

УДК 78.078(477)+316.74

**ЕВОЛЮЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗРУШЕННЯ ВУЗІВСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ У ЦАРИНІ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТИ  
В КЕРІВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ РЕКТОРІВ ОЛЕГА ТИМОШЕНКА ТА РОСТИСЛАВА ПИЛИПЧУКА**

**Ірина ДАЦЬ** – народна артистка України, професор кафедри  
оперної майстерності та музичної режисури, Національна музична академія  
імені П. І. Чайковського, Київ  
<https://orcid.org/0000-0003-3851-2047>  
<https://doi.org/10.35619/ucpmk.51.1084>  
[irynadats@gmail.com](mailto:irynadats@gmail.com)

Дослідження присвячене еволюційним аспектам зрушення вузівських інституцій у царині мистецької освіти, що відбувалися під керівництвом двох видатних ректорів України – Олега Семеновича Тимошенка та Ростислава Ярославовича Пилипчука. Мистецька освіта в Україні протягом другої пол. XX століття і початку XXI століття зазнала суттєвих трансформацій, викликаних соціокультурними змінами в країні, процесами модернізації освіти, а також активним особистим внеском провідних керівників мистецьких навчальних закладів. У цьому контексті аналіз діяльності ректора О. Тимошенка – українського хорового диригента, педагога та культурного інноватора, та ректора Р. Пилипчука – відомого театрознавця, науковця та організатора освітнього процесу, дозволяє усвідомити роль лідера у формуванні академічних традицій, розвитку освітніх інновацій та трансформації структур вищих мистецьких навчальних закладів.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному порівняльному аналізі управлінських стратегій цих двох ректорів, які виступали агентами інституційної трансформації. Його зміст дозволяє простежити взаємозв'язок між індивідуальними моделями лідерства, педагогічними принципами та структурними змінами у мистецьких вишах різного спрямування – музичного та театрального. Досліджено механізми переходу від радянської централізованої моделі до демократичної, культурно відкритої та інноваційної академічної системи, що має значення для сучасного розвитку управлінських моделей у мистецькій освіті.

*Ключові слова:* інституційна еволюція, управлінські стратегії, Олег Тимошенко, Ростислав Пилипчук, НМА України, КНУТКиТ, академічна традиція, освітні інновації, управлінський стиль.

Мистецька освіта в Україні упродовж останніх десятиліть зазнала глибоких трансформацій, зумовлених не лише загальними соціокультурними змінами, але й особистим внеском провідних діячів галузі – ректорів вишів [1, 2]. Серед таких постатей особливо вирізняються Олег Тимошенко та Ростислав Пилипчук – постійні лідери, що очолювали мистецькі заклади у зламні періоди їх історії.

О. Тимошенко – одна з ключових фігур у розвитку української музичної освіти. Його діяльність охоплювала освітню реформу, наукову роботу, культурну дипломатію та педагогіку, що забезпечило академічну галузь високим міжнародним іміджем та розвитком народної хорової традиції в Україні [3, 4].

Р. Пилипчук відіграв ключову роль у становленні українського театрознавства як наукової дисципліни. Його досвід об'єднував активну архівну та дослідницьку роботу, потужну редакторську діяльність, видатну освітню кар'єру та заслужене державне й академічне визнання. Він створив стійкі підґрунтя для розвитку академічної культури театрознавчих досліджень в Україні [5, 6].

Кожен із них представляв свою управлінську філософію, що знайшло відображення у стилі керівництва, стратегічних рішеннях, кадровій політиці, реформуванні навчального процесу та розширенні міжнародних зв'язків. Під їхнім проводом інституція поступово змінювалася з професійно-орієнтованого ЗВО радянського типу у потужний культурно-освітній центр нової України.

*Актуальність теми* зумовлена потребою в історико-культурному аналізі цих процесів, що дозволяє осмислити роль особистості керівника як чинника еволюційних перетворень у мистецькій освіті.

*Метою дослідження* є порівняльний аналіз еволюційних зрушень у структурі, змісті та суспільному статусі мистецького вишу, що стали можливими завдяки управлінським стратегіям і особистому внеску цих ректорів. Аналіз базується на вивченні їхніх фахових орієнтирів, стилів лідерства та освітніх ініціатив у контексті загальнонаціональних змін у сфері вищої мистецької освіти.

*Предметом дослідження* є управлінська, педагогічна та культурно-організаційна діяльність ректорів О. Тимошенка та Р. Пилипчука у контексті еволюції інституцій вищої мистецької освіти України, зокрема процеси реформування, інтернаціоналізації та формування академічних традицій у музичній і театральній освіті. *Об'єктом дослідження* є процес еволюції вищих мистецьких навчальних закладів України у другій пол. XX – початку XXI століття, зокрема трансформація їхніх організаційних структур, освітніх стратегій та культурно-виховних функцій під впливом лідерських практик керівників нового типу. Особливу увагу приділено феномену ректорства як чиннику цілеспрямованих змін у системі мистецької освіти.

*Аналіз менеджменту ректорів О. Тимошенка та Р. Пилипчука.*

Аналізуючи деякі аспекти освітнього та мистецького менеджменту можна переконатися в діалектичному спрямуванні діяльності ректорів провідних мистецьких вишів України за радянських та пострадянських часів. В якості прикладу розглянуто діяльність колишнього ректора КДК (пізніше НМАУ ім. П. Чайковського) О. Тимошенка та колишнього ректора КДІТМ ім. І.К. Карпенка-Карого Р. Пилипчука. Період їхнього ректорства припадав на кінець XX – початок XXI століть.

*1. Посада.*

Олег Семенович Тимошенко – ректор Національної музичної академії П.І. Чайковського (1983–2004 рр.).

Ростислав Ярославович Пилипчук – ректор Київського інституту театального мистецтва ім. І. К. Карпенка-Карого (1983–2003 рр.).

*2. Фаховий напрям діяльності.*

Олег Тимошенко – відомий український хоровий диригент та педагог, що створив і очолював українську диригентсько-хорову школу, академік НАМУ (один з її засновників). Його фаховий напрям зосереджений на розвитку професійної майстерності диригента-хормейстера через мистецтвознавчо-педагогічний підхід та глибоке залучення у хорову культуру. Він був не лише викладачем чи ректором – його фаховий напрям об'єднав роль хормейстера, митця-педагога та культурного інноватора. В його особі професійне поєдналися з моральним та духовним чинником виховання, що заклало основу сучасної української диригентської школи та значно вплинуло на розвиток музичної академічної освіти [6-9].

Ростислав Пилипчук – визначний український театрознавець, академік НАМУ, заслужений діяч мистецтв України, організатор наукового процесу в театрознавстві та фундатор власної наукової школи. Фаховий напрям Ростислава Пилипчука охоплює глибинне осмислення театру як культурно-історичного явища: він поєднав академічну строгість із сучасним театрознавчим баченням. Його головний внесок – становлення театрознавства як повноцінної науки, що базується на документальному аналізі, бібліографічній систематизації та культурно-історичних інтерпретаціях [7-9].

*3. Головні досягнення Олега Тимошенка:*

1. Під його керівництвом академія пройшла значну трансформацію: зросла міжнародна активність, академічний імідж, було залучено до програм ЄС (наприклад, Erasmus+), відновлено членство в Асоціації європейських консерваторій та організаціях на зразок «Опера Європа». Академія стала одним із провідних мистецьких вишів України, позиціонуючись як еталон музичної освіти в країні та за її межами.

2. Відома постать у хоровій педагогіці: заснував творчу хорову майстерню, що сформувала плеяду знаних хормейстерів – академічний підхід, глибоке мистецтвознавче осмислення репертуару та особистісне зростання студента-музиканта [3, 4].

3. Автор фундаментальних науково-методичних досліджень з історії та теорії хорового мистецтва; систематично працював над удосконаленням навчальних методик в академії, впроваджував інноваційні освітні практики в музичній педагогіці [8-11].

4. Засновник та багаторічний Голова української організації «Зелений Хрест» (Green Cross Ukraine), що надавала допомогу дітям, постраждалим від Чорнобильської катастрофи, – інституція, що поєднує мистецтво з екологічною і соціальною активністю. Активна участь у культурних організаціях, журі всеукраїнських та міжнародних конкурсів хорового мистецтва; часто виступав у ЗМІ з популяризацією національної музичної культури і хорових традицій.

5. Народний артист України (1992 р.), заслужений діяч мистецтв УРСР. Лауреат орденів «За заслуги» I, II та III ступенів, ордену «Знак пошани», медалі «В пам'ять 1500-річчя Києва», почесних грамот Верховної Ради та Кабінету міністрів України

*Головні досягнення Ростислава Пилипчука:*

1. Сформував українське театрознавство як академічну дисципліну, відмовившись від суміші з театральною критикою. Його підходи заклали основу популярному в XX столітті «джерелознавству» й історичній науковій методології.

2. Автор понад 300 наукових праць, включно із статтями, розділами у фундаментальних колективних виданнях: «Український драматичний театр», «Історія української культури», «Становлення професійного театру в Галичині» тощо [12, 13], Головний редактор щорічника «Театральна культура» (1980–1987 рр.), науковий редактор «Наукового вісника КНУТКиТ» (2007–2012 рр.), співредактор чотирьох томів «Праць Театрознавчої комісії» в «Записках НТШ» (1999–2011 рр.) [14].

3. Видатним є його архівно-дослідницький доробок із розкриття творчості таких драматургів і діячів як Карпенко-Карий, Садовський, Саксаганський, Лисенко. Значна частина його бібліографічної

спадщини зберігається в особовому фонді в Національній бібліотеці України ім. В. І. Вернадського.

4. Упродовж майже 50 років був першим референтом, рецензентом та науковим редактором переважної більшості театрознавчих видань в Україні, задаючи стандарти академічної дисципліни.

5. Звання: кандидат наук (1971 р.), професор (1989 р.), заслужений діяч мистецтв України (1993 р.), академік (2001 р.) двох академій – АН вищої освіти та НАМУ, дійсний член Наукового товариства ім. Т. Шевченка (2002 р.). Отримав престижні відзнаки: театральна премія ім. І. Котляревського (1994 р.), премія НСТДУ (1992 р.), орден «За заслуги» III ступеня (1998 р.), міжнародні медалі (зокрема від Польщі).

#### *4. Лідерські прийоми.*

*Менеджерські якості Олега Тимошенка:*

1. О. Тимошенко був керівником «без краватки»: запрошував колектив до діалогу без формальності та пафосу, ставився до співробітників як до членів родини, академію розглядав як храм мистецтва.

2. У центрі уваги його діяльності завжди були студенти – комфорт, умови навчання та їхня думка. Результатом стала творча та продуктивна атмосфера як заявляли понад 80 % учасників опитування в академії.

3. Сповідував демократичний стиль, відмовившись від традиційних списків ректора: натомість – прозорі вступи, скасування корупційних практик і значно краща комунікація з колективом.

4. Як син славетного ректора, М. Тимошенко підкреслює, що щодня працює «в присутності» портрета батька, який залишив високу культурно-освітню традицію. Цей приклад надихав його на чесне та відкрите керівництво.

Олег Семенович був лідером, що поєднував професійну компетентність із людською теплою. Його стиль управління базувався на відкритості, демократичності, високій результативності та глибокій відповідальності перед мистецтвом і студентами. Це дозволило йому сформувати творчу атмосферу в академії та зміцнити її репутацію як провідного музичного вишу.

*Менеджерські якості Ростислава Пилипчука:*

1. Р. Пилипчук відзначався прямолінійністю і принциповістю. Навіть у випадках, коли підходив до прохання про вступ студентів, він не йшов на компроміси: якщо талант був недостатнім, він відверто казав про це, але тактовно пропонував альтернативні шляхи розвитку, щоб не «обрізати крила» молодіжним мріям.

2. Ростислав Ярославович дбайливо ставився до фактів і дат, оберігаючи точність у наукових роботах. Він гостро усвідомлював як помилка може втратити авторитет і стати хибною в історії. За словами знайомих, був справжній носій знань і енциклопедичних відомостей.

3. Народжений на заході України, він зберігав сильну особистісну прив'язаність до свого села. Він надсилав листівки з написом «вітання з рідної хати, з Оришківців»; і ці символічні жести були проявом глибокої громадянської ідентичності.

4. Р. Пилипчук обдаровував колег і студентів знаннями про історичних діячів українського театру: від Михайла Старицького до Леся Курбаса. Він служив мостом між генераціями й активно повертав у науковий дискурс тих, кого було викреслено пропагандою.

5. Не зважаючи на тиск із боку радянських структур, він утримував професійну незалежність і репутацію – завдяки внутрішнім принципам, бездоганній репутації та моральним критеріям.

Стиль лідерства Р. Пилипчука базувався на поєднанні академічної педантичності, моральної стійкості та відданості культурним цінностям. Він не був маніпулятивним керівником, а швидше – наставником і культурним маяком, для якого важливими були істина, чесність і прозорість. Його внесок у формування театрознавчої науки в Україні ґрунтується не лише на наукових здобутках, але й на етично-професійному прикладі перед завтрашніми поколіннями.

#### *5. Господарська діяльність.*

Одним із важливих чинників управлінської діяльності ректорів є господарська складова.

В якості прикладу такої діяльності колишнього ректора ДТІ є початок будівництва корпусу інституту на Львівській площі. Варто зазначити, що ректору Театрального інституту (на той час) Р. Пилипчуку коштувало чималих зусиль інтенсифікувати це будівництво (1986 р.), подолати велику кількість інстанцій для утвердження планів та кошторисів.

О. Тимошенку вдалося зберегти будівлю (та приєднати флігель) Консерваторії в самому центрі столиці, адже багато було «зазіхань» на приміщення консерваторії та оперну студію.

#### *6. Сприяння розвитку творчого потенціалу студентів.*

Ректори обох вишів підтримували діяльність студентських театрів, зокрема:

– Оперна студія – це професійне середовище для музично-вокального мистецтва, де формується сценічна культура вокаліста.

– Студентський театр – динамічна платформа для режисерських і акторських пошуків, що дозволяє експериментувати з формами та змістом.

Діяльність О. Тимошенка мала безпосередній вплив на розвиток оперної студії як структурного елементу мистецької освіти в університеті.

Хоча конкретного документального підтвердження виступів Р. Пилипчука як куратора чи постановника студентського театру не знайдено, його внесок у дисциплінарний фундамент театральної освіти безпосередньо вплинув на розвиток студентського театру. Через поєднання академічної строгості, літературно-дослідницької роботи та керівництва кафедрою і університетом, він створив середовище, у якому студентські театральні проєкти набували історичної глибини, сценографічної чіткої концепції й культурного змісту.

Слід зазначити, що обидві структури є важливими ланками професійної підготовки у КНУТКіТ ім. І.К. Карпенка-Карого, але орієнтовані на різні напрямки сценічного мистецтва.

#### 1. Мета і призначення мистецтва

| Ознака        | Оперна студія                                                         | Студентський театр                                                         |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Мета          | Практична підготовка вокалістів, диригентів і режисерів оперної сцени | Творча лабораторія для акторів драматичного театру, режисерів, сценографів |
| Спеціалізація | Оперне мистецтво, музичний театр                                      | Драматичне мистецтво, іноді пластичні вистави, експериментальні форми      |

#### 2. Склад учасників

| Ознака          | Оперна студія                                                                     | Студентський театр                                                 |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Хто бере участь | Студенти вокальної кафедри, кафедри симфонічного диригування та музичної режисури | Студенти акторських, режисерських та сценографічних спеціальностей |
| Форма співпраці | Режисерські постановки, співпраця з оркестром                                     | Режисерські курси, акторські майстерні, курсова та дипломна робота |

#### 3. Репертуар

| Ознака           | Оперна студія                        | Студентський театр                                                          |
|------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Репертуарна база | Класичні українські та світові опери | Сучасна драматургія, класика, експериментальні тексти, авторські постановки |
| Художні завдання | Передача музичного образу            | Сценічна мова, пластика, драматичний конфлікт, сценічне мислення            |

#### 4. Освітня функція

| Ознака                 | Оперна студія                                         | Студентський театр                                                       |
|------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Професійне спрямування | Формує навички оперного виконавця, музичного режисера | Формує драматичного актора, режисера театру, сценографа                  |
| Практичне значення     | Готує до співпраці з оперними театрами                | Готує до професійної діяльності в драматичних театрах та сучасних формах |

#### 5. Участь глядача

| Ознака       | Оперна студія                                                  | Студентський театр                                                     |
|--------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Форма показу | Академічні покази, відкриті вистави, іноді участь у фестивалях | Відкриті прем'єри, студентські фестивалі, дипломні вистави             |
| Місце показу | Камерна сцена, оперна сцена                                    | Студійні простори, сцени акторських факультетів, фестивальні платформи |

#### 6. Педагогічне керівництво

| Ознака          | Оперна студія                                             | Студентський театр                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Керівники       | Професори вокалу, музичні режисери, диригенти             | Педагоги акторської школи, драматичні режисери          |
| Навчальні курси | «Читка партитури», «Оперна режисура», «Сценічна практика» | «Акторська майстерність», «Основи режисури», «Пластика» |

Окрім того, у КІТМ ім. І. Карпенка-Карого за його керівництва також велика увага приділялась розвитку майданчиків для кінофакультету.

#### 7. Відомі випускники 1983-2003 років.

За час керівництва Олега Тимошенка КДК мала таких славетних випускників [15]:

1. Володимир Шейко (випуск 1988 р.) – український диригент, Народний артист України, лауреат Національної премії України імені Т. Шевченка. Закінчив консерваторію у 1988 році за фахом оперно-симфонічне та хорове диригування під керівництвом проф. С. Турчака та Л. Венедиктова. З 1991 року працював стажером у Большому театрі (Москва), а нині є головним диригентом Українського радіо-симфонічного оркестру і директором Асоціації «Музика».

2. Павло Стеценко (випуск 1989 р.) – класичний піаніст-органіст, хормейстер, композитор. Закінчив Київську консерваторію з відзнакою, після чого навчався у Juilliard School (США), де здобув ступінь Doctor of Musical Arts у 2000 році. Виступає з сольними програмами, зокрема творів Баха, та активно працює у сфері церковної музики.

3. Оксана Дика (випуск 1990-х) – українська оперна сопрано, солістка Національної опери України, народна артистка України; провідна постать сучасної оперної сцени.

4. Анжеліна Швачка (випуск 1990-х) – мецо-сопрано, провідна солістка Національної опери України, народна артистка України.

5. Оксана Степанюк (вип. 2000-х) – українське ліричне колоратурне сопрано, що працює у Японії, заслужена артистка України.

6. Степан Гіга (навчався 1983–1986 рр., завершив наприкінці 1980-х) – композитор і виконавець, заслужений та народний артист України; «золотий диск» у незалежній Україні, активна кар'єра у жанрі поп-музики.

7. Роман Сильвестров (композитор, диригент, студентські роки 1990-х) допускав студентські симфонічні оркестри для виконання власної музики під керівництвом Р. Кофмана; побудував ім'я в сучасній академічній музиці.

Ці випускники не лише здобули престижну академічну освіту, а й стали провідними посталями української та світової музики.

За час керівництва Р. Пилипчука КДІТМ ім. І. Карпенка-Карого мав таких славетних випускників [6]:

1. Олена Дем'яненко – випуск 1990 р., режисерка, продюсерка, сценаристка. Авторка фільмів «Hutsulka Ksenya», «My Grandmother Fani Kaplan», членкиня Європейської кіноакадемії.

2. Степан Коваль – випуск 1990-х, режисер і аніматор, лауреат Національної премії ім. Т. Шевченка, Берлінського міжнародного кінофестивалю.

3. Ігор Гайдай – випуск 1985 р. за спеціальністю «кінематографія», фотомитець, один із засновників Національної Співки фотографів України.

4. Лариса Артюгіна – випуск 1999 р., документальна режисерка, активістка, засновниця NGO New Donbas, координаторка Babylon'13, учасниця українського волонтерського руху.

5. Михайло Урицький – випуск 1988 р., режисер лялькового театру, педагог КНУТКиТ, всесвітньо відомий у жанрі театру ляльок.

6. Юрій Литвин – випуск 1983 р., актор, тісно співпрацює з провідними театрами Києва.

7. Оксана Дмитрієва – режисерка лялькового театру; випуск 1999 р., авторка постановок у Харкові та Києві.

Цей перелік охоплює представників ключових креативних напрямів – від театру й кіно до документалістики та візуального мистецтва.

8. *Інституціональні зміни в вишах у період 1983-2003 рр..*

У 1990-х – початку 2000-х років в Україні розпочалася активна реформа вищої освіти. Вона передбачала розширення автономії вишів, модернізацію змісту навчання, а також зміну статусів закладів відповідно до їхнього рівня підготовки, наукової діяльності та професійного впливу [16, 17]. У процесі розбудови незалежної української держави та реформування вищої мистецької освіти, Київська державна консерваторія ім. П. Чайковського пройшла важливий етап еволюції свого статусу.

У 1995 році відповідно до Указу Президента України та розпоряджень Міністерства освіти і науки, консерваторії надано статус академії, і вона отримала нову назву – Національна музична академія України імені П. І. Чайковського [18]. Ця подія засвідчила визнання високого рівня фахової підготовки, наукової та творчої діяльності вишу, його вагомого внеску у розвиток української та світової музичної культури. Перетворення також відкрило нові можливості для міжнародного співробітництва, академічної мобільності, участі у грантах та освітніх програмах, зокрема в межах європейського освітнього простору.

У цьому ж контексті відбулося перетворення Київського державного інституту театрального мистецтва ім. І. Карпенка-Карого на університет. Цей крок відзначив еволюційний розвиток інституції, її зростання не лише як навчального, але і як науково-мистецького та культурного центру. У 2003 році інститут отримав нову офіційну назву: Київський національний університет театру, кіно і телебачення імені І. К. Карпенка-Карого (скорочено – КНУТКиТ) [19].

Хоча на момент цього історичного етапу ректором закладу був вже Олексій Безгін; це стало результатом системної діяльності ректора Р. Пилипчука.

**Висновки.** У час суспільних трансформацій кінця XX – початку XXI століття українська мистецька освіта стала полем глибоких інституційних змін. Реформування освітньої системи, становлення незалежної України та інтеграція у світовий культурний простір вимагали нових управлінських моделей у мистецьких вишах. У цьому контексті діяльність ректорів О. Тимошенка та Р. Пилипчука є показовою для осмислення еволюції мистецьких закладів – від радянських структур до автономних центрів творчої та наукової освіти. Вона відображає не лише індивідуальні лідерські стратегії, а й закономірності інституційного зростання, зміни освітніх стандартів, формування академічних традицій і цінностей національної мистецької школи.

Олег Семенович був лідером, який поєднував професійну компетентність із людською теплою. Його стиль управління базувався на відкритості, демократичності, високій результативності та глибокій відповідальності перед мистецтвом і студентами. Це дозволило йому сформувати творчу атмосферу в академії та зміцнити її репутацію як провідного музичного вишу.

Олег Тимошенко був не лише викладачем чи ректором – його фаховий напрям об'єднав роль хормейстера, митця-педагога та культурного інноватора. У його особі професійне поєдналися з моральним та духовним чинником виховання, що заклало основу сучасної української диригентської школи та значно вплинуло на розвиток музичної академічної освіти.

Стиль лідерства Р. Пилипчука базувався на поєднанні академічної кріпкості, моральної стійкості та відданості культурним цінностям. Він не був маніпулятивним керівником, а швидше – наставником і культурним маяком, для якого важливими були істина, чесність і прозорість. Його внесок у формування театрознавчої науки в Україні ґрунтується не тільки на наукових здобутках, але й на етично-професійному прикладі перед завтрашніми поколіннями.

Фаховий напрям Р. Пилипчука охоплює глибинне осмислення театру як культурно-історичного явища: він поєднав академічну строгість із сучасним театрознавчим баченням. Його головний внесок – становлення театрознавства як повноцінної науки, яка базується на документальному аналізі, бібліографічній систематизації та культурно-історичних інтерпретаціях.

Наукова новизна полягає у виявленні та порівняльному аналізі управлінських стратегій двох провідних ректорів – Олега Тимошенка та Ростислава Пилипчука – як ключових суб'єктів інституційної еволюції мистецьких вишів України. В роботі системно розглядається взаємозв'язок між індивідуальними моделями їх лідерства та структурними змінами вищих мистецьких навчальних закладів різних жанрів. Визначено роль їхніх управлінських і педагогічних концепцій у становленні сучасних форм мистецької освіти, а також простежено механізми переходу від радянської централізованої моделі до демократичної, культурно відкритої та інноваційної академічної системи.

#### Список використаної літератури

1. Волков С. Ретроспекції мистецької освіти в українському суспільстві XX–XXI ст. *Теорія та історія культури*. 2019. № 56. С. 56–66. URL: [culturology.academy/wp-content/uploads/KD5\\_Volkov.pdf](http://culturology.academy/wp-content/uploads/KD5_Volkov.pdf).
2. Грушина А. І. Особливості організації системи менеджменту сфери культури та мистецтв. *Вісник Київ. нац. ун-ту культури і мистецтв. Серія : Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. Вип. 1. С. 53–63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bknucams\\_2018\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bknucams_2018_1_6).
3. Пучко-Колесник Ю.В. Соціокультурна спрямованість діяльності диригента-хормейстера: феномен Олега Семеновича Тимошенка. *Часопис Нац. муз. акад. України ім. П. І. Чайковського*. 2020. № 4 (49). С. 121–138.
4. Пучко-Колесник Ю.В. Феномен учителя: хорова школа Олега Тимошенка. *Часопис Нац. муз. акад. України ім. П. І. Чайковського*. 2019. № 1 (42). С. 103–112.
5. Актуальні проблеми мистецької практики і мистецтвознавчої науки : *Мистецькі обрії '2012* / Ін-т проблем сучас. мистец. НАМ України ; Наук. кер. теми і голов. наук. ред. І. Д. Безгін; Редкол.: А. В. Чебикін, І. Д. Безгін, Г. І. Веселовська та ін. Київ : Фенікс, 2012. Вип. 4 (14–15). 368 с. URL: [https://www.mari.kyiv.ua/sites/default/files/inline-images/pdfs/Mystetcki\\_obrii\\_14-15\\_4.pdf](https://www.mari.kyiv.ua/sites/default/files/inline-images/pdfs/Mystetcki_obrii_14-15_4.pdf).
6. Київський національний університеттеатру, кіно і телебаченняімені І. К. Карпенка-Карого URL: <https://kntukt.edu.ua/pro-nas/vizytivka/istoriia-universytetu/>.
7. Dats I. V. *The role of Rector O. S. Tymoshenko's personality in the development of higher music education within the walls of the P. I. Tchaikovsky National Academy of Music: Cultural dimensions*. *Kultura i suchasnist: almanakh*, 2022 [Culture and Modernity: Almanac]. No. 2. P. 55–59. DOI: [doi.org/10.32461/2226-0285.2.2022.270547](https://doi.org/10.32461/2226-0285.2.2022.270547).
8. Dats I. V. *Institutional progress and management of Oleh Tymoshenko: From a mono-specialized higher school to a university-type educational institution*. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv*, 2024 [Bulletin of the National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts]. No. 1. P. 107–111. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.1.2024.302041>.
9. Dats I. V. *Features of art management in the administrative practice of Oleh Semenovych Tymoshenko*. *Ukrainska kultura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku*, 2025. [Ukrainian Culture: Past, Present, Ways of Development]. Issue 50, Rivne : RDHU. P. 271–276. DOI: <https://doi.org/10.35619/ucpmk.50.971>

7. Біобібліографічний покажчик: Ростислав Ярославович Пилипчук : біобібліогр. покажчик / уклад. В. А. Кушніренко, Ю. Ю. Полякова. Харків, 2019. 79 с. URL: [irp.te.ua/pylypchuk-rostyslav-iaroslavovych/?utm\\_source=chatgpt.com](http://irp.te.ua/pylypchuk-rostyslav-iaroslavovych/?utm_source=chatgpt.com).
8. Тимошенко О. С. Музична культура України в світовому контексті. Духовність і художньо-естетична культура : *Аналітичні розробки, пропозиції наукових та практичних працівників* / Науково-дослідний ін-т «Проблеми людини»; Нац. муз. акад. України ім. П.І. Чайковського. Київ, 2000. Т. 17. С. 612–615.
9. Тимошенко О. Музична освіта України на сучасному етапі. *Українське музикознавство* : наук.-метод. зб. / НМАУ ім. П.І. Чайковського; Центр музичної україністики. Київ, 2000. Вип. 29. С. 3–8.
10. Тимошенко О. Музична освіта України в міжнародних зв'язках. *Мистецькі обрії'99*: Альм. : наук.-теор. пр. та публікації / Акад. мистецтв України. Київ, 2002. С. 95–104.
11. Тимошенко О., Лашенко А. Музичне життя України на сучасному етапі. *Мистецтвознавство України: зб. наук. пр.* / Акад. мистецтв України. Київ, 2003. Вип. 3. С. 74–81.
12. Пилипчук Р. Я. Український професіональний театр в Галичині (60-ті рр. XIX ст.). Київ : «Криниця», 2015. URL: [catalog.lounb.org.ua/bib/416451?utm\\_source=chatgpt.com](http://catalog.lounb.org.ua/bib/416451?utm_source=chatgpt.com).
13. Пилипчук Р. Історія українського театру (від витоків до кінця XIX ст.). Львів : Вид-во ЛНУ ім. І. Франка / НД «Наук. думка», 2019. URL: [files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi77/0057236.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi77/0057236.pdf?utm_source=chatgpt.com)
14. Пилипчук Р. Я. Записки Наукового товариства ім. Шевченка. *Праці Театрознавчої комісії*. Т. 237 (1999). URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0000022438>.
15. Національна музична академія України. URL: <https://knmau.com.ua/>.
16. Постанова про розроблення державних стандартів вищої освіти. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1247-98-%D0%BF?utm\\_source=chatgpt.com#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1247-98-%D0%BF?utm_source=chatgpt.com#Text).
17. Наказ про затвердження Програми дій щодо реалізації положень Болонської декларації в системі вищої освіти і науки України на 2004-2005 роки – URL: [zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0049290-04#Text](http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0049290-04#Text).
18. Наказ президента України про реорганізацію Київської державної консерваторії імені П.І. Чайковського у Національну музичну академію України. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/817/95#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817/95#Text).
19. Розпорядження про реорганізацію Київського державного інституту театрального мистецтва імені І.К. Карпенка-Карого. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/242-2003-p](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/242-2003-p) – Text.

### References

1. Volkov S. Retrospektii mystetskoi osvity v ukrainskomu suspilstvi KhKh–KhKhI st. Teoriia ta istoriia kultury. 2019. № 56. S. 56-66. URL: [culturology.academy/wp-content/uploads/KD5\\_Volkov.pdf](http://culturology.academy/wp-content/uploads/KD5_Volkov.pdf).
2. Hrushyna A. I. Osoblyvosti orhanizatsii systemy menedzhmentu sfery kultury ta mystetstv. Visnyk Kyiv. nats. un-tu kultury i mystetstv. Serii : Menedzhment sotsiokulturnoi diialnosti. 2018. Vyp. 1. S. 53-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bknucams\\_2018\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bknucams_2018_1_6)
3. Puchko-Kolesnyk Yu.V. Sotsiokulturna spriamovanist diialnosti dyryhenta-khormeistera: fenomen Oleha Semenovycha Tymoshenka. Chasopys Nats. muz. akad. Ukrainy im. P. I. Chaikovskoho. 2020. № 4 (49). S. 121–138.
4. Puchko-Kolesnyk Yu.V. Fenomen uchytelia: khorova shkola Oleha Tymoshenka. Chasopys Nats. muz. akad. Ukrainy im. P.I. Chaikovskoho. 2019. № 1 (42). S. 103–112.
5. Aktualni problemy mystetskoi praktyky i mystetstvovnavchoi nauky : Mystetski obrii 2012 / In-t problem suchas. mystets. NAM Ukrainy ; Nauk. ker. temy i holov. nauk. red. I. D. Bezghin; Redkol.: A. V. Chebykin, I. D. Bezghin, H. I. Veselovska ta in. Kyiv : Feniks, 2012. Vyp. 4 (14–15). 368 s. URL: [https://www.mari.kyiv.ua/sites/default/files/inline-images/pdfs/Mystetcki\\_obrii\\_14-15\\_4.pdf](https://www.mari.kyiv.ua/sites/default/files/inline-images/pdfs/Mystetcki_obrii_14-15_4.pdf).
6. Kyivskiy natsionalnyi universytetteatru, kino i telebachenniiaimeni I. K. Karpenka-Karoho URL: <https://knutkt.edu.ua/pro-nas/vizytivka/istoriia-universytetu/>.
7. Dats I. V. The role of Rector O. S. Tymoshenko's personality in the development of higher music education within the walls of the P. I. Tchaikovsky National Academy of Music: Cultural dimensions. *Kultura i suchasnist: almanakh, 2022 [Culture and Modernity: Almanac]*. No. 2. R. 55–59. DOI: [doi.org/10.32461/2226-0285.2.2022.270547](https://doi.org/10.32461/2226-0285.2.2022.270547).
8. Dats I. V. Institutional progress and management of Oleh Tymoshenko: From a mono-specialized higher school to a university-type educational institution. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv, 2024 [Bulletin of the National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts]*. No. 1. R. 107–111. DOI: <https://doi.org/10.32461/2226-3209.1.2024.302041>
9. Dats I. V. Features of art management in the administrative practice of Oleh Semenovych Tymoshenko. *Ukrainska kultura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku, 2025. [Ukrainian Culture: Past, Present, Ways of Development]*. Issue 50, Rivne : RDHU. R. 271–276. DOI: <https://doi.org/10.35619/ucpmk.50.971>
7. Biobibliografichni pokazhchyk: Rostyslav Yaroslavovych Pylypchuk : biobibliohr. pokazhchyk / uklad. V. A. Kushnirenko, Yu. Yu. Poliakova. Kharkiv, 2019. 79 s. URL: [irp.te.ua/pylypchuk-rostyslav-iaroslavovych/?utm\\_source=chatgpt.com](http://irp.te.ua/pylypchuk-rostyslav-iaroslavovych/?utm_source=chatgpt.com).
8. Tymoshenko O. S. Muzychna kultura Ukrainy v svitovomu konteksti. Dukhovnist i khudozhno-estetychna kultura : *Analitichni rozrobky, propozyitsii naukovykh ta praktychnykh pratsivnykiv* / Naukovo-doslidnyi in-t «Problemy liudyny»; Nats. muz. akad. Ukrainy im. P.I. Chaikovskoho. Kyiv, 2000. T. 17. S. 612–615.
9. Tymoshenko O. Muzychna osvita Ukrainy na suchasnomu etapi. *Ukrainske muzykoznavstvo : nauk.-metod. zb. / NMAU im. P.I. Chaikovskoho; Tsentr muzychnoi ukrainistyky*. Kyiv, 2000. Vyp. 29. S. 3–8.

10. Tymoshenko O. Muzychna osvita Ukrainy v mizhnarodnykh zviazkakh. Mystetski obrii99: Alm. : nauk.-teor. pr. ta publikatsii / Akad. mystetstv Ukrainy. Kyiv, 2002. S. 95–104.
11. Tymoshenko O., Lashchenko A. Muzychne zhyttia Ukrainy na suchasnomu etapi. Mystetstvoznavstvo Ukrainy: zb. nauk. pr. / Akad. mystetstv Ukrainy. Kyiv, 2003. Vyp. 3. S. 74–81.
12. Pylypchuk R. Ya. Ukrainskyi profesionalnyi teatr v Halychyni (60-ti rr. KhIKh st.). Kyiv : «Krynytsia», 2015. URL: [catalog.lounb.org.ua/bib/416451?utm\\_source=chatgpt.com](http://catalog.lounb.org.ua/bib/416451?utm_source=chatgpt.com).
13. Pylypchuk R. Istoriia ukrainskoho teatru (vid vytokiv do kintsia KhIKh st.). Lviv : Vyd-vo LNU im. I. Franka / ND «Nauk. dumka», 2019. URL: [files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi77/0057236.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi77/0057236.pdf?utm_source=chatgpt.com).
14. Pylypchuk R. Ya. Zapysky Naukovoho tovarystva im. Shevchenka. Pratsi Teatroznavchoi komisii. T. 237 (1999). URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0000022438>.
15. Natsionalna muzychna akademiia Ukrainy. URL: <https://knmau.com.ua/>.
16. Postanova pro rozroblennia derzhavnykh standartiv vyshchoi osvity. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/main/1247-98-%D0%BF?utm\\_source=chatgpt.com#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1247-98-%D0%BF?utm_source=chatgpt.com#Text).
17. Nakaz pro zatverdzhennia Prohramy dii shchodo realizatsii polozhen Bolonskoi deklaratsii v systemi vyshchoi osvity i nauky Ukrainy na 2004-2005 roky – URL: [zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0049290-04#Text](http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0049290-04#Text).
18. Nakaz prezidenta Ukrainy pro reorhanizatsiiu Kyivskoi derzhavnoi konservatorii imeni P.I. Chaikovskoho u Natsionalnu muzychnu akademiia Ukrainy. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/817/95#Text](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/817/95#Text).
19. Rozporiadzhennia pro reorhanizatsiiu Kyivskoho derzhavnoho instytutu teatralnoho mystetstva imeni I.K. Karpenka-Karoho. URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/242-2003-r](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/242-2003-r) – Text.

UDC 78.078(477)+316.74

**EVOLUTIONARY ASPECTS OF THE TRANSFORMATION OF UNIVERSITY INSTITUTIONS IN THE  
KINGDOM OF ART EDUCATION IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF RECTORS OLEG  
TYMOSHENKO AND ROSTYSLAV PYLYPCHUK**

**Iryna DATS** – People’s Artist of Ukraine, Professor of the Department of Opera Mastery and Music Direction,  
National Academy of Music named after P. I. Tchaikovsky, Kyiv

**Abstract.** This study examines the evolutionary transformations that occurred in Ukraine’s higher art education institutions during the second half of the twentieth and the beginning of the twenty-first century through the professional activities and leadership models of two prominent rectors — Oleg Semenovych Tymoshenko and Rostyslav Yaroslavovych Pylypchuk. During this period, art education underwent substantial changes driven by profound sociocultural shifts, the gradual transition from a Soviet centralized system to democratic governance principles, and the growing importance of individual leadership in shaping the academic and creative climate of educational institutions. The analysis of Oleg Tymoshenko — an outstanding choral conductor, teacher, and cultural reformer — alongside the work of Rostyslav Pylypchuk — a renowned theatre scholar, researcher, and organizer of the educational process — provides deeper insight into the role of visionary leadership in establishing academic traditions, modernizing curricula, and transforming institutional structures within music and theatre universities. Their professional trajectories demonstrate how personal authority, managerial competence, and creative initiative can influence long-term institutional development.

The scientific novelty of the research lies in a comprehensive comparative analysis of the managerial strategies implemented by these two influential rectors, who acted as crucial agents of institutional transformation in different branches of art education. The study reveals the interrelation between leadership styles, pedagogical principles, and structural reforms that facilitated the shift from a rigid Soviet educational paradigm to an open, culturally oriented, innovation-driven academic environment. Particular attention is devoted to mechanisms of modernization, including the revision of educational standards, stimulation of artistic and research activities, expansion of international cooperation, and introduction of democratic approaches to academic management. The findings contribute to a deeper understanding of contemporary trends in the development of art education and provide valuable insights for designing effective, sustainable strategies for managing modern higher education institutions in the arts.

**Key words:** arts education, institutional evolution, rector, management strategies, Oleg Tymoshenko, Rostyslav Pylypchuk, National Music Academy of Ukraine, KNUTKiT, academic tradition, educational innovations, theater studies, management style, cultural center, educational transformations.

Стаття отримана 6.07.2025

Стаття прийнята 8.08.2025

Стаття опублікована 22.12.2025