інтеграційним механізмом, що поєднує творчі задуми режисера, сценографа, художника по костюмах, художника зі світла, композитора та інших учасників постановочної групи з реальними технічними можливостями театру. Саме на етапі виробництва художня концепція набуває матеріального втілення через систему декорацій, костюмів, реквізиту, світлового оформлення, звукового супроводу та сценічної техніки й механіки.

Важливою особливістю театрального виробництва є його подвійна природа. З одного боку, воно функціонує відповідно до законів технологічної організації праці, потребує чіткого планування, ресурсного забезпечення, дотримання строків виконання робіт та вимог безпеки. З іншого боку, всі виробничі процеси підпорядковуються художній доцільності та творчому задуму постановки. У результаті формується особлива художньо-технологічна система, у якій творчі та виробничі компоненти перебувають у постійній взаємодії.

Сучасний театр являє собою складний виробничо-технологічний комплекс, у якому сценічний простір, технічне обладнання, виробничі майстерні та експлуатаційні служби утворюють єдину систему забезпечення

творчого процесу. Ефективність діяльності театру значною мірою залежить від рівня взаємодії між художніми та технічними підрозділами, а також від здатності виробничої системи оперативно реагувати на потреби творчого процесу.

### **Театральне виробництво як відкрита система**

У сучасній теорії управління організаціями значного поширення набув системний підхід, відповідно до якого будь-яке підприємство розглядається як відкрита система, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. Театральне виробництво повністю відповідає цим характеристикам та перебуває під впливом:

- соціокультурних процесів;
- економічних чинників;
- технічного прогресу;
- державної культурної політики;
- змін у глядацьких потребах;
- розвитку інформаційних технологій.

У зв'язку з цим театральне виробництво не може залишатися статичним. Воно постійно адаптується до нових умов функціонування, що особливо актуально в умовах цифровізації культурної сфери та розвитку інноваційних сценічних технологій.

Відкритий характер театального виробництва проявляється також у необхідності постійної взаємодії із зовнішніми контрагентами: постачальниками обладнання, виробниками сценічних матеріалів, творчими колективами, фестивальними організаціями, грантовими структурами та міжнародними культурними інституціями.

Саме тому модернізація театального виробництва повинна розглядатися не як одноразовий акт технічного переоснащення, а як безперервний процес адаптації театру до сучасних вимог культурного середовища.

## **Структурні компоненти театрального виробництва**

Театральне виробництво включає декілька взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких виконує власні функції у процесі створення вистави.

Узагальнено структуру театрального виробництва можна подати таким чином:

### **1. Художньо-творча підсистема**

До неї належать:

- режисура;
- сценографія;
- художнє оформлення;
- музичне оформлення;
- світлове оформлення;
- хореографічні рішення.

Саме ця підсистема формує концепцію майбутньої вистави та визначає основні вимоги до виробничого процесу.

### **2. Проектно-технологічна підсистема**

Вона включає:

- створення ескізів;
- виготовлення макетів;
- розроблення креслень;
- складання технологічної документації;
- кошторисне планування.

На цьому етапі художня ідея трансформується у конкретні виробничі завдання.

### **3. Виробнича підсистема**

Складається з наступних виробничих цехів та майстерень:

- столярного цеху;
- слюсарного цеху;
- бутафорського цеху;

- художньо-декораційного цеху;
- пошивочних майстерень;
- інших спеціалізованих виробництв.

Основним завданням є виготовлення матеріального оформлення вистави.

#### **4. Експлуатаційна підсистема**

До її складу входять:

- монтувальний цех;
- освітлювальна служба;
- звуковий цех;
- костюмерна служба;
- реквізиторська служба;
- меблева служба
- гримерний цех.

Їх діяльність спрямована на забезпечення репетиційного процесу та сценічної експлуатації вистав.

#### **5. Управлінська підсистема**

Забезпечує:

- планування виробничих процесів;
- координацію діяльності служб;
- контроль виконання робіт;
- ресурсне забезпечення;
- управління ризиками.

Тільки ефективна взаємодія всіх зазначених підсистем дозволяє забезпечити якісну реалізацію театрального проєкту. [3, с. 27–35; 21, с. 22–30; 27, с. 48–56]

#### **Основні функції театрального виробництва**

У структурі сучасного театру виробництво виконує низку важливих функцій.

**Художня функція** полягає у створенні матеріальних засобів сценічної виразності, які забезпечують реалізацію режисерського задуму.

**Технологічна функція** передбачає організацію виробничих процесів, виготовлення сценічного оформлення та забезпечення функціонування технічних систем театру.

**Організаційна функція** спрямована на координацію діяльності різних підрозділів театру.

**Економічна функція** пов'язана з раціональним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

**Комунікаційна функція** забезпечує взаємодію між творчими, технічними та адміністративними службами театру.

Усі зазначені функції перебувають у тісному взаємозв'язку та визначають ефективність діяльності театрального підприємства загалом. [12, с. 34–42; 29, с. 55–63]

### **Особливості театрального виробництва в умовах цифровізації**

Початок ХХІ століття ознаменувався активним впровадженням цифрових технологій у сферу театрального мистецтва. Це суттєво вплинуло на характер виробничих процесів.

Сучасні театри дедалі активніше використовують:

- цифрове проектування сценографії;
- комп'ютерне моделювання декорацій;
- електронний документообіг;
- цифрові бази даних костюмів і реквізиту;
- автоматизовані системи керування сценою;
- мультимедійні комплекси;
- програмовані світлові системи.

Як зазначає К. Юдова-Романова, цифрові технології стають невід'ємною складовою сучасної сценографії та сценічного виробництва, сприяючи формуванню нових художніх засобів і виробничих практик [34, с. 76–82].

Особливого значення набуває інтеграція мультимедійних технологій у театральний простір. На думку Д. Колот, використання цифрових проєкцій, інтерактивних екранів та відеомапінгу відкриває нові можливості для створення динамічного сценічного середовища та підвищення художньої виразності вистави [3, с. 48–55].

Таким чином, цифровізація стає одним із ключових чинників розвитку сучасного театрального виробництва.

### **Принципи функціонування театрального виробництва**

Ефективне функціонування виробничої системи театру ґрунтується на низці базових принципів.

До них належать:

- системність;
- комплексність;
- художня доцільність;
- технологічність;
- безпечність;
- економічна ефективність;
- адаптивність;
- інноваційність.

Особливого значення в сучасних умовах набуває принцип інноваційності, який передбачає постійне оновлення виробничих технологій та впровадження сучасних технічних рішень.

**Таблиця 1.1**

### **Основні характеристики театрального виробництва як художньо-технологічної системи**

| <b>Характеристика</b>   | <b>Зміст</b>   |
|-------------------------|--|
| Комплексність           | Поєднання творчих, технічних та організаційних процесів    |
| Унікальність продукції  | Кожна вистава є неповторним мистецьким продуктом           |
| Багаторівнева структура | Наявність творчих, виробничих та експлуатаційних підсистем |
| Відкритість системи     | Взаємодія із зовнішнім культурним середовищем              |
| Технологічність         | Використання спеціалізованих технічних засобів             |
| Інноваційність          | Постійне впровадження нових технологій                     |
| Художня спрямованість   | Підпорядкування виробничих процесів творчому задуму        |

Отже, театральне виробництво являє собою складну художньо-технологічну систему, що забезпечує матеріальне втілення сценічного твору. Його специфіка визначається поєднанням творчих, організаційних, виробничих та технічних процесів, які функціонують як єдиний комплекс.

У сучасних умовах театральне виробництво дедалі більше залежить від рівня технічного оснащення, цифровізації та ефективності управління виробничими ресурсами. Саме тому модернізація виробничої системи театру виступає необхідною умовою його подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності в сучасному культурному просторі[3; 12; 21].

## **1.2 Історична еволюція театрального виробництва і сценічної техніки**

Розвиток театрального виробництва нерозривно пов'язаний із загальною історією театрального мистецтва, еволюцією сценічного простору, удосконаленням технічних засобів та зміною підходів до організації постановочного процесу. Упродовж багатьох століть театр пройшов складний шлях від найпростіших форм сценічного дійства до сучасних високотехнологічних театральних комплексів, оснащених автоматизованими системами керування, цифровими мультимедійними технологіями та інноваційними сценографічними рішеннями.

Історія театрального виробництва демонструє тісний взаємозв'язок між розвитком мистецтва, науки та техніки. Кожний новий етап суспільного розвитку супроводжувався появою нових сценічних форм, удосконаленням архітектури театральних споруд та впровадженням інноваційних технологій, що змінювали характер взаємодії між актором, сценічним простором і глядачем.

Розвиток сценічної техніки є одним із найважливіших факторів еволюції театрального мистецтва, оскільки саме технічні можливості сцени значною мірою визначають характер художнього оформлення вистави та межі режисерського експерименту.

### ***1.2.1. Театральне виробництво в античний період***

Перші форми театрального виробництва виникли ще в античній Греції у V столітті до нашої ери. Давньогрецький театр являв собою складну архітектурну споруду, яка включала місця для глядачів, оркестру та сцену.

Античні театри використовували переважно природні ресурси сценічного середовища:

- денне освітлення;
- природну акустику;
- архітектурні особливості місцевості;
- найпростіші механічні пристрої.

Попри відносну технічну простоту, вже в античному театрі застосовувалися окремі елементи сценічної механіки.

До них належали:

- еккіклема – спеціальна пересувна платформа;
- механе – пристрій для підйому акторів;
- періакти – обертові тригранні декораційні конструкції.

Саме ці механізми стали першими прообразами сучасної сценічної техніки.

Значну увагу приділяли також організації акустики. Архітектура античних театрів забезпечувала можливість сприйняття голосу актора навіть на значній відстані, що свідчить про високий рівень інженерної думки того часу. [17, с. 72–81; 14, с. 48–56]

### ***1.2.2. Театральне виробництво доби Середньовіччя***

У середньовічний період розвиток театрального виробництва відбувався в умовах домінування релігійних форм театру.

Вистави часто проводилися:

- на площах міст;
- у храмах;
- на спеціальних пересувних платформах.

Поширення набули так звані містерії, міраклі та мораліте.

Характерною особливістю цього періоду була поява симультанної сцени, де одночасно демонструвалися кілька місць дії.

Технічне забезпечення залишалося досить примітивним, проте саме в цей період починають активно використовувати:

- спеціальні ефекти;
- механізми для імітації польотів;
- рухомі конструкції;
- театральні машини.

Середньовічний театр заклав підґрунтя для подальшого розвитку сценічної механіки та художнього оформлення вистав. [17, с. 82–91; 11, с. 95–103]

### ***1.2.3. Театральне виробництво доби Відродження***

Новий етап розвитку театрального виробництва пов'язаний із добою Відродження.

Саме в цей період формується принцип перспективної декорації, який справив визначальний вплив на подальший розвиток сценографії.

Провідну роль відіграли праці:

- Себастьяно Серліо;
- Андреа Палладіо;
- Вінченцо Скамоцці.

У театральній практиці починають широко використовуватися:

- перспективний живопис;
- складні декораційні системи;
- сценічні машини;
- механізми зміни декорацій.

Особливо важливою стала поява професійного підходу до організації театрального виробництва, що сприяло формуванню окремих спеціалізованих професій.

Саме в цей період виникають перші ознаки майбутньої художньо-постановочної частини театру. [14, с. 103–112; 15, с. 118–125]

#### ***1.2.4. Формування сцени-коробки та розвиток сценічної механіки***

XVII–XIX століття стали періодом формування класичної сцени-коробки, яка й сьогодні залишається найбільш поширеним типом театрального простору.

Сцена-коробка включає:

- планшет сцени;
- трюм;
- колосниковий простір;
- авансцену;
- ар'єрсцену;
- сценічні кишені [1, с. 32–40].

Саме така конструкція створила умови для активного розвитку сценічної механіки.

У цей період з'являються:

- штанкетні системи;
- сценічні люки;
- підйомні механізми;
- декораційні підйомники;
- системи зміни куліс.

Театральне виробництво поступово перетворюється на складну інженерну систему, яка потребує спеціалізованого персоналу та професійного управління. [14, с. 146–159; 20, с. 32–41]

#### ***1.2.5. Еволюція сценічного освітлення***

Одним із найважливіших чинників розвитку театрального виробництва стало вдосконалення освітлювальних систем.

Тривалий час театри використовували:

- факели;
- свічки;

– олійні лампи.

Таке освітлення було малоефективним та становило значну пожежну небезпеку.

У XIX столітті починається використання газового освітлення, яке дозволило значно покращити видимість сценічної дії та розширити художні можливості постановників.

Справжню революцію спричинило впровадження електричного освітлення наприкінці XIX століття.

Електрифікація театрів забезпечила:

- безпечність експлуатації;
- можливість регулювання інтенсивності світла;
- використання кольорових фільтрів;
- створення складних світлових ефектів.

У XX столітті розвиток освітлювальної техніки продовжився завдяки появі прожекторного обладнання, а на початку XXI століття театр активно перейшов до використання LED-технологій та цифрових систем керування світлом [34, с. 74–81].

**Таблиця 1.2**

**Еволюція сценічного освітлення**

| Період         | Тип освітлення            | Особливості                   |
|----------------|---------------------------|-------------------------------|
| Античність     | Природне світло           | Вистави проводилися вдень     |
| Середньовіччя  | Смолоскипи, свічки        | Низька ефективність           |
| XVIII–XIX ст.  | Газове освітлення         | Підвищення яскравості         |
| Кінець XIX ст. | Електричне освітлення     | Революція в сценічній техніці |
| XX ст.         | Прожекторні системи       | Світлова драматургія          |
| XXI ст.        | LED та цифрові технології | Автоматизація керування       |

***1.2.6. Розвиток сценографії та художнього оформлення вистав***

Упродовж XX століття сценографія перетворилася на самостійний вид художньої творчості.

Як зазначає К. Юдова-Романова, сучасна сценографія вже не обмежується створенням декорацій, а формує цілісне сценічне середовище, яке активно впливає на драматургію вистави [34, с. 88–94].

Розвиток сценографії супроводжувався появою:

- конструктивістських декорацій;
- трансформованих сценічних просторів;
- мобільних сценічних систем;
- мультимедійних елементів.

Сценографія стала важливим чинником модернізації театрального виробництва та стимулювала розвиток нових технічних рішень.

### ***1.2.7. Цифровізація театрального виробництва у XXI столітті***

На початку XXI століття розпочався новий етап розвитку театрального виробництва, пов'язаний із впровадженням цифрових технологій.

Сучасний театр активно використовує:

- комп'ютерне проєктування;
- цифрове керування сценою;
- автоматизовані штанкетні системи;
- мультимедійні комплекси;
- LED-екрани;
- відеомапінг;
- інтерактивні технології.

За дослідженням Д. Колот, інтеграція мультимедійних технологій суттєво розширює художні можливості театру та сприяє формуванню нових моделей сценічної комунікації [33, с. 45–53].

Особливого значення набувають технології:

- доповненої реальності (AR);
- віртуальної реальності (VR);
- інтерактивних цифрових середовищ;
- автоматизованого управління сценічними процесами.

Саме цифровізація сьогодні визначає основні тенденції модернізації театрального виробництва у світі.

### ***1.2.8. Сучасні тенденції розвитку сценічної техніки***

Сучасна сценічна техніка розвивається у напрямі:

- автоматизації;
- цифровізації;
- енергоефективності;
- інтеграції мультимедійних систем;
- універсализації сценічного простору.

Дослідження механізованих сценічних конструкцій свідчать, що перспективними напрямками розвитку є використання автоматизованих підйомників, гідравлічних платформ, роботизованих систем трансформації сцени та інтегрованих центрів управління сценічним комплексом [13, с. 98–110; 35, с. 77–85; 29, с. 185–194].

Такі технології дозволяють суттєво підвищити ефективність театрального виробництва, скоротити витрати часу на монтаж декорацій та забезпечити високий рівень безпеки праці.

Отже, історична еволюція театрального виробництва демонструє постійний взаємозв'язок між розвитком мистецтва та технічним прогресом. Від найпростіших механізмів античного театру до сучасних цифрових сценічних комплексів театральне виробництво пройшло тривалий шлях удосконалення. Кожний етап розвитку супроводжувався появою нових технічних засобів, що розширювали художні можливості театру та підвищували ефективність постановочного процесу. У сучасних умовах ключовими тенденціями розвитку виступають автоматизація, цифровізація та інтеграція мультимедійних технологій, які формують підґрунтя для подальшої модернізації театрального виробництва. [5; 14; 35]

### **1.3. Художньо-постановочна частина в структурі театру**

У системі сучасного театрального виробництва особливе місце посідає художньо-постановочна частина, яка забезпечує практичну реалізацію творчого задуму вистави та виступає сполучною ланкою між художньою

концепцією постановки й технологічними можливостями театру. Саме діяльність художньо-постановочної частини значною мірою визначає якість сценічного оформлення, рівень технічного забезпечення вистав та ефективність функціонування виробничих підрозділів театру.

У сучасних умовах художньо-постановочна частина вже не обмежується виготовленням декорацій чи обслуговуванням сценічного обладнання. Вона є складною організаційно-виробничою системою, яка забезпечує повний цикл підготовки, створення та експлуатації сценічного продукту. Її діяльність охоплює широкий спектр функцій: від проєктування сценографії до технічного супроводу репертуарних вистав.

Художньо-постановочна частина є одним із найважливіших структурних елементів театрального підприємства, оскільки саме вона забезпечує матеріальне втілення художнього задуму та організовує взаємодію між творчими й технічними службами театру [1, с. 45–48].

### ***1.3.1. Місце художньо-постановочної частини в системі театрального виробництва***

Театр як складний соціокультурний організм функціонує завдяки взаємодії творчих, адміністративних та виробничих підрозділів. У цій структурі художньо-постановочна частина займає центральне місце, оскільки саме вона забезпечує трансформацію творчих ідей у матеріальні елементи сценічного оформлення.

Загалом діяльність театру можна умовно поділити на три взаємопов'язані сфери:

- творчу;
- адміністративно-управлінську;
- виробничо-технічну.

Художньо-постановочна частина фактично поєднує всі три сфери, виступаючи координатором постановочного процесу.

Основним завданням художньо-постановочної частини є створення умов для реалізації режисерського задуму шляхом організації виробничих процесів,

координації роботи технічних служб та забезпечення експлуатації сценічного оформлення.

Таким чином, художньо-постановочна частина виступає інтегруючим елементом усієї виробничої системи театру. [21, с. 18–26; 18, с. 66–71]

### ***1.3.2. Організаційна структура художньо-постановочної частини***

Організаційна структура художньо-постановочної частини формується відповідно до специфіки діяльності конкретного театру, масштабів його репертуару та технічних можливостей.

У більшості професійних театрів до складу художньо-постановочної частини входять:

#### **Виробничі підрозділи**

- столярний цех;
- слюсарний цех;
- бутафорський цех;
- художньо-декораційний цех;
- пошивочний цех;
- драпірувальна майстерня.

#### **Технічні служби**

- монтувальна служба;
- освітлювальна служба;
- звуковий цех;
- служба сценічної механіки;
- мультимедійна служба.

#### **Допоміжні служби**

- костюмерна;
- реквізиторська;
- гримерна;
- складське господарство.

Кожен із зазначених підрозділів виконує власні функції, але ефективність їх діяльності залежить від рівня координації та взаємодії між ними. [3, с. 112–120; 21, с. 40–51]

### ***1.3.3. Основні функції художньо-постановочної частини***

У сучасному театрі художньо-постановочна частина виконує комплекс взаємопов'язаних функцій.

**Художня функція** передбачає забезпечення художнього оформлення вистави відповідно до режисерського задуму.

Реалізація цієї функції включає:

- виготовлення декорацій;
- створення бутафорії;
- пошиття костюмів;
- художнє оформлення сценічного простору.

**Виробнича функція** полягає у виготовленні матеріальних елементів вистави.

До виробничих процесів належать:

- розроблення технологічної документації;
- підготовка матеріалів;
- виготовлення сценічних конструкцій;
- монтаж декорацій.

**Технічна функція** передбачає забезпечення функціонування:

- сценічної механіки;
- освітлювального обладнання;
- звукових систем;
- мультимедійних комплексів.

**Організаційна функція** спрямована на координацію діяльності всіх учасників постановочного процесу.

**Експлуатаційна функція** пов'язана із забезпеченням поточного функціонування репертуарних вистав та підтриманням технічного стану сценічного обладнання.

#### ***1.3.4. Виробничі цехи як основа художньо-постановочного комплексу***

Особливу роль у структурі художньо-постановочної частини відіграють виробничі цехи.

##### **Столярний цех**

Виконує виготовлення:

- декораційних конструкцій;
- меблів;
- подіумів;
- сценічних майданчиків.

##### **Слюсарний цех**

Забезпечує виготовлення:

- металевих каркасів;
- механізмів трансформації;
- конструктивних елементів декорацій.

##### **Бутафорський цех**

Створює:

- сценічну бутафору;
- декоративні елементи;
- спеціальні сценічні предмети.

##### **Художньо-декораційний цех**

Виконує:

- живописне оформлення декорацій;
- створення фактур;
- художню обробку поверхонь.

##### **Пошивочний цех**

Займається:

- виготовленням костюмів;
- сценічного текстилю;
- декоративних тканинних конструкцій.

Саме виробничі цехи формують матеріальну основу вистави та визначають можливості реалізації сценографічних рішень.

### ***1.3.5. Сучасні тенденції розвитку художньо-постановочної частини***

У ХХІ столітті діяльність художньо-постановочних підрозділів зазнає суттєвих змін під впливом цифрових технологій та нових сценографічних практик.

Серед основних тенденцій можна виділити:

#### **Цифровізацію виробничих процесів**

Вона передбачає:

- використання САД-систем;
- цифрове моделювання декорацій;
- електронний документообіг;
- цифрові архіви постановок.

#### **Інтеграцію мультимедійних технологій**

На думку Д. Колот, мультимедійні засоби поступово стають невід'ємною складовою сучасної сценографії, що потребує появи нових виробничих компетентностей у працівників театру [3, с. 47–52].

#### **Автоматизацію сценічної механіки**

Дослідження механізованих сценічних конструкцій свідчать про поступовий перехід до використання автоматизованих систем керування сценою, які дозволяють значно скоротити трудомісткість виробничих процесів.

#### **Розширення міждисциплінарної взаємодії**

Сучасна вистава потребує співпраці:

- сценографів;
- освітлювачів, художників (дизайнерів) з світла;

- звукорежисерів;
- програмістів;
- мультимедійних дизайнерів;
- інженерів сценічної техніки.

Це суттєво змінює традиційну структуру художньо-постановочної частини.

### ***1.3.6. Роль художньо-постановочної частини в модернізації театрального виробництва***

Модернізація театрального виробництва неможлива без реформування художньо-постановочного комплексу.

Саме художньо-постановочна частина виступає основним середовищем впровадження:

- нових технологій;
- цифрових систем управління;
- мультимедійних комплексів;
- автоматизованих механізмів;
- сучасних сценографічних рішень.

К. Юдова-Романова підкреслює, що сучасна сценографія дедалі більше залежить від технічних можливостей театру та рівня розвитку його виробничої інфраструктури [4, с. 85–91].

У зв'язку з цим модернізація художньо-постановочної частини повинна розглядатися як стратегічний напрям розвитку сучасного театру.

**Таблиця 1.3**

#### **Основні функції художньо-постановочної частини театру**

| <b>Функція</b> | <b>Зміст</b>                       |
|----------------|------------------------------------|
| Художня        | Реалізація творчого задуму         |
| Виробнича      | Виготовлення сценічного оформлення |
| Технічна       | Забезпечення роботи обладнання     |
| Організаційна  | Координація діяльності підрозділів |
| Експлуатаційна | Обслуговування репертуарних вистав |
| Інноваційна    | Впровадження нових технологій      |

Отже, художньо-постановочна частина є ключовим структурним елементом театрального виробництва, який забезпечує практичну реалізацію творчого задуму вистави та координацію діяльності виробничих і технічних служб театру. У сучасних умовах її функції суттєво розширюються завдяки впровадженню цифрових технологій, автоматизації сценічних процесів та інтеграції мультимедійних засобів. Саме рівень розвитку художньо-постановочного комплексу значною мірою визначає можливості модернізації театрального виробництва та конкурентоспроможність театру в сучасному культурному просторі [18; 21].

#### **1.4. Засоби сценічної виразності та їх виробниче забезпечення**

Театральне мистецтво належить до синтетичних видів мистецтва, оскільки поєднує в собі елементи літератури, музики, образотворчого мистецтва, хореографії, архітектури та технічної творчості. Художній образ вистави формується завдяки комплексному використанню різноманітних засобів сценічної виразності, які забезпечують емоційний вплив на глядача та сприяють розкриттю авторського задуму.

У сучасному театрі засоби сценічної виразності вже не обмежуються акторською грою та декораційним оформленням. Важливими складовими художнього образу стають світло, звук, сценографія, сценічна механіка, мультимедійні технології та цифрові засоби візуалізації. Саме завдяки їх взаємодії створюється цілісна художня система вистави.

Водночас ефективне використання засобів сценічної виразності безпосередньо залежить від рівня розвитку театрального виробництва, технічного оснащення театру та професійної підготовки персоналу. Таким чином, художня якість вистави значною мірою визначається можливостями виробничо-технічної бази театру.

### ***1.4.1. Сценографія як основа художнього оформлення вистави***

Одним із найважливіших засобів сценічної виразності є сценографія. Вона формує візуальне середовище вистави та забезпечує матеріальне втілення режисерської концепції.

У сучасному театрознавстві сценографія розглядається як комплексна система художнього оформлення вистави, яка включає:

- декораційне оформлення;
- організацію сценічного простору;
- костюми;
- реквізит;
- світлове рішення;
- мультимедійні компоненти.

На думку К. Юдової-Романової, сучасна сценографія дедалі більше набуває характеру інтегрованого художнього середовища, у якому традиційні декорації поєднуються з цифровими технологіями та мультимедійними засобами [4, с. 86–90].

Основними функціями сценографії є:

- створення місця дії;
- формування атмосфери вистави;
- підкреслення жанрових особливостей;
- організація сценічного простору;
- забезпечення художньої цілісності постановки.

У сучасних театрах дедалі більшого поширення набуває концепція мобільної сценографії, яка передбачає використання трансформованих конструкцій та багатофункціональних сценічних елементів [19, с. 28–43; 20, с. 89–96].

### ***1.4.2. Світло як засіб сценічної виразності***

Особливе місце серед засобів сценічної виразності займає сценічне освітлення.

Світло у сучасному театрі виконує не лише утилітарну функцію забезпечення видимості сценічної дії, але й виступає самостійним художнім інструментом.

Серед основних функцій сценічного освітлення виділяють:

- композиційну;
- емоційно-психологічну;
- драматургічну;
- символічну;
- просторову.

За допомогою світла режисер і художник зі світла можуть:

- виділяти головні об'єкти;
- акцентувати увагу глядача;
- моделювати сценічний простір;
- створювати атмосферу вистави;
- підкреслювати внутрішній стан персонажів.

К. Юдова-Романова зазначає, що сучасний світловий дизайн є повноцінною складовою сценографії та одним із ключових елементів художнього образу вистави [8, с. 165–173; 13, с. 87–94].

### **Психологія кольору в театральному освітленні**

Важливу роль у формуванні емоційного впливу вистави відіграє колірна палітра освітлення.

**Таблиця 1.4**

**Традиційно кольори асоціюються з певними емоційними станами:**

| <b>Колір</b> | <b>Емоційний вплив</b>         |
|--------------|--------------------------------|
| Червоний     | Напруга, пристрасть, небезпека |
| Синій        | Спокій, холод, самотність      |
| Жовтий       | Радість, активність            |
| Зелений      | Гармонія, природа              |
| Білий        | Чистота, нейтральність         |
| Чорний       | Тривога, трагізм               |

Використання кольорового освітлення дозволяє значно посилити драматургічний вплив сценічної дії.

### **Сучасні світлотехнічні системи**

Сучасне театральне виробництво активно використовує:

- LED-прожектори;
- рухомі світлові голови;
- цифрові димери;
- комп'ютеризовані системи керування;
- автоматизовані світлові комплекси.

Перевагами LED-технологій є:

- енергоефективність;
- довговічність;
- широкий спектр кольорів;
- низькі експлуатаційні витрати.

Саме модернізація освітлювального комплексу є одним із пріоритетних напрямів розвитку сучасних театрів.

### ***1.4.3. Звук як складова сценічної виразності***

Не менш важливим засобом художнього впливу є звук.

Сучасна театральна вистава використовує різні форми звукового оформлення:

- музику;
- шумові ефекти;
- акустичні середовища;
- мовне озвучення;
- цифрові звукові композиції.

Звук виконує такі функції:

- емоційну;
- інформаційну;
- композиційну;

- атмосферну;
- драматургічну.

Особливого значення набуває звуковий дизайн, який передбачає комплексне формування акустичного середовища вистави.

Сучасні театри використовують:

- цифрові мікшерні пульти;
- багатоканальні системи звучання;
- цифрову обробку звуку;
- просторові акустичні комплекси.

Завдяки цьому створюється ефект повного занурення глядача в художній простір вистави. [8, с. 175–183; 24, с. 132–139]

#### ***1.4.4. Костюм і грим як засоби художньої виразності***

Важливими складовими сценічного образу виступають костюм та грим.

Театральний костюм виконує декілька функцій:

- характеризує персонажа;
- визначає історичну епоху;
- підкреслює соціальний статус героя;
- формує стилістику вистави.

Грим дозволяє:

- змінювати зовнішність актора;
- підкреслювати характер персонажа;
- створювати вікові та портретні характеристики;
- формувати фантастичні образи.

Виробництво костюмів і гриму потребує функціонування спеціалізованих підрозділів театру, що підтверджує тісний взаємозв'язок між художньою та виробничою складовими театрального процесу [22, с. 205–218; 23, с. 241–248].

#### ***1.4.5. Сценічна механіка як засіб художньої виразності***

Традиційно сценічну механіку розглядають як технічний елемент театрального виробництва. Проте в сучасному театрі вона дедалі частіше виконує художню функцію.

Сценічна механіка дозволяє:

- трансформувати простір;
- створювати динамічні сценічні композиції;
- забезпечувати переміщення декорацій;
- реалізовувати спеціальні ефекти;
- формувати нові режисерські рішення.

Сучасна сценічна механіка виступає невід'ємною частиною художньої структури вистави та значною мірою визначає її сценографічні можливості [1, с. 215–228].

Основними елементами сценічної механіки є:

- штанкетні системи;
- обертові кола;
- сценічні підйомники;
- люки;
- рухомі платформи;
- системи польотів.

Сучасні тенденції розвитку передбачають використання автоматизованих систем керування сценічною механікою [5].

#### ***1.4.6. Мультимедійні технології як новий засіб сценічної виразності***

На початку XXI століття мультимедійні технології стали одним із найбільш динамічних напрямів розвитку театрального мистецтва.

За дослідженням Д. Колот, інтеграція мультимедійних технологій у сценічний простір сприяє формуванню нових форм театральної комунікації та розширює можливості художньої виразності [3, с. 44–52].

До основних мультимедійних засобів належать:

- відеопроєкції;
- LED-екрани;
- відеомапінг;
- інтерактивні системи;
- доповнена реальність;
- віртуальна реальність.

**Відеопроєкції** дозволяють створювати:

- цифрові декорації;
- рухомі зображення;
- ефекти зміни простору.

**Відеомапінг** забезпечує:

- трансформацію декорацій;
- створення ілюзії руху;
- тривимірні візуальні ефекти.

**Доповнена реальність (AR)** надає можливість поєднувати реальний сценічний простір із цифровими об'єктами.

**Віртуальна реальність (VR)** створює нові формати взаємодії між глядачем та сценічною дією.

На думку багатьох дослідників, саме мультимедійні технології визначатимуть подальший розвиток театрального мистецтва у XXI столітті.

#### ***1.4.7. Виробниче забезпечення засобів сценічної виразності***

Ефективне використання засобів сценічної виразності неможливе без належного виробничого забезпечення.

До виробничої інфраструктури театру належать:

- декораційні майстерні;
- бутафорські цехи;
- костюмерні;
- світлотехнічні комплекси;
- звукові студії;

- мультимедійні лабораторії;
- служби сценічної механіки.

Рівень розвитку цих підрозділів безпосередньо впливає на художню якість вистав та конкурентоспроможність театру.

**Таблиця 1.5**

**Основні засоби сценічної виразності та їх виробниче забезпечення**

| Засіб виразності  | Виробниче забезпечення   |
|-------------------|--------------------------|
| Сценографія       | Декораційні майстерні    |
| Освітлення        | Світлотехнічний комплекс |
| Звук              | Звуковий цех             |
| Костюм            | Пошивочні майстерні      |
| Грим              | Гримерний цех            |
| Сценічна механіка | Технічні служби          |
| Мультимедіа       | Мультимедійний комплекс  |

Отже, засоби сценічної виразності формують художню основу театральної вистави та забезпечують реалізацію режисерського задуму. У сучасному театрі вони являють собою складну інтегровану систему, до складу якої входять сценографія, світло, звук, костюм, грим, сценічна механіка та мультимедійні технології. Ефективність їх використання безпосередньо залежить від рівня розвитку виробничо-технічної бази театру. Сучасні тенденції розвитку театрального мистецтва свідчать про зростання ролі цифрових технологій та мультимедійних засобів, які суттєво розширюють можливості художньої виразності та формують нові підходи до організації театрального виробництва[19; 33; 34].

### **1.5. Сучасні підходи до модернізації театрального виробництва**

У ХХІ столітті модернізація театрального виробництва стала одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності театральних установ та їх адаптації до нових соціокультурних і технологічних умов. Стрімкий розвиток цифрових технологій, зміна характеру культурного споживання, зростання вимог до якості сценічного продукту та посилення конкуренції з боку інших форм дозвілля обумовлюють необхідність системного оновлення матеріально-технічної бази театрів, удосконалення

організаційних механізмів управління та впровадження інноваційних виробничих рішень.

Сучасна модернізація театрального виробництва розглядається не лише як процес технічного переоснащення, а як комплексна трансформація всієї виробничо-технологічної системи театру. Вона охоплює технічну, організаційну, кадрову, економічну та інформаційну складові діяльності театральньо-видовищного підприємства.

На думку сучасних дослідників театрального мистецтва, успішна модернізація можлива лише за умови комплексного підходу, який поєднує розвиток сценічної техніки, удосконалення виробничих процесів та впровадження новітніх управлінських технологій [1; 4].

### ***1.5.1. Теоретичні засади модернізації театрального виробництва***

Поняття модернізації походить від французького слова *moderne* («сучасний») і означає процес оновлення, удосконалення або приведення певної системи у відповідність до сучасних вимог.

У сфері театрального виробництва модернізація передбачає:

- оновлення технічного обладнання;
- удосконалення виробничої інфраструктури;
- впровадження цифрових технологій;
- автоматизацію сценічних процесів;
- підвищення ефективності управління;
- розвиток кадрового потенціалу.

Особливістю театральної сфери є те, що модернізація повинна здійснюватися без втрати художньої самобутності театру та збереження його творчих традицій.

Сучасні підходи до модернізації базуються на принципах:

- системності;
- комплексності;
- інноваційності;

- економічної доцільності;
- технологічної безпеки;
- художньої ефективності.

Саме ці принципи визначають основні напрями розвитку театрального виробництва в умовах цифрової трансформації суспільства.

### ***1.5.2. Технологічна модернізація театрального виробництва***

Найбільш помітним напрямом модернізації є оновлення технічної бази театру.

Сучасний сценічний комплекс являє собою складну систему взаємопов'язаних технічних засобів, що забезпечують функціонування театрального простору.

До основних напрямів технологічної модернізації належать:

#### **Оновлення сценічної механіки**

Передбачає:

- модернізацію штанкетних систем;
- встановлення автоматизованих підйомників;
- впровадження комп'ютеризованих систем керування;
- оновлення сценічних платформ;
- використання гідравлічних механізмів.

Автоматизація сценічної механіки дозволяє значно підвищити ефективність роботи технічних служб та скоротити час монтажу декорацій.

#### **Модернізація освітлювального обладнання**

Сучасні театри активно переходять до використання:

- LED-прожекторів;
- рухомих світлових приладів;
- цифрових систем керування;
- мережевих технологій передачі даних.

Такі рішення забезпечують:

- економію електроенергії;

- підвищення художньої якості освітлення;
- зменшення витрат на експлуатацію обладнання.

### **Оновлення звукових систем**

Включає:

- цифрові мікшерні пульти;
- багатоканальні акустичні системи;
- мережеві звукові комплекси;
- цифрову обробку аудіосигналів.

У результаті підвищується якість звукового оформлення вистав та розширюються можливості звукового дизайну.

### ***1.5.3. Цифровізація театрального виробництва***

Однією з провідних тенденцій розвитку сучасних театрів є цифровізація виробничих процесів.

Цифровізація передбачає впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери діяльності театру.

Основними напрямками цифрової трансформації є:

#### **Цифрове проектування сценографії**

Використання спеціалізованих програм дозволяє:

- створювати тривимірні моделі декорацій;
- моделювати сценічний простір;
- прогнозувати результати постановочних рішень;
- оптимізувати витрати матеріалів.

#### **Електронний документообіг**

Забезпечує:

- оперативний обмін інформацією;
- контроль виконання завдань;
- створення електронних архівів;
- скорочення паперової документації.

## Цифрові бази даних

Сучасні театри створюють електронні каталоги:

- костюмів;
- реквізиту;
- декорацій;
- технічного обладнання;
- репертуарних вистав.

Такі системи значно підвищують ефективність управління ресурсами театру [29, с. 224–236; 34, с. 83–89].

**Таблиця 1.6**

### Основні переваги цифровізації театрального виробництва

| Напрямок цифровізації             | Результат                          |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| Електронний документообіг         | Скорочення часу обробки інформації |
| Цифрові архіви                    | Оптимізація зберігання даних       |
| 3D-модельовання                   | Підвищення якості проектування     |
| Електронний облік майна           | Ефективне управління ресурсами     |
| Автоматизовані системи управління | Підвищення продуктивності праці    |

#### *1.5.4. Інтеграція мультимедійних технологій*

Важливим напрямом модернізації є впровадження мультимедійних технологій у постановочний процес.

За дослідженнями Д. Колот, сучасні мультимедійні системи формують нові принципи організації сценічного простору та розширюють можливості художньої комунікації між театром і глядачем.

До найбільш поширених мультимедійних технологій належать:

- відеопроєкції;
- LED-екрани;
- відеомапінг;
- інтерактивні системи;
- технології доповненої реальності;
- технології віртуальної реальності.

Інтеграція мультимедіа дозволяє:

- скоротити витрати на декорації;
- підвищити видовищність вистав;
- розширити художні можливості режисера;
- створювати динамічні сценічні середовища.

Саме мультимедійні технології сьогодні є одним із найбільш перспективних інструментів модернізації театрального виробництва.

#### ***1.5.5. Автоматизація сценічних процесів***

Сучасні театри дедалі активніше використовують автоматизовані системи керування.

Вони забезпечують:

- автоматичне керування освітленням;
- автоматизовану роботу сценічної механіки;
- програмування звукових ефектів;
- синхронізацію роботи технічних служб.

Дослідження механізованих сценічних конструкцій свідчать, що автоматизація дозволяє скоротити тривалість монтажно-демонтажних робіт на 30–50 %, підвищити рівень безпеки праці та зменшити експлуатаційні витрати [5].

Особливого значення набувають інтегровані системи управління сценою, які дозволяють координувати роботу всіх технічних комплексів з єдиного центру керування.

#### ***1.5.6. Кадрова модернізація театрального виробництва***

Технологічні зміни неможливі без розвитку кадрового потенціалу.

Сучасний театр потребує нових категорій фахівців:

- мультимедійних дизайнерів;
- інженерів сценічних систем;
- програмістів;
- операторів цифрових комплексів;
- дизайнерів світла.

У зв'язку з цим важливими напрямками кадрової модернізації є:

- підвищення кваліфікації персоналу;
- міжнародні стажування;
- професійна перепідготовка;
- розвиток цифрових компетентностей.

Сучасний працівник художньо-постановочної частини повинен володіти як традиційними професійними навичками, так і знаннями у сфері цифрових технологій.

#### ***1.5.7. Європейський досвід модернізації театрального виробництва***

Практика провідних театрів світу демонструє, що успішна модернізація здійснюється на основі довгострокових стратегій розвитку.

Провідні театри Європи впроваджують:

- автоматизовані сценічні комплекси;
- цифрові виробничі платформи;
- мультимедійні лабораторії;
- інтегровані системи управління.

Особлива увага приділяється:

- енергоефективності;
- екологічності;
- цифровій трансформації;
- інноваційним сценографічним рішенням.

Такий досвід може бути використаний під час модернізації українських театрів, зокрема Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.

#### ***1.5.8. Концептуальна модель модернізації сучасного театру***

На основі проведеного аналізу можна виділити основні складові сучасної моделі модернізації театрального виробництва.

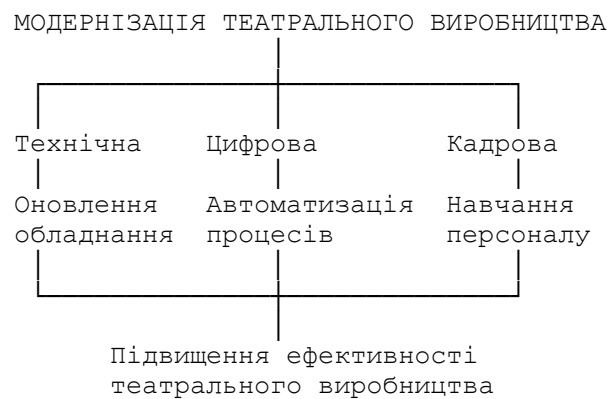
**Таблиця 1.7**

**Основні напрями модернізації театрального виробництва**

| Напрямок модернізації | Основний зміст                                |
|-----------------------|---|
| Технічна              | Оновлення обладнання та механіки              |
| Цифрова               | Впровадження інформаційних технологій         |
| Організаційна         | Оптимізація управлінських процесів            |
| Кадрова               | Розвиток компетентностей персоналу            |
| Інноваційна           | Використання мультимедійних технологій        |
| Економічна            | Підвищення ефективності використання ресурсів |

Схема 1.2

### Концептуальна модель модернізації театрального виробництва



Отже, модернізація театрального виробництва є комплексним процесом, який охоплює технічні, організаційні, інформаційні та кадрові аспекти діяльності театру. Сучасні підходи до модернізації базуються на принципах цифровізації, автоматизації, інтеграції мультимедійних технологій та розвитку людського капіталу. Аналіз сучасних тенденцій свідчить, що саме комплексне оновлення виробничо-технологічної системи дозволяє забезпечити ефективне функціонування театру в умовах стрімких технологічних змін та зростаючих вимог до якості сценічного продукту. Отримані результати створюють теоретичне підґрунтя для подальшого аналізу проблем і перспектив модернізації виробничо-технічної бази Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.

## **РОЗДІЛ II.**

### **АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТЕАТРАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНОМУ АКАДЕМІЧНОМУ ДРАМАТИЧНОМУ ТЕАТРИ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

#### **2.1. Загальна характеристика діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки належить до провідних театральних установ України та є одним із найавторитетніших центрів розвитку національного сценічного мистецтва. Багаторічна історія театру, високий професійний рівень творчого колективу, значний репертуарний фонд і потужна виробничо-технічна база забезпечують йому особливе місце в культурному просторі держави. Театр виконує не лише мистецьку, а й важливу соціокультурну місію, спрямовану на збереження та популяризацію національної культурної спадщини, розвиток театрального мистецтва та формування культурного середовища сучасного суспільства.

У сучасних умовах діяльність театру здійснюється відповідно до Закону України «Про театри і театральну справу», Статуту театру та інших нормативно-правових актів, що регулюють функціонування закладів культури. Основними напрямками діяльності театру є створення та показ театральних вистав, реалізація мистецьких проєктів, розвиток творчого потенціалу працівників, збереження театральних традицій та впровадження сучасних форм сценічного мистецтва.

#### **Історія становлення та розвитку театру**

Історія Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки охоплює понад столітній період розвитку українського та європейського театрального мистецтва. За роки свого існування театр став одним із провідних мистецьких центрів країни, сформував власну творчу школу та здобув широке визнання серед глядачів і театральної спільноти.

На різних етапах свого розвитку театр був осередком творчих експериментів, професійного становлення видатних режисерів, акторів, сценографів та театральних педагогів. Його діяльність суттєво вплинула на формування сучасних тенденцій розвитку драматичного театру в Україні.

Особливістю розвитку театру є постійне поєднання традицій класичного репертуарного театру із впровадженням новітніх мистецьких підходів та сучасних технологій. Саме ця особливість забезпечила його стабільний розвиток у різні історичні періоди та сприяла формуванню високого професійного авторитету.

Сьогодні театр є важливою складовою національної культурної інфраструктури та бере активну участь у міжнародних культурних процесах. [6, с. 42–61; 11, с. 203–219; 23, с. 95–110]

### **Місце театру в культурному просторі України**

Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки належить до числа найбільш відомих державних театрів України. Його діяльність спрямована на забезпечення доступу громадян до високоякісного театрального мистецтва та реалізацію державної культурної політики.

Серед основних функцій театру можна виділити:

- створення високохудожніх театральних постановок;
- популяризацію української та світової драматургії;
- розвиток театрального мистецтва;
- культурно-просвітницьку діяльність;
- міжнародне культурне співробітництво;
- збереження театральної спадщини.

Завдяки широкому репертуару театр забезпечує можливість залучення до театрального мистецтва різних категорій глядачів та сприяє формуванню культурних цінностей сучасного суспільства.

Важливою складовою діяльності театру є участь у міжнародних фестивалях, творчих проєктах та культурних програмах, що сприяє інтеграції українського театрального мистецтва у світовий культурний простір.

### **Організаційна структура театру**

Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки є складною багатофункціональною організацією, діяльність якої забезпечується взаємодією творчих, адміністративних та виробничо-технічних підрозділів.

Організаційна структура театру сформована відповідно до специфіки репертуарного театру та передбачає функціонування кількох взаємопов'язаних блоків.

### **Адміністративно-управлінський блок**

До його складу входять:

- директор-художній керівник;
- заступники директора;
- планово-фінансовий відділ;
- кадрова служба;
- юридичний відділ;
- адміністративно-господарські служби.

Основним завданням адміністративного блоку є стратегічне управління діяльністю театру, планування ресурсів та забезпечення належних умов функціонування всіх структурних підрозділів.

### **Творчий блок**

Творчу основу театру становлять:

- режисери;
- актори;
- художники-постановники;
- художники з костюмів;
- композитори;
- балетмейстери;
- помічники режисера.

Саме цей блок забезпечує створення художнього продукту театру та визначає його мистецьке обличчя.

### **Виробничо-технічний блок**

Особливе значення для дослідження має виробничо-технічний блок, який забезпечує матеріальне втілення творчих задумів та функціонування сценічного комплексу.

До його складу входять:

- художньо-постановочна частина;
- виробничі майстерні;
- сценічні служби;
- технічні підрозділи;
- служби експлуатації обладнання.

Саме діяльність цього блоку створює матеріально-технічне підґрунтя для функціонування театру та визначає можливості реалізації сучасних постановочних проєктів.

### **Репертуарна політика театру**

Важливим показником діяльності театру є його репертуарна політика.

Репертуар театру формується на основі принципів:

- жанрового різноманіття;
- художньої цінності драматургічного матеріалу;
- поєднання класичної та сучасної драматургії;
- орієнтації на різні вікові категорії глядачів.

У репертуарі представлені:

- твори української класики;
- світова драматургія;
- сучасні українські п'єси;
- експериментальні постановки;
- масштабні сценічні проєкти.

Сучасна репертуарна політика театру спрямована на поєднання традиційних форм театрального мистецтва із сучасними художніми пошуками та інноваційними сценічними рішеннями[3, с. 174–186; 27, с. 134–148].

### **Художньо-постановочна частина в структурі театру**

Особливе місце в організаційній структурі театру займає художньо-постановочна частина, яка є основною виробничою ланкою театрального виробництва.

Саме художньо-постановочна частина забезпечує:

- виготовлення декорацій;
- виробництво бутафорії;
- пошиття сценічних костюмів;
- технічне забезпечення репетицій;
- монтаж сценічного оформлення;
- експлуатацію сценічного обладнання;
- підготовку вистав до показу.

Від ефективності роботи художньо-постановочної частини значною мірою залежить якість реалізації творчого задуму режисера та художника-постановника.

З огляду на тему дослідження саме художньо-постановочна частина виступає центральним об'єктом подальшого аналізу, оскільки саме вона забезпечує функціонування театрального виробництва та є основним середовищем реалізації модернізаційних процесів.

### **Значення театру для розвитку сучасного сценічного мистецтва**

На сучасному етапі розвитку театрального мистецтва Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки виступає не лише культурною установою, а й важливим центром професійного розвитку театральної галузі.

Театр активно впроваджує сучасні сценографічні рішення, використовує новітні технічні засоби, бере участь у міжнародних культурних проєктах та сприяє популяризації українського театрального мистецтва.

Водночас зростання вимог до якості сценічного продукту, розвиток цифрових технологій та посилення конкуренції в культурній сфері обумовлюють необхідність подальшого вдосконалення виробничо-технічної бази театру та впровадження сучасних моделей організації театрального виробництва.

Таким чином, Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки є провідною театральною установою України, яка має значний

творчий потенціал, сформовану організаційну структуру та розвинену виробничо-технічну базу. Аналіз діяльності театру свідчить про його важливу роль у розвитку національного театрального мистецтва та формуванні сучасного культурного простору. Встановлено, що ключовим елементом забезпечення театрального виробництва виступає художньо-постановочна частина, яка забезпечує реалізацію творчих задумів через систему виробничих та технічних підрозділів. Саме тому подальший аналіз художньо-постановочної частини, її структури, матеріально-технічної бази та організації виробничих процесів є необхідною умовою дослідження проблем і перспектив модернізації театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки.

## **2.2. Художньо-постановочна частина як основа театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

У структурі сучасного репертуарного театру художньо-постановочна частина займає особливе місце, оскільки саме вона забезпечує практичну реалізацію творчих задумів режисера, художника-постановника, художника з костюмів та інших учасників постановочного процесу. Фактично художньо-постановочна частина виступає виробничим центром театру, в якому відбувається трансформація творчої концепції майбутньої вистави у матеріальний сценічний продукт.

Для Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки художньо-постановочна частина є одним із найбільших структурних підрозділів театру, який об'єднує виробничі майстерні, сценічні служби та експлуатаційні підрозділи. Саме від ефективності її роботи значною мірою залежить якість підготовки вистав, технічна готовність сценічного комплексу та безперервність репертуарної діяльності театру.

### ***2.2.1. Завдання та функції художньо-постановочної частини***

Основною метою діяльності художньо-постановочної частини є забезпечення повного циклу виробництва та експлуатації сценічного оформлення вистав.

До основних функцій художньо-постановочної частини належать:

- виготовлення декорацій та сценічних конструкцій;
- виробництво бутафорії;
- пошиття сценічних костюмів;
- виготовлення сценічного взуття;
- підготовка реквізиту;
- монтаж і демонтаж сценічного оформлення;
- технічне забезпечення репетиційного процесу;
- експлуатація сценічної механіки;
- забезпечення світлового оформлення вистав;
- звукове забезпечення постановок;
- зберігання та обслуговування сценічного майна;
- технічне обслуговування сценічного обладнання.

Важливою особливістю діяльності художньо-постановочної частини є її безпосередній зв'язок із творчим процесом. На відміну від більшості виробничих підрозділів інших організацій, результати діяльності ХПЧ безпосередньо впливають на художню якість театральної постановки.

У сучасному театрі художньо-постановочна частина виконує не лише виробничі, але й організаційно-координаційні функції, забезпечуючи взаємодію між творчим колективом та технічними службами.

### ***2.2.2. Організаційна структура художньо-постановочної частини***

Організаційна структура художньо-постановочної частини театру побудована за функціональним принципом і включає виробничі та експлуатаційні підрозділи.

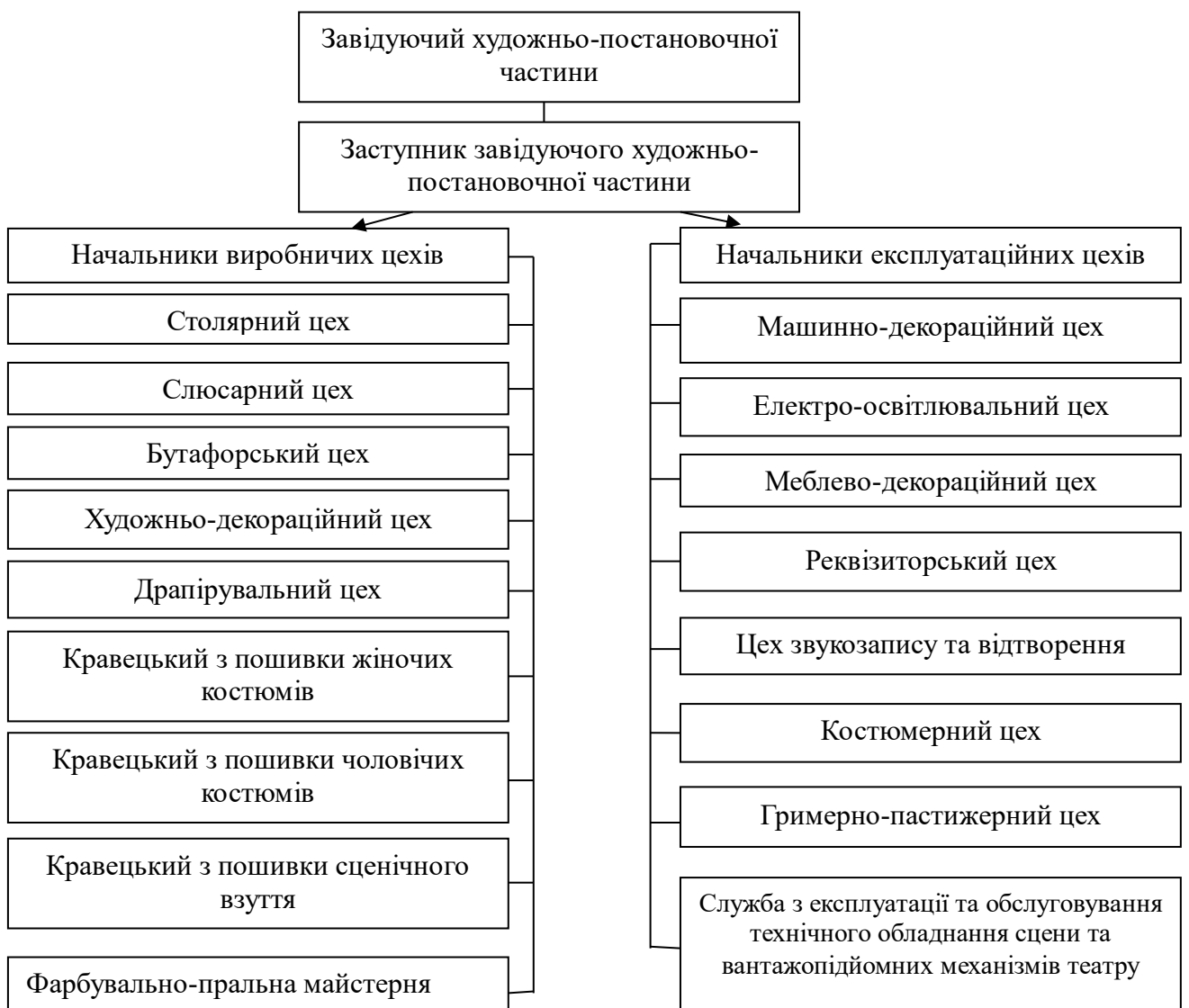
Загальне керівництво здійснює завідувач художньо-постановочної частини, який координує діяльність усіх цехів і служб, організовує виконання виробничих завдань, контролює дотримання виробничих графіків та відповідає за технічну готовність вистав до показу [21, с. 54–91; 18, с. 66–75].

До його основних функцій належать:

- організація виробництва сценічного оформлення;
- планування діяльності виробничих підрозділів;
- координація роботи технічних служб;
- контроль виконання виробничих завдань;
- забезпечення взаємодії між творчими та технічними працівниками;
- контроль за дотриманням вимог охорони праці та пожежної безпеки;
- участь у формуванні кошторисів постановок.

**Схема 2.1**

**Структура художньо-постановочної частини Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**



### **2.2.3. Виробничі цехи художньо-постановочної частини**

Виробничі цехи забезпечують створення матеріального оформлення вистав.

До їх складу входять:

**Таблиця 2.1**

#### **Структура виробничих цехів художньо-постановочної частини**

| <b>Виробничий підрозділ</b>       | <b>Кількість працівників</b> |
|-----------------------------------|------------------------------|
| Столярний цех                     | 7                            |
| Слюсарний цех                     | 3                            |
| Бутафорський цех                  | 5                            |
| Художньо-декораційний цех         | 5                            |
| Драпірувальний цех                | 3                            |
| Кравецький цех жіночих костюмів   | 11                           |
| Кравецький цех чоловічих костюмів | 11                           |
| Цех сценічного взуття             | 3                            |

Столярний та слюсарний цехи виконують роботи з виготовлення декораційних конструкцій, подіумів, сценічних механізмів та інших конструктивних елементів оформлення вистав.

Бутафорський цех займається виготовленням предметів сценічної бутафорії, що забезпечують художню достовірність сценічної дії.

Художньо-декораційний цех відповідає за живописне оформлення декорацій, виконання художніх робіт та створення візуального образу вистави.

Кравецькі майстерні забезпечують виготовлення сценічних костюмів, а взуттєвий цех спеціалізується на створенні сценічного взуття відповідно до вимог конкретних постановок.

Таким чином, виробничі цехи формують основу художньо-виробничого потенціалу театру та забезпечують можливість створення складних сценографічних рішень власними силами.

### **2.2.4. Експлуатаційні служби театру**

Не менш важливе значення мають експлуатаційні служби, які забезпечують функціонування сценічного комплексу під час репетицій та показу вистав.

Таблиця 2.2

## Структура експлуатаційних служб художньо-постановочної частини

| Підрозділ                                 | Кількість працівників |
|---|-----------------------|
| Машинно-декораційний цех                  | 22                    |
| Електроосвітлювальний цех                 | 16                    |
| Меблево-декораційний цех                  | 7                     |
| Реквізиторський цех                       | 7                     |
| Цех звукозапису та відтворення            | 9                     |
| Костюмерний цех                           | 15                    |
| Гримерно-пастижерний цех                  | 4                     |
| Служба експлуатації сценічного обладнання | 5                     |

Найбільшим підрозділом є машинно-декораційний цех, який здійснює монтаж та демонтаж сценічного оформлення, обслуговування механізмів сцени та забезпечення технічної готовності вистав.

Електроосвітлювальний цех відповідає за експлуатацію світлового обладнання та реалізацію світлової партитури вистав.

Цех звукозапису та відтворення забезпечує функціонування звукового комплексу театру, а реквізиторська служба відповідає за підготовку та збереження реквізиту.

Костюмерний та гримерно-пастижерний цехи забезпечують підготовку акторів до вистав та підтримання належного стану костюмного фонду театру.

### ***2.2.5. Кадровий потенціал художньо-постановочної частини***

Аналіз структури персоналу свідчить про значний кадровий потенціал художньо-постановочної частини.

Загальна чисельність працівників виробничих та експлуатаційних підрозділів перевищує 120 осіб, що дозволяє театру самостійно виконувати більшість виробничих операцій без залучення сторонніх організацій.

Особливістю кадрового складу є поєднання творчих, технічних та виробничих спеціальностей.

До найбільш затребуваних категорій працівників належать:

- художники-декоратори;
- бутафори;

- столяри;
- слюсарі;
- освітлювачі;
- звукорежисери;
- монтувальники сцени;
- костюмери;
- гримери.

Наявність кваліфікованих спеціалістів є важливою передумовою подальшої модернізації театрального виробництва.

### ***2.2.6. Значення художньо-постановочної частини для модернізації театру***

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що художньо-постановочна частина є центральним елементом виробничої системи театру.

Саме в межах цього підрозділу концентруються:

- основні виробничі процеси;
- експлуатація сценічної техніки;
- реалізація інноваційних технологій;
- технічне забезпечення вистав.

У зв'язку з цим модернізація театрального виробництва повинна насамперед охоплювати художньо-постановочну частину, її технічне оснащення, систему управління та кадровий потенціал.

Від рівня розвитку цього структурного підрозділу безпосередньо залежить ефективність діяльності театру в цілому та його здатність впроваджувати сучасні сценічні технології.

Отже, художньо-постановочна частина Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки є основою театрального виробництва та забезпечує повний цикл створення, підготовки й експлуатації сценічного оформлення вистав. Дослідження показало, що структура художньо-постановочної частини включає розгалужену систему виробничих і

експлуатаційних підрозділів, які забезпечують функціонування складного театрального комплексу. Наявність власних виробничих майстерень, спеціалізованих технічних служб і значного кадрового потенціалу створює сприятливі умови для реалізації масштабних творчих проєктів. Водночас сучасні тенденції розвитку театрального мистецтва обумовлюють необхідність подальшої модернізації технічного оснащення художньо-постановочної частини, удосконалення системи управління виробничими процесами та впровадження інноваційних технологій, що стане предметом подальшого дослідження [20, с. 125–141; 21, с. 95–118].

### **2.3. Аналіз матеріально-технічної бази та технічного оснащення Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

Матеріально-технічна база є фундаментом функціонування будь-якого театрально-видовищного підприємства та визначає його можливості щодо реалізації творчих задумів, використання сучасних сценічних технологій і забезпечення високої якості театрального продукту. У сучасних умовах розвитку театрального мистецтва технічне оснащення театру дедалі більше впливає не лише на виробничі процеси, а й на художню виразність вистав, ефективність використання ресурсів та конкурентоспроможність театральної установи.

Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки має розвинену матеріально-технічну базу, сформовану впродовж тривалого періоду його функціонування. Водночас сучасні тенденції розвитку сценічного мистецтва висувають нові вимоги до технічного оснащення театрів, що актуалізує питання модернізації окремих елементів виробничої інфраструктури.

#### ***2.3.1. Загальна характеристика сценічного комплексу театру***

Центральним елементом матеріально-технічної бази театру є головний сценічний комплекс, який являє собою складну багаторівневу інженерну систему, призначену для реалізації творчих задумів режисерів, художників-постановників та сценографів.

Головна сцена театру належить до типу класичних сцен-коробок та складається з таких основних елементів:

- трюму;
- планшета сцени;
- колосникового простору;
- авансцени;
- ар'єр-сцени;
- бокових карманів;
- системи галерей;
- робочих майданчиків;
- освітлювальних мостів;
- сценічної механіки.

Подібна конструкція дозволяє забезпечувати реалізацію різноманітних сценографічних рішень та підтримувати функціонування великого репертуарного театру.

Особливістю театру є наявність складної багаторівневої системи сценічного простору, яка забезпечує можливість використання вертикальної та горизонтальної трансформації декорацій, організації складних сценічних ефектів і швидкої зміни місця дії.

### ***2.3.2. Технічні характеристики головної сцени***

Проведений аналіз технічної документації дозволяє визначити основні параметри сценічного комплексу театру.

**Таблиця 2.3**

#### **Основні технічні характеристики сцени**

| <b>Показник</b>                   | <b>Значення</b> |
|-----------------------------------|-----------------|
| Ширина дзеркала сцени             | 13,6 м          |
| Висота дзеркала сцени             | 8 м             |
| Загальна глибина сцени            | 24 м            |
| Висота від планшета до колосників | 20 м            |
| Ширина сцени між стінами          | понад 20 м      |
| Авансцена                         | близько 3 м     |
| Основний ігровий простір          | близько 17 м    |
| Ар'єр-сцена                       | близько 4 м     |

Наведені показники свідчать про значний виробничий потенціал сценічного комплексу та його здатність забезпечувати постановки різного рівня складності.

Висота колосникового простору створює умови для використання підвісних декорацій, складних механізованих конструкцій та багаторівневих сценографічних композицій.

### ***2.3.3. Конструктивні особливості сценічного простору***

Важливою особливістю театру є наявність розвиненої системи сценічних зон, кожна з яких виконує окремі функції у процесі підготовки та проведення вистав.

#### **Планшет сцени**

Планшет сцени є основною робочою поверхнею, на якій розміщуються декорації та відбувається сценічна дія.

Його конструкція забезпечує:

- встановлення декорацій;
- монтаж сценічних механізмів;
- організацію пересування акторів;
- використання мобільних сценографічних елементів.

#### **Трюм**

Під планшетом сцени розташований трюм, який використовується для:

- розміщення механізмів сцени;
- роботи підйомних систем;
- монтажу спеціальних конструкцій;
- створення сценічних ефектів.

#### **Колосниковий простір**

Колосниковий простір виконує важливу роль у роботі сценічної механіки.

Саме тут розташовуються:

- підйомні механізми;
- штанкетні системи;

- освітлювальні конструкції;
- підвісні декорації.

Завдяки значній висоті колосникового простору театр має можливість використовувати складні багатоярусні сценографічні рішення.

### **Бокові кармани та ар'єр-сцена**

Ці елементи забезпечують:

- оперативну зміну декорацій;
- зберігання сценічного оформлення;
- підготовку елементів вистави до виходу на сцену.

Наявність таких зон є характерною ознакою професійного репертуарного театру.

### ***2.3.4. Аналіз сценічної механіки***

Сценічна механіка є одним із найважливіших елементів технічного комплексу театру.

До її складу входять:

- система штанкетів;
- декораційні підйоми;
- механізовані пристрої сцени;
- сценічне коло;
- допоміжні механізми.

Основне призначення сценічної механіки полягає у:

- забезпеченні трансформації сценічного простору;
- переміщенні декорацій;
- створенні спеціальних ефектів;
- підвищенні мобільності сценічного оформлення.

Перевагою театру є наявність механізованого сценічного обладнання, що дозволяє реалізовувати складні постановочні рішення.

Водночас частина механічних систем була введена в експлуатацію значний час тому та потребує модернізації відповідно до сучасних вимог автоматизації та безпеки.

### ***2.3.5. Освітлювальний комплекс театру***

Освітлення є одним із ключових засобів створення сценічного образу.

Система освітлення театру включає:

- фронтальне освітлення;
- верхнє освітлення;
- бокове освітлення;
- контрове освітлення;
- освітлювальні галереї;
- світлові мости;
- апаратні керування освітленням.

Освітлювальний комплекс забезпечує:

- формування атмосфери вистави;
- створення художніх акцентів;
- організацію сценічного простору;
- підтримку режисерської концепції.

Разом із тим сучасні тенденції розвитку сценічного освітлення потребують розширення використання LED-технологій, інтелектуальних світлових систем та автоматизованого керування світлом [13, с. 98–112].

### ***2.3.6. Звукове забезпечення вистав***

Важливою складовою матеріально-технічної бази є звуковий комплекс театру.

Його функціонування забезпечує спеціалізований цех звукозапису та відтворення, який виконує:

- підготовку фонограм;
- технічний супровід вистав;
- запис звукових матеріалів;

- експлуатацію звукового обладнання.

Сучасні вимоги до театрального мистецтва потребують використання цифрових аудіотехнологій та багатоканальних систем звучання, що дозволяє підвищити якість акустичного середовища. [8, с. 201–214]

### **2.3.7. Проблеми та перспективи розвитку матеріально-технічної бази**

Проведений аналіз дозволяє визначити основні проблеми технічного забезпечення театру.

До них належать:

#### **Технічні проблеми**

- фізичне зношення частини обладнання;
- моральне старіння окремих технічних систем;
- недостатній рівень автоматизації сценічної механіки;
- потреба в оновленні освітлювального обладнання.

#### **Організаційні проблеми**

- необхідність цифровізації технічних процесів;
- потреба в автоматизованих системах управління;
- необхідність удосконалення обліку сценічного майна.

#### **Інфраструктурні обмеження**

Особливістю театру є функціонування в історичній будівлі, що створює певні труднощі під час проведення масштабної реконструкції та встановлення нового обладнання.

Водночас наявна виробнича інфраструктура створює достатні передумови для поетапної модернізації технічного комплексу театру.

**Таблиця 2.4**

### **Оцінка стану основних елементів матеріально-технічної бази театру**

| <b>Елемент інфраструктури</b> | <b>Поточний стан</b> | <b>Потреба модернізації</b> |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Сценічний комплекс            | Добрий               | Середня                     |
| Сценічна механіка             | Задовільний          | Висока                      |
| Освітлювальний комплекс       | Задовільний          | Висока                      |
| Звуковий комплекс             | Добрий               | Середня                     |
| Виробничі приміщення          | Добрий               | Середня                     |
| Цифрові системи управління    | Обмежені             | Дуже висока                 |

Проведений аналіз матеріально-технічної бази Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки засвідчив, що театр володіє розвиненим сценічним комплексом, який забезпечує можливість реалізації складних творчих проєктів та підтримання репертуарної діяльності. Встановлено, що конструкція сцени, наявність трюму, колосникового простору, системи сценічної механіки, освітлювального та звукового обладнання створюють значний потенціал для використання сучасних сценографічних рішень. Водночас дослідження виявило необхідність подальшої модернізації окремих елементів технічної інфраструктури, насамперед сценічної механіки, освітлювальних систем та цифрових засобів управління виробничими процесами. Отримані результати підтверджують актуальність подальшого дослідження організації художньо-постановочного процесу та обґрунтовують необхідність розроблення комплексної програми модернізації театрального виробництва.

#### **2.4. Особливості організації художньо-постановочного процесу в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки**

У системі функціонування сучасного репертуарного театру художньо-постановочний процес є центральним елементом виробничої діяльності, оскільки саме він забезпечує практичне втілення творчого задуму вистави та поєднує діяльність творчих, виробничих і технічних підрозділів у єдиний комплекс. Для Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки художньо-постановочний процес є складною багаторівневою системою організації робіт, що охоплює всі етапи створення вистави – від виникнення режисерської концепції до прем'єрного показу та подальшої експлуатації постановки в репертуарі театру.

Особливістю театру як репертуарної установи є необхідність одночасного забезпечення підготовки нових вистав та експлуатації значної кількості вже діючих постановок. Це потребує високого рівня організації виробничих процесів, чіткої координації між структурними підрозділами та ефективного використання матеріально-технічних ресурсів.

### ***2.4.1. Загальна характеристика художньо-постановочного процесу***

Художньо-постановочний процес у театрі являє собою систему взаємопов'язаних творчих, виробничих та технічних заходів, спрямованих на створення сценічного твору.

Основними учасниками процесу виступають:

- режисер-постановник;
- художник-постановник;
- художник з костюмів;
- композитор;
- художник зі світла;
- акторський склад;
- художньо-постановочна частина;
- виробничі майстерні;
- експлуатаційні служби театру.

Особливістю діяльності театру імені Лесі Українки є те, що художньо-постановочна частина бере участь у роботі над виставою з моменту затвердження постановочного задуму до її введення в репертуар та подальшої експлуатації.

### ***2.4.2. Етапи підготовки нової вистави***

Підготовка нової вистави здійснюється за визначеною технологічною схемою.

#### **Підготовчий етап**

На цьому етапі відбувається:

- вибір драматургічного матеріалу;
- затвердження режисерської концепції;
- розробка художнього рішення;
- визначення основних параметрів майбутньої постановки.

Після затвердження постановчої групи художник-постановник розробляє ескізи декорацій та костюмів, які стають основою подальшої роботи виробничих цехів.

### **Проектний етап**

Включає:

- створення макета оформлення вистави;
- розробку креслень декорацій;
- складання специфікацій матеріалів;
- розрахунок обсягів виробничих робіт.

На цьому етапі формується основна виробнича документація, необхідна для роботи художньо-постановочної частини.

### **Виробничий етап**

Передбачає:

- виготовлення декорацій;
- створення бутафорії;
- пошиття костюмів;
- підготовку реквізиту;
- виготовлення сценічного взуття;
- підготовку технічного обладнання.

У роботі беруть участь усі виробничі підрозділи художньо-постановочної частини.

### **Репетиційний етап**

На цьому етапі проводяться:

- репетиції акторського складу;
- монтувальні репетиції;
- світлові репетиції;
- звукові репетиції;
- генеральні репетиції.

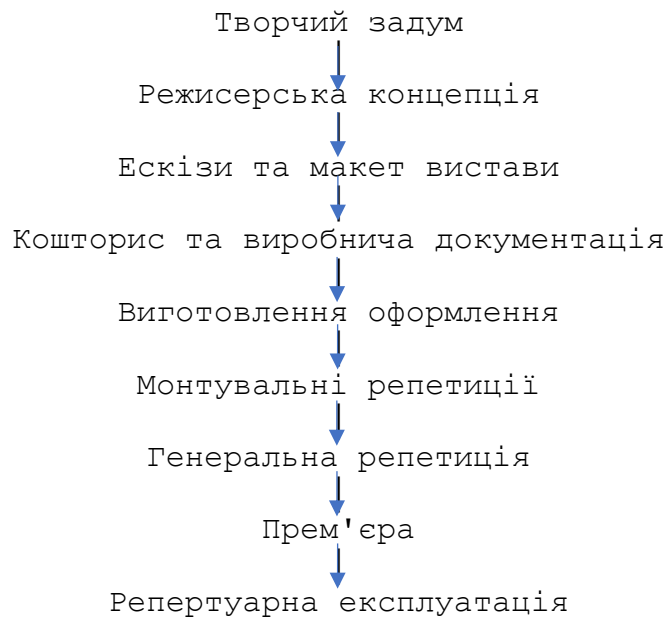
Під час репетицій відбувається остаточне узгодження творчих та технічних рішень.

### **Прем'єрний показ**

Завершальним етапом є прем'єра вистави та її подальше включення до репертуару театру.

## **Схема 2.2**

### **Технологія підготовки нової вистави**



#### **2.4.3. Виробнича документація художньо-постановочної частини**

Важливим елементом організації художньо-постановочного процесу є використання спеціальної виробничої документації.

До основних документів належать:

- ескізи оформлення;
- макети декорацій;
- робочі креслення;
- специфікації матеріалів;
- кошториси;
- технологічні карти;
- монтувальні листи;
- експлуатаційний паспорт вистави.

Саме ці документи забезпечують координацію роботи між виробничими та технічними підрозділами театру.

#### ***2.4.4. Експлуатаційний паспорт вистави як інструмент управління виробництвом***

Однією з характерних особливостей організації театрального виробництва в театрі імені Лесі Українки є використання експлуатаційного паспорта вистави.

Експлуатаційний паспорт містить:

- технологічний опис постановки;
- схему монтажу декорацій;
- штанкетний план;
- відомість реквізиту;
- перелік сценічного обладнання;
- схему світлового оформлення;
- документацію пожежно-технічної комісії;
- кошторисні матеріали.

**Таблиця 2.5**

#### **Основні складові експлуатаційного паспорта вистави**

| <b>Документ</b>      | <b>Призначення</b>                 |
|----------------------|------------------------------------|
| Технологічний опис   | Організація постановочного процесу |
| Штанкетний план      | Монтаж декорацій                   |
| Монтувальний лист    | Координація робіт                  |
| Світлова партитура   | Організація освітлення             |
| Звукова партитура    | Технічне забезпечення вистави      |
| Кошторис             | Контроль витрат                    |
| Пожежна документація | Забезпечення безпеки               |

Експлуатаційний паспорт є одним із головних документів художньо-постановочної частини та забезпечує стандартизацію виробничих процесів.

#### ***2.4.5. Взаємодія виробничих та експлуатаційних підрозділів***

Однією з особливостей театру є високий рівень взаємозалежності між виробничими та експлуатаційними службами.

Виробничі підрозділи забезпечують:

- виготовлення декорацій;
- створення костюмів;
- виробництво бутафорії;
- підготовку реквізиту.

Експлуатаційні служби відповідають за:

- монтаж оформлення;
- експлуатацію сцени;
- світлове забезпечення;
- звукове забезпечення;
- технічне обслуговування вистав.

У процесі підготовки нової постановки всі служби працюють як єдиний виробничий комплекс.

#### ***2.4.6. Проблеми організації художньо-постановочного процесу***

Проведений аналіз дозволяє визначити низку проблем, характерних для сучасної організації театрального виробництва.

До них належать:

- складність координації великої кількості підрозділів;
- значна трудомісткість виробничих процесів;
- недостатній рівень автоматизації;
- потреба в цифровізації виробничої документації;
- необхідність оновлення окремих технологічних процедур;
- залежність виробничих графіків від репертуарного навантаження.

Особливо актуальним є впровадження сучасних цифрових систем управління постановочним процесом.

#### ***2.4.7. Перспективи вдосконалення художньо-постановочного процесу***

Серед основних напрямів удосконалення можна виділити:

- цифровізацію виробничої документації;
- впровадження електронного документообігу;
- автоматизацію планування робіт;

- використання САД-систем для проєктування декорацій;
- створення цифрових архівів вистав;
- впровадження сучасних систем управління ресурсами.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити ефективність роботи художньо-постановочної частини та забезпечити більш раціональне використання виробничого потенціалу театру.

Отже, художньо-постановочний процес у Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки являє собою складну систему взаємодії творчих, виробничих та технічних підрозділів, спрямовану на створення та експлуатацію театральних постановок. Встановлено, що театр має сформовану технологію підготовки вистав, розвинену систему виробничої документації та ефективну структуру взаємодії між службами. Особливе значення для організації виробництва має експлуатаційний паспорт вистави, який забезпечує координацію робіт та контроль виробничих процесів. Водночас сучасні тенденції розвитку театрального мистецтва потребують подальшої цифровізації художньо-постановочного процесу, автоматизації управлінських процедур та впровадження інноваційних технологій, що створює передумови для модернізації театрального виробництва в театрі імені Лесі Українки.

## **2.5. SWOT-аналіз театрального виробництва та визначення стратегічних напрямів модернізації Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

В умовах трансформації культурно-мистецької сфери України та активного впровадження цифрових технологій особливого значення набуває стратегічне управління діяльністю театральних установ. Для ефективного планування модернізаційних процесів необхідним є комплексний аналіз внутрішнього потенціалу театру, його ресурсних можливостей, проблемних аспектів функціонування та перспектив розвитку. Одним із найбільш поширених інструментів такого аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє

систематизувати сильні та слабкі сторони організації, а також оцінити можливості та загрози зовнішнього середовища.

Проведений у попередніх підрозділах аналіз організаційної структури театру, діяльності художньо-постановочної частини, стану матеріально-технічної бази та особливостей організації художньо-постановочного процесу створює необхідне підґрунтя для визначення перспектив модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.

SWOT-аналіз дозволяє не лише оцінити поточний стан театрального виробництва, а й сформулювати стратегічні орієнтири подальшого розвитку театру відповідно до сучасних тенденцій функціонування європейських театральних установ[16; 25; 31].

### ***2.5.1. Аналіз сильних сторін театрального виробництва***

Результати дослідження свідчать про наявність у театру значного внутрішнього потенціалу, який може бути використаний як основа для реалізації модернізаційних проєктів.

До ключових сильних сторін театру належать:

#### **Високий професійний статус театру**

Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки належить до провідних театрів України та має високий авторитет серед професійної театральної спільноти.

Наявність статусу національного театру створює сприятливі умови для залучення державної підтримки, участі у міжнародних програмах та реалізації масштабних мистецьких проєктів.

#### **Потужний кадровий потенціал**

Особливою перевагою театру є наявність великого колективу художньо-постановочної частини, яка об'єднує понад 120 працівників різних спеціальностей. До її складу входять виробничі майстерні, технічні служби та експлуатаційні підрозділи, що забезпечують повний цикл театрального виробництва.

Наявність кваліфікованих спеціалістів дозволяє театру самостійно виконувати більшість виробничих операцій без залучення сторонніх організацій.

### **Розвинена виробнича інфраструктура**

Важливою перевагою є функціонування:

- столярного цеху;
- слюсарного цеху;
- бутафорського цеху;
- художньо-декораційного цеху;
- кравецьких майстерень;
- взуттєвого цеху;
- сценічних служб.

Така структура забезпечує високий рівень автономності театрального виробництва.

### **Значний потенціал сценічного комплексу**

Технічні характеристики сцени дозволяють реалізовувати складні постановочні проєкти із використанням багаторівневої сценографії, механізованих конструкцій та сучасних світлових рішень.

#### ***2.5.2. Аналіз слабких сторін театрального виробництва***

Поряд із перевагами дослідження дозволило виявити низку проблем, які стримують розвиток театру та знижують ефективність його виробничої діяльності.

### **Моральне та фізичне старіння обладнання**

Частина сценічної механіки, освітлювального обладнання та допоміжних технічних систем експлуатується тривалий час і потребує модернізації.

Це створює ризики:

- збільшення витрат на обслуговування;
- зниження надійності обладнання;

- обмеження художніх можливостей сучасних постановок.

### **Недостатній рівень цифровізації**

У театрі відсутня комплексна система цифрового управління виробничими процесами.

Більшість виробничої документації ведеться у традиційному форматі, що ускладнює:

- планування робіт;
- координацію між службами;
- облік матеріальних ресурсів;
- контроль виконання виробничих завдань.

### **Значна трудомісткість виробничих процесів**

Особливістю театрального виробництва залишається велика частка ручної праці.

Це стосується:

- виготовлення декорацій;
- бутафорських робіт;
- сценічного монтажу;
- обслуговування вистав.

### **Обмеження історичної будівлі**

Театр функціонує в історичній споруді, що обмежує можливості проведення масштабної реконструкції та встановлення окремих видів сучасного обладнання.

### ***2.5.3. Аналіз можливостей зовнішнього середовища***

Сучасні тенденції розвитку театрального мистецтва відкривають для театру значні перспективи модернізації.

### **Впровадження цифрових технологій**

Цифровізація виробничих процесів дозволяє:

- автоматизувати управління;
- створити електронний документообіг;

- впровадити цифрові архіви;
- оптимізувати виробниче планування.

### **Залучення грантового фінансування**

Театр має можливість брати участь у програмах:

- Українського культурного фонду;
- міжнародних культурних фондів;
- програм Європейського Союзу;
- міжнародних театральних проєктів.

### **Інтеграція мультимедійних технологій**

Сучасні сценічні технології дозволяють активно використовувати:

- відеомапінг;
- інтерактивні проєкції;
- LED-екрани;
- технології доповненої реальності.

### **Розвиток міжнародного співробітництва**

Перспективним напрямом є розширення партнерства з провідними театрами Європи для обміну досвідом та впровадження інноваційних виробничих практик.

#### ***2.5.4. Аналіз загроз розвитку театру***

Поряд із можливостями існують чинники, які можуть негативно вплинути на процес модернізації театру.

#### **Економічна нестабільність**

Фінансові труднощі можуть призводити до:

- скорочення бюджетного фінансування;
- відтермінування модернізаційних проєктів;
- зменшення інвестицій у культуру.

#### **Зростання вартості технічного обладнання**

Сучасні системи освітлення, сценічної механіки та мультимедійні комплекси потребують значних фінансових ресурсів.

### Конкуренція з цифровими медіа

Театри дедалі більше конкурують із:

- стримінговими платформами;
- цифровими сервісами;
- індустрією розваг;
- соціальними мережами.

### Кадрові ризики

До них належать:

- старіння кадрового складу;
- дефіцит технічних спеціалістів;
- складність залучення молодих кадрів.

**Таблиця 2.6**

### SWOT-аналіз театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки

| Сильні сторони (Strengths)            | Слабкі сторони (Weaknesses)     |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| Національний статус театру            | Застаріле обладнання            |
| Високий професіоналізм персоналу      | Недостатня цифровізація         |
| Власні виробничі цехи                 | Висока трудомісткість процесів  |
| Потужна художньо-постановочна частина | Обмеження історичної будівлі    |
| Розвинена сценічна інфраструктура     | Потреба в модернізації механіки |
| Можливості (Opportunities)            | Загрози (Threats)               |
| Грантові програми                     | Економічна нестабільність       |
| Цифрові технології                    | Зростання вартості обладнання   |
| Міжнародна співпраця                  | Скорочення фінансування         |
| Мультимедійні технології              | Конкуренція цифрових медіа      |
| Підготовка кадрів                     | Кадровий дефіцит                |

#### 2.5.5. Стратегічні напрями модернізації театрального виробництва

На основі проведеного SWOT-аналізу можна визначити основні стратегічні напрями модернізації театру.

#### Технічна модернізація

Передбачає:

- оновлення сценічної механіки;
- модернізацію освітлювального комплексу;
- оновлення звукового обладнання;

- розвиток мультимедійних систем.

### **Цифровізація виробництва**

Передбачає:

- електронний документообіг;
- цифровий архів театру;
- автоматизовані системи планування;
- електронний облік сценічного майна.

### **Модернізація художньо-постановочної частини**

Включає:

- оновлення обладнання виробничих майстерень;
- впровадження САД-технологій;
- цифрове проектування сценографії;
- автоматизацію виробничого планування.

### **Розвиток кадрового потенціалу**

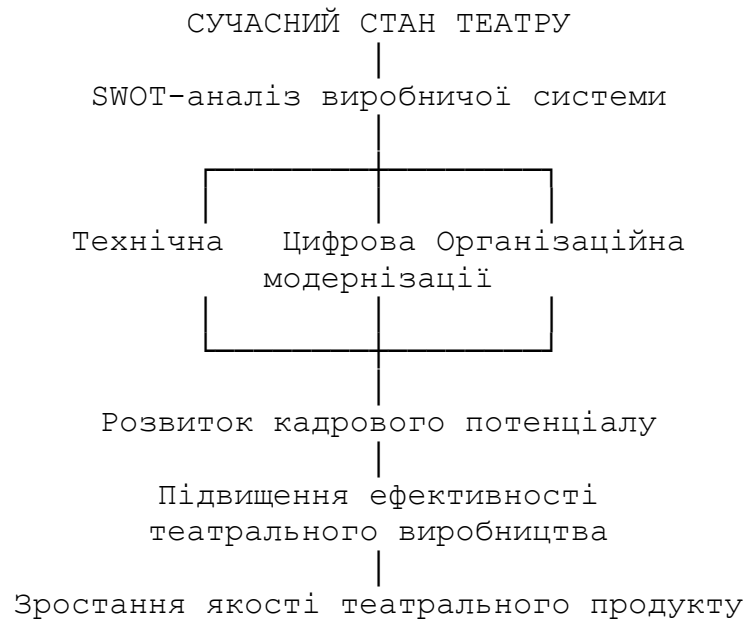
Передбачає:

- підвищення кваліфікації персоналу;
- міжнародні стажування;
- навчання цифровим технологіям;
- залучення молодих спеціалістів.

#### ***2.5.6. Формування концепції модернізації театру***

Проведене дослідження дозволяє сформувати концептуальну модель модернізації театрального виробництва. [1; 3; 25; 31]

## Схема 2.3

**Концепція модернізації театрального виробництва театру**

Проведений SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити сучасний стан театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки. Встановлено, що театр має значний виробничий потенціал, який базується на потужній художньо-постановочній частині, розвиненій сценічній інфраструктурі та висококваліфікованому кадровому складі. Разом із тим виявлено низку проблем, пов'язаних із моральним старінням обладнання, недостатнім рівнем цифровізації та необхідністю модернізації окремих виробничих процесів.

Аналіз можливостей і загроз зовнішнього середовища свідчить про доцільність реалізації комплексної програми модернізації театру, яка повинна охоплювати технічне переоснащення, цифрову трансформацію, удосконалення системи управління виробництвом та розвиток кадрового потенціалу. Отримані результати є аналітичною основою для розроблення практичних рекомендацій щодо модернізації театрального виробництва, які будуть розглянуті в третьому розділі дипломної роботи.

**РОЗДІЛ III.**  
**НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕАТРАЛЬНОГО**  
**ВИРОБНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНОМУ АКАДЕМІЧНОМУ**  
**ДРАМАТИЧНОМУ ТЕАТРІ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

**3.1. Концепція комплексної модернізації театрального виробництва**  
**Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

Сучасний етап розвитку театрального мистецтва характеризується активним впровадженням інноваційних технологій, цифровізацією культурної сфери, зміною моделей сприйняття мистецтва аудиторією та зростанням вимог до технічного рівня театральних постановок. У цих умовах успішне функціонування театральних установ значною мірою залежить від їхньої здатності адаптуватися до нових викликів, оновлювати матеріально-технічну базу та вдосконалювати організацію виробничих процесів.

Проведений у другому розділі аналіз діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки дозволив встановити, що театр володіє значним творчим потенціалом, потужною художньо-постановочною частиною, розвиненою системою виробничих майстерень та професійним кадровим складом. Разом із тим дослідження виявило низку проблем, які стримують подальший розвиток театрального виробництва та потребують системного вирішення. Серед них особливої уваги заслуговують моральне старіння окремих елементів сценічної механіки, недостатній рівень цифровізації виробничих процесів, потреба в оновленні технічного обладнання та необхідність удосконалення системи управління художньо-постановочною діяльністю.

У зв'язку з цим виникає необхідність формування концепції комплексної модернізації театрального виробництва, яка повинна забезпечити системне оновлення виробничої інфраструктури театру та створити передумови для його сталого розвитку в довгостроковій перспективі[16, с. 24–29; 32, с. 334–346].

## **Теоретичні засади формування концепції модернізації**

Концепція модернізації театрального виробництва повинна ґрунтуватися на сучасних підходах до управління культурними інституціями та враховувати специфіку функціонування репертуарного театру. На відміну від звичайного технічного переоснащення, модернізація передбачає комплексну трансформацію всієї виробничо-технологічної системи театру, включаючи технічні, організаційні, кадрові та інформаційні компоненти.

Відповідно до сучасних наукових підходів модернізація театрального виробництва має розглядатися як безперервний процес удосконалення діяльності театру, спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів, покращення якості театрального продукту та розширення художніх можливостей сценічного мистецтва. Особливого значення набуває принцип комплексності, який передбачає одночасний розвиток усіх складових виробничої системи театру. [1, с. 245–258; 25, с. 201–214]

Для Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки модернізація повинна враховувати специфіку функціонування історичної театральної будівлі, особливості організації художньо-постановочної частини, вимоги до збереження національних театральних традицій та необхідність інтеграції сучасних технологій у виробничий процес.

### **Мета та завдання модернізації театрального виробництва**

Головною метою модернізації є створення сучасного високотехнологічного театрального комплексу, здатного забезпечити ефективне функціонування художньо-постановочної частини, реалізацію складних постановочних проєктів та підвищення конкурентоспроможності театру в сучасному культурному просторі.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- модернізувати матеріально-технічну базу театру;
- оновити сценічну механіку та технічні системи;
- забезпечити цифровізацію виробничих процесів;

- удосконалити систему управління художньо-постановочною частиною;
- впровадити сучасні мультимедійні технології;
- підвищити рівень енергоефективності театру;
- забезпечити розвиток кадрового потенціалу;
- створити умови для інтеграції театру до міжнародного культурного простору.

Вирішення зазначених завдань дозволить забезпечити комплексне оновлення виробничої системи театру та створити передумови для його подальшого розвитку.

### **Принципи комплексної модернізації**

Ефективність модернізаційних процесів значною мірою залежить від дотримання базових принципів їх реалізації.

#### **Принцип системності**

Передбачає розгляд театрального виробництва як єдиного комплексу взаємопов'язаних елементів. Зміни окремих складових повинні здійснюватися з урахуванням їхнього впливу на всю систему театрального виробництва.

#### **Принцип комплексності**

Модернізація має охоплювати не лише технічне обладнання, а й організаційну структуру, кадровий потенціал, систему управління та інформаційне забезпечення діяльності театру.

#### **Принцип поетапності**

Враховуючи масштаби театрального комплексу та обмеженість фінансових ресурсів, модернізація повинна реалізовуватися поетапно, що дозволить уникнути суттєвих порушень репертуарної діяльності театру.

#### **Принцип інноваційності**

Передбачає використання сучасних технологічних рішень, цифрових систем управління та інноваційних виробничих практик.

### **Принцип економічної доцільності**

Усі модернізаційні заходи повинні забезпечувати оптимальне співвідношення між витратами та очікуваними результатами.

### **Принцип збереження культурної спадщини**

Особливістю модернізації театру імені Лесі Українки є необхідність поєднання інноваційних рішень із збереженням історичної та культурної цінності театральної будівлі.

### **Основні складові концепції модернізації**

На основі проведеного аналізу можна виділити чотири ключові складові майбутньої модернізації.

#### **Технічна модернізація**

Передбачає оновлення:

- сценічної механіки;
- освітлювального обладнання;
- звукових систем;
- виробничого обладнання майстерень;
- мультимедійних комплексів.

Саме технічна модернізація повинна стати основою подальшої трансформації театрального виробництва.

#### **Цифрова модернізація**

Включає:

- електронний документообіг;
- цифрові архіви вистав;
- автоматизований облік майна;
- електронне планування виробничих процесів;
- впровадження САD-систем для проєктування сценографії.

## **Організаційна модернізація**

Спрямована на:

- удосконалення управління художньо-постановочною частиною;
- оптимізацію виробничих процесів;
- підвищення ефективності взаємодії структурних підрозділів;
- впровадження сучасних методів менеджменту.

## **Кадрова модернізація**

Передбачає:

- підвищення кваліфікації працівників;
- розвиток цифрових компетентностей;
- міжнародні стажування;
- залучення молодих спеціалістів;
- створення системи безперервного професійного розвитку персоналу.

Концептуальна модель модернізації театрального виробництва

На основі результатів проведеного дослідження пропонується концептуальна модель модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки.

## **Очікувані результати реалізації концепції**

Реалізація запропонованої концепції модернізації дозволить досягти таких результатів:

- підвищення ефективності діяльності художньо-постановочної частини;
- скорочення виробничих витрат;
- оптимізація використання ресурсів театру;
- розширення художніх можливостей постановок;
- покращення якості сценічного продукту;
- підвищення безпеки виробничих процесів;
- створення сучасного цифрового середовища управління;

- посилення конкурентних позицій театру в культурному просторі України.

Таким чином, концепція комплексної модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки передбачає системне оновлення всіх складових виробничої діяльності театру. Її реалізація сприятиме формуванню сучасної моделі театрального виробництва, що поєднуватиме національні театральні традиції з інноваційними технологіями та відповідатиме сучасним вимогам розвитку сценічного мистецтва. Наступним етапом дослідження є визначення конкретних напрямів технічної модернізації художньо-постановочної частини та сценічного комплексу театру.

### **3.2. Технічна модернізація художньо-постановочної частини та сценічного комплексу Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

Одним із ключових напрямів розвитку сучасного театрального мистецтва є постійне вдосконалення матеріально-технічної бази та впровадження новітніх сценічних технологій. Світовий досвід функціонування провідних театральних установ свідчить, що технічне оснащення театру безпосередньо впливає не лише на ефективність виробничих процесів, а й на художній рівень вистав, можливості реалізації режисерських задумів та конкурентоспроможність театру на ринку культурних послуг.

Проведений у другому розділі аналіз показав, що Національний академічний драматичний театр імені Лесі Українки володіє значним виробничим потенціалом та розвиненою матеріально-технічною базою. Водночас окремі елементи сценічної механіки, освітлювального комплексу, звукового обладнання та виробничих майстерень потребують оновлення відповідно до сучасних технологічних стандартів. Саме тому технічна модернізація повинна стати одним із пріоритетних напрямів розвитку театрального виробництва.

### ***3.2.1. Основні напрями технічної модернізації театру***

Технічна модернізація театру повинна здійснюватися на основі комплексного підходу та охоплювати всі складові виробничо-технічної системи.

На основі проведеного аналізу можна визначити такі пріоритетні напрями модернізації:

- оновлення сценічної механіки;
- модернізація освітлювального комплексу;
- оновлення звукового обладнання;
- впровадження мультимедійних технологій;
- технічне переоснащення виробничих майстерень;
- модернізація систем безпеки;
- впровадження енергоефективних технологій.

Комплексна реалізація зазначених напрямів дозволить створити сучасне технологічне середовище для функціонування театру.

### ***3.2.2. Модернізація сценічної механіки***

Сценічна механіка є основою технічного комплексу театру та забезпечує трансформацію сценічного простору, монтаж декорацій і реалізацію складних постановочних рішень.

Аналіз технічного стану сценічного комплексу показав, що значна частина механічного обладнання експлуатується тривалий час та потребує модернізації.

У межах оновлення сценічної механіки доцільно реалізувати такі заходи:

#### **Автоматизація штанкетного господарства**

Передбачається:

- встановлення електромеханічних приводів;
- автоматичне позиціонування штанкетів;
- електронний контроль навантаження;

- централізоване управління системою.

Запровадження автоматизованих штанкетних систем дозволить підвищити безпечність роботи та скоротити час монтажу сценічного оформлення.

### **Модернізація декораційних підйомників**

Доцільно здійснити:

- заміну застарілих механізмів;
- встановлення цифрових систем управління;
- впровадження аварійних систем безпеки.

### **Створення інтегрованої системи керування сценою**

Сучасна система повинна забезпечувати одночасне керування:

- сценічною механікою;
- світловим обладнанням;
- звуковими системами;
- мультимедійними комплексами.

Таке рішення відповідає сучасним європейським стандартам організації сценічного виробництва[5, с. 188–201; 13, с. 154–166].

### ***3.2.3. Модернізація освітлювального комплексу***

Світло є одним із найважливіших елементів сценічної виразності. Сучасні театральні постановки потребують використання високотехнологічного освітлювального обладнання, яке забезпечує широкі художні можливості та високу енергоефективність.

У межах модернізації освітлювального комплексу пропонується:

#### **Перехід на LED-технології**

Основними перевагами LED-освітлення є:

- зменшення споживання електроенергії;
- збільшення терміну експлуатації обладнання;
- скорочення витрат на технічне обслуговування;
- покращення якості світлового потоку.

За оцінками фахівців, використання LED-систем дозволяє скоротити енергоспоживання театру на 40–60 %.

### **Встановлення інтелектуальних світлових приладів**

Передбачається використання:

- рухомих прожекторів;
- світлодіодних профільних приладів;
- роботизованих світлових систем;
- цифрових світлових процесорів.

### **Оновлення систем керування освітленням**

Необхідно впровадити:

- сучасні цифрові пульти;
- програмовані світлові сценарії;
- мережеві системи керування[13, с. 173–185; 28, с. 146–158].

**Таблиця 3.1**

### **Основні заходи модернізації освітлювального комплексу**

| <b>Захід</b>                  | <b>Очікуваний результат</b>             |
|-------------------------------|---|
| Перехід на LED-технології     | Зниження енергоспоживання               |
| Встановлення рухомих приладів | Розширення художніх можливостей         |
| Цифрові пульти управління     | Автоматизація освітлення                |
| Світлові процесори            | Підвищення якості світлового оформлення |

#### **3.2.4. Оновлення звукового комплексу**

Сучасне звукове оформлення вистави є невід'ємною складовою сценічного мистецтва.

З метою модернізації звукового комплексу доцільно реалізувати такі заходи:

#### **Впровадження цифрових аудіосистем**

Передбачається використання:

- цифрових мікшерних консолей;
- мережевих аудіопротоколів;
- цифрових процесорів обробки звуку.

### **Модернізація акустичних систем**

Доцільно здійснити:

- встановлення нових акустичних комплексів;
- створення багатоканального звукового середовища;
- покращення розбірливості мовлення.

### **Автоматизація звукового супроводу**

Сучасні цифрові системи дозволяють:

- програмувати звукові сценарії;
- автоматизувати запуск фонограм;
- здійснювати дистанційне керування обладнанням.

Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню якості звукового оформлення вистав та покращенню акустичного комфорту глядачів[8, с. 214–226].

### **3.2.5. Створення мультимедійного сценічного комплексу**

Однією з головних тенденцій розвитку сучасного театру є активне використання мультимедійних технологій.

Для театру імені Лесі Українки доцільним є створення сучасного мультимедійного комплексу, який включатиме:

- проекційні системи високої роздільної здатності;
- LED-екрани;
- системи відеомапінгу;
- інтерактивні візуальні рішення;
- цифрові графічні станції.

Використання мультимедіа дозволить:

- розширити сценографічні можливості;
- зменшити витрати на виготовлення складних декорацій;
- підвищити видовищність постановок;
- створювати динамічне сценічне середовище. [33, с. 124–131; 34, с. 83–89]

### ***3.2.6. Технічне переоснащення виробничих майстерень***

Особливістю театру є наявність власних виробничих цехів, які забезпечують виготовлення декорацій, бутафорії та костюмів.

Для підвищення ефективності їхньої роботи необхідно здійснити модернізацію виробничого обладнання.

Основними заходами можуть бути:

Для столярного цеху:

- сучасні деревообробні верстати;
- лазерні вимірювальні системи;
- комп'ютеризоване обладнання для розкрою матеріалів.

Для слюсарного цеху:

- сучасні зварювальні комплекси;
- обладнання для точної металообробки;
- цифрові системи контролю якості.

Для художньо-декораційного та бутафорського цехів:

- цифрові плотери;
- 3D-принтери;
- обладнання для виготовлення складних декоративних елементів.

Використання сучасних технологій дозволить скоротити виробничий цикл та підвищити якість сценічного оформлення.

### ***3.2.7. Впровадження енергоефективних технологій***

Сучасна модернізація повинна враховувати принципи енергозбереження та сталого розвитку.

Основними заходами можуть бути:

- повна заміна традиційного освітлення на LED-системи;
- встановлення систем автоматичного контролю електроспоживання;
- модернізація вентиляційного обладнання;
- використання енергоощадних електроприводів.

Енергоефективна модернізація дозволить зменшити експлуатаційні витрати та підвищити економічну ефективність діяльності театру.

### **3.2.8. Очікувані результати технічної модернізації**

Реалізація запропонованих заходів дозволить досягти низки позитивних результатів.

#### **Технічні результати:**

- підвищення надійності обладнання;
- автоматизація сценічних процесів;
- зменшення кількості технічних збоїв;
- покращення умов експлуатації сценічного комплексу.

#### **Організаційні результати:**

- скорочення часу підготовки вистав;
- оптимізація роботи технічних служб;
- покращення координації виробничих процесів.

#### **Економічні результати:**

- зниження витрат на технічне обслуговування;
- скорочення енергоспоживання;
- підвищення продуктивності праці.

#### **Художні результати:**

- розширення сценографічних можливостей;
- підвищення видовищності вистав;
- створення нових форм сценічної виразності.

**Таблиця 3.2**

### **Очікуваний ефект від технічної модернізації**

| <b>Напрямок модернізації</b> | <b>Очікуваний результат</b> |
|------------------------------|-----------------------------|
| Сценічна механіка            | Автоматизація процесів      |
| Освітлення                   | Підвищення художньої якості |
| Звук                         | Покращення акустики         |
| Мультимедіа                  | Інноваційна сценографія     |
| Виробничі майстерні          | Зростання продуктивності    |
| Енергоефективність           | Скорочення витрат           |

Таким чином, технічна модернізація художньо-постановочної частини та сценічного комплексу Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки є ключовою умовою підвищення ефективності театрального виробництва. Запропонована система заходів передбачає комплексне оновлення сценічної механіки, освітлювального та звукового обладнання, створення сучасного мультимедійного комплексу, технічне переоснащення виробничих майстерень і впровадження енергоефективних технологій. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню сучасного високотехнологічного театрального середовища, розширенню творчих можливостей театру та забезпеченню його відповідності актуальним європейським стандартам сценічного мистецтва.

### **3.3. Цифровізація виробничих процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки**

Однією з визначальних тенденцій розвитку сучасного театрального мистецтва є активне впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності театральних установ. У провідних театрах Європи та світу цифровізація вже стала невід'ємною складовою організації художньо-постановочного процесу, управління виробничими ресурсами, планування репертуарної діяльності та комунікації з аудиторією. Цифрові технології дозволяють значно підвищити ефективність виробничих процесів, скоротити витрати часу на виконання управлінських операцій та забезпечити більш раціональне використання матеріально-технічних ресурсів.

Проведений у другому розділі аналіз показав, що художньо-постановочна частина Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки має складну організаційну структуру, до складу якої входить значна кількість виробничих та експлуатаційних підрозділів. Координація діяльності таких служб потребує ефективної системи інформаційного забезпечення та оперативного управління виробничими процесами. Разом із тим значна частина документації та виробничих процедур досі здійснюється в

традиційному форматі, що обмежує можливості оперативного управління та підвищує трудомісткість виконання багатьох управлінських функцій.

У зв'язку з цим цифровізація виробничих процесів повинна розглядатися як один із ключових напрямів модернізації театрального виробництва та важлива складова комплексної стратегії розвитку театру.

### ***3.3.1. Передумови цифрової трансформації театрального виробництва***

Сучасний театр функціонує в умовах постійного зростання інформаційних потоків та ускладнення виробничих процесів. Підготовка кожної нової вистави супроводжується створенням значного обсягу документації, яка охоплює:

- режисерські експлікації;
- художні ескізи;
- креслення декорацій;
- технологічні карти;
- кошторисну документацію;
- експлуатаційні паспорти вистав;
- графіки репетицій;
- світлові партитури;
- звукові партитури;
- документацію з охорони праці та пожежної безпеки.

У традиційній системі управління значна частина цієї інформації існує у паперовому вигляді, що ускладнює доступ до неї, збільшує ризик втрати даних та потребує додаткових витрат часу на обробку інформації.

Цифровізація дозволяє вирішити зазначені проблеми шляхом створення єдиного інформаційного середовища театру, в межах якого всі структурні підрозділи можуть оперативно обмінюватися необхідною інформацією.

### ***3.3.2. Створення електронної системи управління художньо-постановочною частиною***

Одним із пріоритетних напрямів модернізації є створення інтегрованої системи цифрового управління художньо-постановочною частиною.

Така система повинна забезпечувати:

- планування виробничих процесів;
- контроль виконання завдань;
- управління матеріальними ресурсами;
- облік сценічного майна;
- моніторинг технічного стану обладнання;
- координацію роботи підрозділів.

Запровадження електронної системи управління дозволить перейти від фрагментарного документообігу до комплексного управління виробничою діяльністю театру.

### ***3.3.3. Впровадження електронного документообігу***

Електронний документообіг є одним із найбільш ефективних інструментів цифрової трансформації театрального виробництва.

Доцільно перевести в електронний формат такі документи:

- експлуатаційні паспорти вистав;
- монтувальні листи;
- виробничі графіки;
- наряди-замовлення;
- технічні завдання;
- акти виконаних робіт;
- інвентаризаційні документи;
- документацію з охорони праці.

Використання електронного документообігу дозволить:

- скоротити час на погодження документів;
- підвищити оперативність прийняття рішень;

- забезпечити централізоване зберігання інформації;
- зменшити ризик втрати документів.

Особливого значення набуває цифровізація експлуатаційних паспортів вистав, які є основними документами художньо-постановочної частини та містять інформацію про технічні характеристики постановки.

#### ***3.3.4. Створення цифрового архіву театру***

Одним із перспективних напрямів цифрової трансформації є створення цифрового архіву театру.

До складу архіву доцільно включити:

- електронні макети декорацій;
- креслення сценічного оформлення;
- фотоархів вистав;
- відеозаписи постановок;
- світлові партитури;
- звукові партитури;
- виробничу документацію;
- історичні матеріали театру.

Цифровий архів дозволить:

- забезпечити збереження інформації;
- спростити відновлення репертуарних вистав;
- прискорити доступ до виробничих матеріалів;
- створити інформаційну базу для майбутніх постановок.

Крім виробничого значення, цифровий архів виконуватиме важливу культурну функцію, сприяючи збереженню творчої спадщини театру [35, с. 201–214].

#### ***3.3.5. Використання САД-технологій у сценографічному проєктуванні***

Однією з найважливіших складових цифровізації є впровадження сучасних систем комп'ютерного проєктування.

Для художньо-постановочної частини доцільно використовувати:

- AutoCAD;
- Vectorworks Spotlight;
- SketchUp;
- Blender;
- Cinema 4D.

Використання CAD-технологій забезпечить:

- створення точних креслень декорацій;
- тривимірне моделювання сценічного простору;
- візуалізацію постановочних рішень;
- оптимізацію використання матеріалів;
- скорочення термінів проєктування.

Особливо важливим є використання тривимірного моделювання під час підготовки складних сценографічних проєктів, які потребують детального попереднього опрацювання[19, с. 118–132; 35, с. 215–223].

**Таблиця 3.3**

**Переваги використання CAD-технологій у театральному виробництві**

| <b>Напрямок використання</b> | <b>Очікуваний результат</b>      |
|------------------------------|----------------------------------|
| Проєктування декорацій       | Підвищення точності креслень     |
| 3D-моделювання               | Візуалізація сценічного простору |
| Розрахунок матеріалів        | Оптимізація витрат               |
| Виробниче планування         | Скорочення строків підготовки    |
| Архівування проєктів         | Збереження виробничої інформації |

**3.3.6. Автоматизація обліку сценічного майна та матеріальних ресурсів**

Художньо-постановочна частина театру експлуатує значний обсяг матеріальних ресурсів.

До них належать:

- декорації;
- меблі;
- костюми;

- реквізит;
- сценічне обладнання;
- освітлювальна техніка;
- звукове обладнання.

Для підвищення ефективності управління доцільно створити автоматизовану систему обліку майна.

Функціональні можливості системи повинні включати:

- інвентаризацію матеріальних цінностей;
- електронний облік руху майна;
- контроль технічного стану обладнання;
- моніторинг використання ресурсів;
- автоматичне формування звітності.

Використання цифрового обліку дозволить підвищити ефективність управління ресурсами та скоротити витрати на їх утримання.

### ***3.3.7. Цифрові технології у плануванні виробничих процесів***

Важливим напрямом модернізації є впровадження цифрових інструментів планування.

Доцільно використовувати спеціалізовані програмні продукти для:

- планування репетицій;
- складання виробничих графіків;
- контролю виконання завдань;
- управління проєктами;
- координації роботи підрозділів.

Особливу ефективність можуть забезпечити системи проєктного менеджменту, які дозволяють контролювати виконання робіт у режимі реального часу.

### ***3.3.8. Очікувані результати цифрової трансформації***

Впровадження цифрових технологій дозволить досягти суттєвих позитивних змін у діяльності театру.

### **Організаційні результати**

- скорочення часу на обробку інформації;
- підвищення оперативності управління;
- покращення координації між службами;
- оптимізація документообігу.

### **Виробничі результати**

- скорочення термінів підготовки вистав;
- підвищення точності виробничого планування;
- оптимізація використання матеріалів;
- зменшення виробничих ризиків.

### **Економічні результати**

- скорочення адміністративних витрат;
- зменшення витрат на паперовий документообіг;
- підвищення ефективності використання ресурсів;
- оптимізація виробничих процесів.

### **Художні результати**

- покращення якості сценографічного проектування;
- розширення можливостей творчого експерименту;
- підвищення ефективності взаємодії між режисером та технічними службами.

Отже, цифровізація виробничих процесів є одним із найбільш перспективних напрямів модернізації Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки. Запропоновані заходи передбачають створення інтегрованої системи управління художньо-постановочною частиною, впровадження електронного документообігу, формування цифрового архіву театру, використання САД-технологій у сценографічному проектуванні та автоматизацію обліку матеріальних ресурсів. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління виробничими процесами, скороченню витрат, покращенню координації діяльності

підрозділів та створенню сучасного інформаційного середовища функціонування театру. Це дозволить забезпечити відповідність виробничої системи театру сучасним технологічним вимогам та підвищити його конкурентоспроможність у культурному просторі України та Європи.

### **3.4. Організаційно-економічні механізми реалізації програми модернізації та оцінка її ефективності**

Успішна реалізація будь-якої програми модернізації залежить не лише від технічних рішень чи інноваційних технологій, а й від ефективності організаційно-економічного механізму її впровадження. Для Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки модернізація театрального виробництва повинна здійснюватися як комплексний управлінський процес, який поєднує стратегічне планування, фінансове забезпечення, кадровий розвиток, контроль результативності та поетапне впровадження інновацій.

Проведений аналіз художньо-постановочної частини, матеріально-технічної бази та виробничих процесів театру дозволив визначити ключові напрями модернізації. Водночас для досягнення практичних результатів необхідно сформулювати дієву систему управління модернізаційними змінами, яка забезпечить ефективне використання ресурсів театру та мінімізує можливі ризики.

#### ***3.4.1. Організаційний механізм реалізації модернізації***

Реалізація модернізаційної програми повинна здійснюватися на основі принципів стратегічного управління та проектного менеджменту.

З цією метою доцільно створити в театрі Координаційну раду з питань модернізації театрального виробництва, до складу якої можуть входити:

- директор-художній керівник театру;
- головний режисер;
- завідувач художньо-постановочної частини;
- керівники виробничих цехів;
- головний інженер;

- представники фінансово-економічних служб;
- залучені експерти у сфері сценічних технологій.

Основними функціями Координаційної ради повинні стати:

- стратегічне планування модернізаційних заходів;
- контроль реалізації проєктів;
- оцінювання ефективності впровадження інновацій;
- координація роботи структурних підрозділів;
- управління ризиками модернізації.

Використання проєктного підходу дозволить забезпечити чіткий розподіл відповідальності між виконавцями та підвищити ефективність реалізації програми модернізації.

#### ***3.4.2. Етапи реалізації програми модернізації***

Враховуючи масштаби діяльності театру та обмеженість фінансових ресурсів, модернізацію доцільно здійснювати поетапно.

##### **Перший етап (1–2 роки)**

На початковому етапі доцільно реалізувати заходи, які не потребують значних капіталовкладень, але створюють основу для подальших перетворень.

Основні заходи:

- аудит матеріально-технічної бази;
- інвентаризація сценічного майна;
- створення цифрового архіву театру;
- впровадження електронного документообігу;
- розроблення технічних проєктів модернізації;
- підвищення кваліфікації працівників.

##### **Другий етап (3–5 років)**

Передбачає модернізацію основних виробничо-технічних систем.

Основні заходи:

- оновлення освітлювального комплексу;
- модернізація звукового обладнання;

- впровадження САD-систем;
- створення мультимедійного центру;
- автоматизація обліку матеріальних ресурсів.

### **Третій етап (5–7 років)**

На завершальному етапі реалізуються найбільш масштабні інвестиційні проекти.

Основні заходи:

- автоматизація сценічної механіки;
- інтеграція цифрових систем управління;
- модернізація виробничих майстерень;
- створення єдиної інформаційної системи театру.

**Таблиця 3.4**

### **Етапи реалізації програми модернізації**

| <b>Етап</b> | <b>Основні заходи</b>   |
|-------------|---|
| I етап      | Аудит, цифровізація документації, навчання персоналу            |
| II етап     | Оновлення освітлення, звуку, мультимедіа                        |
| III етап    | Автоматизація сцени, модернізація майстерень, інтеграція систем |

#### **3.4.3. Джерела фінансування модернізації**

Однією з найважливіших умов успішної модернізації є формування стабільної системи фінансового забезпечення.

Для Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки можуть використовуватися такі джерела фінансування:

#### **Бюджетне фінансування**

Основним джерелом фінансування залишається державний бюджет, за рахунок якого можуть реалізовуватися:

- капітальні ремонти;
- оновлення сценічного обладнання;
- модернізація інженерних мереж;
- реконструкція виробничих приміщень.

#### **Грантові програми**

Перспективними джерелами є:

- програми Українського культурного фонду;
- гранти Європейського Союзу;
- міжнародні культурні фонди;
- програми транскордонного співробітництва.

### **Благодійна та спонсорська підтримка**

Доцільним є залучення:

- благодійних організацій;
- корпоративних партнерів;
- меценатів;
- соціально відповідального бізнесу.

### **Власні надходження театру**

Фінансування окремих проєктів може здійснюватися за рахунок:

- доходів від продажу квитків;
- гастрольної діяльності;
- реалізації мистецьких проєктів;
- оренди приміщень.

#### ***3.4.4. Розвиток кадрового потенціалу як умова модернізації***

Успішність модернізаційних процесів значною мірою залежить від рівня професійної підготовки персоналу.

У зв'язку з цим необхідно забезпечити:

- підвищення кваліфікації працівників;
- навчання роботі з новим обладнанням;
- розвиток цифрових компетентностей;
- стажування у провідних театрах України та Європи;
- участь у професійних конференціях та семінарах.

Особливу увагу доцільно приділити працівникам художньо-постановочної частини, які безпосередньо забезпечують реалізацію модернізаційних проєктів.

### 3.4.5. Оцінювання ефективності модернізації

Для контролю результативності модернізаційних заходів необхідно сформувати систему оцінювання ефективності.

Основними показниками можуть бути:

#### **Технічні показники**

- рівень оновлення обладнання;
- ступінь автоматизації процесів;
- кількість впроваджених цифрових технологій.

#### **Економічні показники**

- скорочення експлуатаційних витрат;
- зменшення енергоспоживання;
- підвищення продуктивності праці;
- ефективність використання ресурсів.

#### **Організаційні показники**

- скорочення термінів підготовки вистав;
- покращення координації роботи служб;
- швидкість обробки документації.

#### **Художні показники**

- підвищення якості сценографії;
- розширення постановочних можливостей;
- зростання кількості інноваційних проєктів.

**Таблиця 3.5**

### **Система оцінювання ефективності модернізації**

| <b>Група показників</b> | <b>Критерії оцінювання</b>      |
|-------------------------|---------------------------------|
| Технічні                | Рівень оновлення обладнання     |
| Економічні              | Скорочення витрат               |
| Організаційні           | Оптимізація виробничих процесів |
| Художні                 | Якість постановок               |
| Соціальні               | Умови праці персоналу           |

### ***3.4.6. Очікувані результати реалізації програми модернізації***

Комплексна модернізація театрального виробництва дозволить досягти позитивних результатів у кількох напрямках.

#### **Організаційні результати**

- підвищення ефективності управління;
- оптимізація виробничих процесів;
- вдосконалення внутрішніх комунікацій.

#### **Технічні результати**

- оновлення сценічного обладнання;
- автоматизація технічних процесів;
- покращення безпеки виробництва.

#### **Економічні результати**

- зменшення експлуатаційних витрат;
- підвищення ефективності використання ресурсів;
- скорочення витрат на обслуговування обладнання.

#### **Художні результати**

- розширення творчих можливостей;
- підвищення якості сценографічних рішень;
- впровадження інноваційних сценічних технологій.

#### **Соціальні результати**

- покращення умов праці;
- підвищення мотивації персоналу;
- розвиток професійних компетентностей працівників.

Отже, ефективна реалізація модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки потребує формування комплексного організаційно-економічного механізму, який поєднуватиме стратегічне управління, поетапне впровадження інновацій, стабільне фінансове забезпечення та розвиток кадрового потенціалу. Запропонована модель модернізації передбачає реалізацію взаємопов'язаних

технічних, цифрових та організаційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробничих процесів і покращення якості театрального продукту. Очікується, що впровадження запропонованих заходів сприятиме формуванню сучасної моделі театрального виробництва, яка відповідатиме європейським стандартам функціонування театральних установ та забезпечить сталий розвиток театру в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено комплексне дослідження проблем і перспектив модернізації театрального виробництва в Національному академічному драматичному театрі імені Лесі Українки, проаналізовано теоретичні засади функціонування театрального виробництва, особливості організації діяльності художньо-постановочної частини театру, сучасний стан його виробничо-технічної бази та визначено перспективні напрями подальшого розвитку.

У результаті проведеного дослідження сформульовано такі висновки:

Театральне виробництво являє собою складну художньо-технологічну систему, яка забезпечує матеріальне втілення творчого задуму вистави та об'єднує діяльність творчих, виробничих, технічних і управлінських підрозділів театру. Його специфіка визначається поєднанням мистецьких і технологічних складових, що функціонують як єдиний комплекс. Ефективність театрального виробництва безпосередньо впливає на якість сценічного продукту, конкурентоспроможність театру та його здатність адаптуватися до сучасних культурних і технологічних викликів.

Дослідження історичної еволюції театрального виробництва та сценічної техніки засвідчило, що розвиток театрального мистецтва завжди був тісно пов'язаний із технічним прогресом. Від найпростіших механізмів античного театру до сучасних автоматизованих сценічних комплексів простежується постійне вдосконалення виробничих процесів, сценічної механіки, освітлювальних та звукових систем. Сучасний етап розвитку характеризується активним впровадженням цифрових технологій, мультимедійних засобів та автоматизованих систем управління.

Встановлено, що художньо-постановочна частина є ключовим структурним елементом театрального виробництва та виконує функції координації виробничих, технічних і творчих процесів. Саме вона забезпечує виготовлення сценографічного оформлення, функціонування технічних служб, підготовку та експлуатацію вистав. У сучасних умовах роль художньо-

постановочної частини суттєво зростає у зв'язку з необхідністю впровадження новітніх технологій та забезпечення складних постановочних рішень.

Аналіз засобів сценічної виразності показав, що сучасна театральна вистава формується внаслідок інтеграції сценографії, світла, звуку, костюма, гриму, сценічної механіки та мультимедійних технологій. Ефективність використання цих засобів значною мірою залежить від рівня розвитку виробничо-технічної бази театру та професійної підготовки працівників художньо-постановочного комплексу.

Визначено, що сучасна модернізація театального виробництва повинна розглядатися як комплексний процес, який охоплює технічну, організаційну, інформаційну та кадрову складові діяльності театру. Основними тенденціями модернізації є цифровізація виробничих процесів, автоматизація сценічних систем, впровадження мультимедійних технологій, розвиток інформаційних систем управління та підвищення професійних компетентностей персоналу.

Проведений аналіз діяльності Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки дозволив встановити, що театр є однією з провідних театральних установ України, яка має значний творчий потенціал, багаторічні мистецькі традиції та розвинену виробничу інфраструктуру. Театр забезпечує реалізацію масштабних постановочних проєктів, активно бере участь у культурному житті країни та виконує важливу соціокультурну функцію.

Дослідження організації роботи художньо-постановочної частини театру показало, що до її складу входять численні виробничі, технічні та допоміжні підрозділи, які забезпечують повний цикл підготовки та експлуатації вистав. Встановлено, що структура художньо-постановочного комплексу відповідає потребам репертуарного театру, проте окремі напрями діяльності потребують модернізації відповідно до сучасних технологічних вимог.

Аналіз матеріально-технічної бази театру засвідчив наявність значного виробничого потенціалу та сформованої системи технічного забезпечення постановочного процесу. Водночас виявлено низку проблем, серед яких:

фізичне та моральне старіння частини сценічного обладнання, недостатній рівень автоматизації виробничих процесів, обмежене використання цифрових технологій, потреба в оновленні освітлювальних і звукових комплексів, а також необхідність подальшої модернізації виробничих майстерень.

Проведений SWOT-аналіз дозволив визначити сильні сторони театру, до яких належать високий професійний рівень творчого колективу, наявність власної художньо-постановочної бази, репутація провідного національного театру та значний творчий потенціал. Серед слабких сторін виявлено потребу в оновленні технічного оснащення та цифровізації виробничих процесів. До можливостей розвитку віднесено залучення грантових ресурсів, міжнародне співробітництво та впровадження інноваційних технологій, а серед загроз – недостатність фінансування та швидкі темпи технологічних змін.

На основі результатів дослідження розроблено концепцію комплексної модернізації театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки, яка передбачає реалізацію взаємопов'язаних технічних, цифрових, організаційних та кадрових заходів.

Обґрунтовано доцільність технічної модернізації сценічного комплексу шляхом оновлення сценічної механіки, освітлювального та звукового обладнання, створення сучасного мультимедійного комплексу, впровадження енергоефективних технологій і технічного переоснащення виробничих майстерень. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності виробничих процесів, розширенню сценографічних можливостей та покращенню якості театральних постановок.

Визначено перспективність цифровізації виробничих процесів шляхом створення електронної системи управління художньо-постановочною частиною, впровадження електронного документообігу, формування цифрового архіву театру, використання САД-технологій у сценографічному проєктуванні та автоматизації обліку матеріальних ресурсів. Цифрова трансформація сприятиме оптимізації управлінських процесів, підвищенню

ефективності використання ресурсів та покращенню координації діяльності структурних підрозділів.

Розроблено організаційно-економічний механізм реалізації модернізації, який передбачає поетапне впровадження інноваційних рішень, диверсифікацію джерел фінансування, розвиток кадрового потенціалу та використання сучасних методів проєктного управління. Запропонована система дозволяє забезпечити послідовну реалізацію модернізаційних заходів та контроль їх результативності.

Очікуваними результатами впровадження запропонованої програми модернізації є підвищення ефективності діяльності художньо-постановочної частини, скорочення витрат на експлуатацію обладнання, покращення якості сценічного продукту, розширення творчих можливостей постановочних груп, підвищення безпеки виробничих процесів та посилення конкурентних позицій театру в національному та міжнародному культурному просторі.

Таким чином, поставлену мету дослідження досягнуто, а визначені завдання виконано. Проведене дослідження підтвердило, що модернізація театрального виробництва Національного академічного драматичного театру імені Лесі Українки є об'єктивною необхідністю та важливою передумовою його подальшого розвитку. Реалізація запропонованих заходів дозволить створити сучасну високотехнологічну систему театрального виробництва, здатну забезпечити ефективне функціонування театру в умовах цифрової трансформації суспільства та інтеграції українського театрального мистецтва до європейського культурного простору.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Безгін І. Д. Культурна політика та мистецький менеджмент. Київ : Інститут культурології НАМ України, 2011. 412 с.
2. Безгін І. Д. Мистецтво і ринок: нариси з теорії та практики сучасної культурної політики. Київ : Інститут культурології НАМ України, 2005. 544 с.
3. Безгін І. Д. Організація театральної справи в Україні. Київ : Мистецтво, 2004. 368 с.
4. Безгін І. Д. Театр і глядач: проблеми взаємодії. Київ : Мистецтво, 2002. 312 с.
5. Беньяш Р. М. Сценічна техніка та технологія вистави. Київ : Мистецтво, 1987. 254 с.
6. Бондаренко І. В. Театральна справа в Україні: історія і сучасність. Київ : Ліра-К, 2019. 276 с.
7. Буряк О. П. Організація діяльності закладів культури. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 304 с.
8. Васильєв Ю. А. Театральна техніка і технологія сцени. Київ : Вища школа, 1990. 286 с.
9. Вергелес Ю. І. Основи сценічної техніки. Київ : Каравела, 2014. 198 с.
10. Гнатюк Л. Р. Менеджмент соціокультурної діяльності. Київ : Каравела, 2020. 368 с.
11. Драч І. Ф. Театральна культура України: історія та сучасність. Київ : Наукова думка, 2017. 412 с.
12. Жежера В. В. Театральне виробництво: організація та управління. Київ : Логос, 2016. 298 с.
13. Калініченко О. М. Сценічна техніка сучасного театру. Харків : ХДАК, 2019. 220 с.
14. Клековкін О. Ю. Історіографія театру. Київ : АртЕк, 2019. 448 с.
15. Клековкін О. Ю. Театр при столику. Київ : Фенікс, 2013. 416 с.

16. Клековкін О. Ю. Театральна система України: проблеми та перспективи розвитку. Мистецтвознавчі записки. 2022. Вип. 41. С. 17–29.
17. Клековкін О. Ю. Театрознавство: історія та методологія. Київ : АртЕк, 2017. 520 с.
18. Колот Д. В. Особливості діяльності художньо-постановочної частини сучасного театру. Науковий вісник КНУТКіТ ім. І. К. Карпенка-Карого. 2021. № 29. С. 66–75.
19. Колот Д. В. Сучасна сценографія: технології та художні рішення. К., 2020. 248 с.
20. Колот Д. В. Сценографія та технологія вистави. Київ, 2015. 236 с.
21. Колот Д. В. Художньо-постановочна частина театру. Київ, 2017. 192 с.
22. Корнієнко Н. М. Театральне мистецтво і сучасність. Київ : Либідь, 2015. 388 с.
23. Корнієнко Н. М. Український театр у ХХІ столітті. Київ : Факт, 2012. 420 с.
24. Кочерга І. Сценічна культура театру. Київ : Мистецтво, 2009. 274 с.
25. Кравченко О. В. Менеджмент культурних індустрій. Київ : КНЕУ, 2020. 346 с.
26. Криворучко О. С. Театральний менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 310 с.
27. Кузьменко В. В. Організація роботи театральних підприємств. Київ : Ліра-К, 2018. 294 с.
28. Липківська Г. Сценічне обладнання сучасного театру. Київ : Каравела, 2016. 210 с.
29. Мазуренко О. В. Театральне виробництво та сучасні технології. Київ : Ліра-К, 2021. 287 с.
30. Мельник М. П. Менеджмент у сфері культури. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 320 с.
31. Мочерний В. С. Організація управління культурними інституціями. Київ : Академія, 2020. 301 с.

32. Стан та перспективи розвитку театрального мистецтва України : колективна монографія / за ред. О. Ю. Клековкіна. Київ : Інститут проблем сучасного мистецтва НАМ України, 2023. 486 с.
33. Юдова-Романова К. В. Інноваційні технології у сценічному мистецтві. Вісник КНУКіМ. Серія: Мистецтвознавство. 2020. № 43. С. 124–131.
34. Юдова-Романова К. В. Мультимедійні технології в сучасному театральному просторі. Культура і сучасність. 2021. № 2. С. 83–89.
35. Юдова-Романова К. В. Сценічні технології у сучасному театральному мистецтві. Київ, 2018. 284 с.