

**Тернопільський національний економічний університет**  
**Юридичний факультет**  
Кафедра документознавства, інформаційної діяльності та українознавства

**Могер Катерина Миколаївна**

**Роль музею в популяризації культурної спадщини українства/Role of museum  
in popularization of Ukrainian cultural heritage**

спеціальність: 029 – Інформаційна, бібліотечна та архівна справа  
магістерська програма – Документознавство та інформаційна діяльність

**Магістерська робота**

Виконала студентка групи  
ІБАСм-21  
К.М. Могер

---

Науковий керівник:  
к.іст., доцент Н.І. Білик

---

Магістерську роботу допущено  
до захисту:

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ **О.Є. Гомотюк**

**ТЕРНОПІЛЬ - 2018**

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Культурна спадщина – духовний, культурний, економічний і соціальний капітал, що визначає неповторний образ будь-якої країни та її народу. Це головна підстава для національної самоповаги та поваги світовим співтовариством. Саме держава несе відповідальність перед міжнародною спільнотою за збереження власного культурного надбання, тому в Україні роль національної культурної спадщини, як частини світової культури, набуває ключового значення, водночас, утверджується усвідомлення потенціалу культурної спадщини, необхідність її ефективного використання як одного з найважливіших ресурсів економіки.

В умовах розбудови незалежної України відбуваються зміни економічних, політичних, соціальних та культурних пріоритетів держави, які супроводжуються формуванням національної самосвідомості та відродженням історичної пам'яті народу. Значну роль при цьому відіграють музеї України, які є осередками збереження культурної спадщини українського народу.

На сьогоднішній день історична наука переживає стрімке зростання зацікавленості історією окремих регіонів України, дослідження яких неможливе без критичного переосмислення багатого досвіду подвижників музейного руху, здобутків різноманітних наукових та культурно-просвітницьких товариств, в складі яких функціонували музеї, повернення до наукового обігу спадщини вітчизняних музеєзнавців. Закон України «Про музеї та музейну справу» ставить перед науковцями завдання – дослідити період, у який розпочали своє функціонування музейні установи нашої держави.

У структурі музейної справи історія заснування та діяльності музеїв є однією із вагомих її частин, без дослідження якої функціонування сучасного музеєзнавства є неможливим. Дослідження історії становлення і розвитку

музейних закладів Тернопільщини дозволяє здійснити уточнення дати започаткування музейної справи в цілому в Україні, з'ясувати основні шляхи пошуково-збиральницької роботи з виявлення та збереження пам'яток минулого, охарактеризувати напрями наукової та практичної діяльності музеїв. Науковий аналіз історії музейної справи здатний підняти регіональне музеєзнавство на якісно новий теоретичний рівень та стати підґрунтям для розширення музейної мережі, вдосконалення екскурсійної та видавничої діяльності музеїв, відродити спотворену за радянських часів виховну функцію музеїв, сприятиме глибшому розумінню історії України. Таким чином, більшість проблем музейної справи вимагають критичного переосмислення та пошуків нових підходів до їх вивчення, тому звернення до аналізу історичного досвіду є актуальним, без цього реалізація сучасної музейної політики України є неможливою.

**Метою роботи** є з'ясувати теоретичні й організаційно-нормативні засади, необхідні для роботи в музейній сфері, дослідити основні компоненти організації музейної справи у регіоні, зокрема її трансформацію, виокремити значення музею для збереження культурної спадщини українства.

Відповідно до поставленої мети сформульовано наступні **завдання**:

- проаналізувати теоретично-правовий та прикладний аспект розвитку музейної справи в Україні, конкретизувати напрями державної політики та принципи у сфері охорони та збереження культурної спадщини й регулювання музейної справи;
- з'ясувати рівень використання зарубіжного досвіду українським музеєзнавством та запропонувати власне бачення цієї системи у контексті модернізації музейного менеджменту;
- дослідити основні завдання музеїв Тернопільщини;
- охарактеризувати роль музею як носія історичної пам'яті;
- розробити пропозиції та комунікативні стратегії щодо заходів удосконалення організації роботи музеїв Тернопільщини.

**Об'єктом дослідження** є суспільні відносини у сфері одержання, зберігання і використання музейних документів та їх використання з метою збереження культурної спадщини українства.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні засади організації музейної справи в Україні, особливості музейного менеджменту у контексті використання зарубіжного досвіду, окреслення інноваційних підходів для розвитку музейної справи на Тернопільщині.

**Методологічну основу** дослідження становлять принципи історизму, наукової об'єктивності й всебічності. При розв'язанні дослідницьких завдань було використано як загальнонаукові (аналізу, синтезу, опису, систематизації, класифікації, узагальнення), так і загальноісторичні (історико-хронологічний, історико-порівняльний, проблемний) методи.

**Наукова новизна** отриманих результатів відображається як в самій постановці проблеми, так і у комплексному підході до її вирішення і полягає в тому, що: робота є дослідженням проблеми історії розвитку музейної справи Тернопільщини; до наукового обігу було залучено невідомі і невикористані раніше джерела.

**Практичне значення.** Представлений фактичний матеріал, теоретичні положення і висновки можуть стати корисними при написанні синтетичних праць з історії організації музейної справи, теорії і практики, а також при підготовці науково-методичних посібників, лекційних і спеціальних курсів для студентів гуманітарних факультетів вищих навчальних закладів. Одержані результати можуть бути застосованими музейними співробітниками для підготовки матеріалів екскурсій.

**Структура дослідження.** Робота побудована за проблемно-хронологічним принципом і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і літератури (100 позицій). Обсяг основного тексту кваліфікаційної роботи складає 115 сторінок, загальний обсяг – 130 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### СТАНОВЛЕННЯ І РОЗИТОК МУЗЕЙНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ

#### **1.1. Основні напрями реалізації політики в галузі охорони пам'яток України**

За минулі роки система органів управління в галузі охорони культурної спадщини не зазнала значного реформування, якщо не рахувати створення Державної служби охорони культурної спадщини та її наступне реформування в національну, а також перетворення Міністерства культури і мистецтв в Міністерство культури і туризму, а згодом в Міністерство культури. Хоча такі зміни давно назріли, адже розвиток пам'яткоохоронної справи дедалі тісніше пов'язується з туристичною індустрією.

У деяких країнах туристична індустрія є єдиною галуззю, яка підтримує охорону пам'яток. Однак масовий туризм, жертвою якого стали в останні десятиліття цілі культурні ландшафти, представляє сьогодні загрозу. Викликає розчарування те, що фактично відсутні зобов'язання з боку туристичної індустрії, що у даний час є однією з найбільш впливових галузей в усьому світі. Проте з іншого боку, саме туризм є одним з найефективніших засобів виховання почуття патріотизму, дає можливість ознайомитися із найкращими зразками культури різних народів [38, с. 123–125].

Щодо України, то експерти Всесвітнього економічного форуму в Давосі оприлюднили рейтинг конкурентоздатності 130 країн світу в галузі туризму. Україні відвели лише сімдесят сьоме місце, між Оманом і Сербією. Експерти відзначають, що в країні непогано виглядає справа із «загальною привабливістю для туризму». Кращою була визнана Швейцарія. В п'ятірку кращих держав увійшли Австрія, Німеччина, Австралія й Іспанія.

Серед критеріїв відбору – політика влади в галузі туризму, безпека, транспортна інфраструктура, санітарні умови, екологія, наявність

комфортабельних готелів і культурних цінностей із Всесвітнього списку UNESCO, вартість відпочинку [70].

Міжнародні норми надають переважне значення вихованню у дітей почуття відповідальності і гідного ставлення до об'єктів культурного надбання. Також розглядається необхідність збільшення кількості екскурсій для молоді на найвизначніші пам'ятки минулого.

Сьогодні в Західній Європі нікого не здивуєш екскурсіями школярів до інших країн. Але організація поїздок потребує великих фінансових затрат і багато шкіл не має можливості на вивіз дітей за межі міста. Тому міжнародним правом рекомендовані заходи з пільгового відвідування школярами пам'яток культури. Спонсорська допомога, державні заходи в цьому напрямку (дотації, пільгові квитки, дешеве житло) надають можливість молоді відвідати об'єкти всесвітньої спадщини. Школи в Європі застосовують фандрейзеногові заходи (школярі торгують солодощами, організовують концерти) для покриття частки витрат на поїздки [38, с. 129].

У відповідності з міжнародними стандартами процес виховання розуміння необхідності збереження спадщини слід розпочинати ще в дитячому віці. Вивчення курсу народознавства в школі явно не достатньо. Приклад здійснення політики популяризації пам'яток серед дитячої аудиторії можна навести із діяльності польських пам'яткоохоронців, вчителів і вихователів молодшої школи. Це не тільки велика кількість екскурсій і поїздок по визначних місцях, а також цілий ряд часописів і наукових програм для осіб різного віку та видання адаптованого дитячого проекту «Тільки ти». Цей проспект в доступній формі доносить до дітей необхідність збереження пам'яток і виховує особисту відповідальність кожного у цьому процесі [т. 2, 250, с. 612–617].

Сучасний стан національної освіти в галузі культури зумовлений загальною економічною ситуацією в країні. Вона не є достатньо сприятливою для розвитку культури та освіти. У ній недостатньо врахована специфіка пам'яткоохоронної освіти. В Україні обмежена кількість навчальних закладів

навчають спеціалістів у сфері охорони і збереження культурної спадщини. Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Київський Національний Університет культури і мистецтв (єдиний вищий навчальний заклад з філіями, в якому існує фахова підготовка спеціалістів в галузі охорони культурної спадщини; кафедра Охорони культурної спадщини та музейної справи готує фахівців за спеціальністю – історик-музеєзнавець, експерт з культурних цінностей для митної служби України), Київський національний університет будівництва і архітектури, Національна Академія Образотворчого Мистецтва і Архітектури, Інститут туризму ФПУ.

Однією з проблем кадрового забезпечення є працевлаштування випускників культурно-мистецьких вищих навчальних закладів відповідно до вимог, якими передбачено забезпечення молодого спеціаліста житлом, належною оплатою праці, іншими соціальними гарантіями. У багатьох закладах культури України існує дефіцит висококваліфікованих кадрів, особливо у регіонах. Це може призвести до зниження якості фахової підготовки [92, с. 83–88]. Кількість підручників з музейної та пам'яткоохоронної справи обмежена. В більшості випадків це видання російською мовою [80; 92].

Щодо рівня усвідомлення пересічними громадянами необхідності охорони культурної спадщини, то як доводять дослідження «Проблемы охраны и использования культурного наследия: некоторые аспекты общественного мнения» при опитуванні респондентів, в суспільстві існує єдність думок по відношенню до проблеми: незважаючи на складність економічної ситуації, населення одноставно виступає за необхідність реалізації ефективних заходів, що забезпечують збереження пам'яток для майбутніх поколінь. Хоча, можна зробити висновки, що відповідальний підхід до охорони пам'яток в більшому ступені притаманний людям старшого віку.

Участь неурядових організацій в охороні культурної спадщини регулюється Законом України «Про охорону культурної спадщини», іншими

законодавчими актами, а також статутами цих організацій. Держава охороняє права та законні інтереси громадських об'єднань у сфері культури, сприяє створенню умов для виконання ними статутних завдань. Хоча, за законом неурядові організації та окремі особи можуть брати участь у здійсненні заходів з охорони та збереження культурної спадщини і залучаються до управління об'єктами через участь в науково-методичних та консультативних радах [18, с. 141–143]. Крім того, заклади науки, освіти та культури, громадські організації, громадяни можуть сприяти органам охорони культурної спадщини в роботі з охорони культурної спадщини, встановлювати шефство над об'єктами культурної спадщини, організовувати волонтерські групи з метою забезпечення збереження, сприяння державі у здійсненні заходів з популяризації культурної спадщини серед населення, сприяти її вивченню дітьми та молоддю, залучати інших громадян до її охорони.

Тільки в 60-тих роках ХХ ст., з «відлигою» в суспільному житті України, знову з'являються громадські пам'яткоохоронні організації. Найбільш потужною неурядовою організацією є Українське товариство охорони пам'яток історії та культури, створене у 1966 р. Це добровільна громадська добродійна науково-творча організація. Її засновниками і активістами стали відомі на той час науковці і діячі культури – академік П. Тронько, М. Бажан, І. Ле, І. Ігнаткін, Г. Логвин, Д. Телегін, О. Апанович і багато інших [16, с. 142]. Саме завдяки діяльності товариства у 1978 році було прийнято Закон УРСР «Про охорону і використання пам'яток історії і культури» [100, с. 607].

Мета організації «Українське товариство охорони пам'яток історії та культури» – збереження, реставрація, вивчення, пропаганда пам'яток, додержання законодавства про їх охорону і використання. Товариство сприяє залученню широких верств населення до участі в охороні культурної спадщини, здійснює пропаганду законодавства про її охорону, громадський контроль за її збереженням, сприяє роботі органів охорони культурної спадщини. Товариство має розгалужену структуру – представництва в



областях, містах. Представники Українського товариства охорони пам'яток історії та культури є також в районах, інших населених пунктах [15, с. 180–187].

Закон «Про охорону культурної спадщини» не тільки закріплює права Товариства на проведення громадського контролю за станом пам'яток та роботою відповідних державних служб, а й зобов'язує органи виконавчої влади, місцевого самоврядування надавати йому всіляку підтримку в здійсненні своїх повноважень [11, с. 143–145].

Протягом свого існування Українське товариство охорони пам'яток історії та культури зробило великий внесок у справу виявлення, вивчення, збереження, популяризації пам'яток. Товариство розробляє комплексні програми збереження культурної спадщини з цільовим використанням коштів на їх здійснення: «Часи козацькі», «Шевченківські місця в Україні», «Збережена спадщина» [17, с. 77]. Члени товариства за більш як 40 років діяльності активно брали участь у науковій інвентаризації пам'яток для підготовки матеріалів до багатотомного Зводу пам'яток України [46, с. 143].

Товариство стало об'єднуючою науковою організацією, де згуртувалися фахівці та науковці різних галузей знань, таким чином воно заклало підвалини комплексної охорони об'єктів, працює у напрямку виявлення та вивчення українських старожитностей, популяризації, громадського контролю за охороною й утриманням пам'яток.

Існує ще цілий ряд громадських благодійних організацій, що безпосередньо чи опосередковано займаються питаннями збереження спадщини. Це, зокрема, організації:

- Український комітет Міжнародної ради з питань пам'яток і визначних місць (ICOMOS) (1994 р. Україна приєдналася до ICOMOS. Сьогодні Український комітет ICOMOS об'єднує понад 150 фахівців) [74] ;
- Український Фонд культури;
- Національна спілка краєзнавців [66, с. 143];

- Всеукраїнський фонд відтворення видатних пам'яток історико-архітектурної спадщини ім. О. Гончара;
- Міжнародний благодійний фонд «Україна 3000»;
- Історико-просвітнє товариство «Меморіал» та ін. [84, с. 65].

Їх внесок у вивчення, виявлення, охорону, збереження пам'яток досить значний. На жаль, вони фактично позбавлені державної підтримки, їх юридичний статус не дозволяє кардинально впливати на проблеми, що виникають в галузі пам'ятокознавства. За час існування організації перетворились на спеціалізовані громадські організації, до функцій яких відносяться:

- залучення громадян, колективів підприємств, навчальних і культурно-освітніх закладів, наукових установ та громадських організацій до участі у виявленні, вивченні, охороні, реставрації та популяризації пам'яток;
- виявлення, вивчення й наукове дослідження пам'яток, внесення пропозицій щодо взяття їх на державний облік. Розроблення цільових і комплексних програм, концепцій та рекомендацій зі збереження й використання пам'яток;
- участь у пошуку й поверненні в Україну творів мистецтва, пам'яток історії та культури, архівних матеріалів, що знаходяться за її межами і становлять національну духовну спадщину;
- залучення до культурного обміну українських і зарубіжних цінностей та національних реліквій, які перебувають у приватній власності;
- розвиток міжнародних культурних і гуманітарних контактів;
- співробітництво з громадськими неурядовими організаціями, з міжнародними і гуманітарними фондами і закладами культури інших країн.

Варто відзначити, що в Україні існує, крім урядових установ, наукові організації, у функції яких входить здійснення науково-дослідної та науково-організаційної роботи з метою забезпечення практичного вирішення проблем

охорони культурної спадщини. Це вже згаданий Центр пам'яткознавства Національної Академії наук України, а також Науково-дослідний інститут Пам'яткоохоронних досліджень [21, с. 5–10]. У своїй діяльності зазначені установи виходять з актуальних і реальних потреб пам'яткоохоронної галузі.

Важливою умовою успіхів в галузі збереження спадщини є активна участь усіх громадян, формування суспільної свідомості в дусі розуміння цінності історичного надбання. Використання сучасних засобів масової інформації, аудіовізуальних засобів і прийомів реклами, стимулювання приватних і громадських ініціатив повинно бути спрямоване на активне залучення в цю діяльність представників бізнесу, інтелігенції, молоді. Без суспільної участі неможлива ефективна охорона культурної спадщини.

Доступ до знань, пов'язаних з культурною спадщиною, повинен заохочуватися як фактор, життєво необхідний для творчої самореалізації особистостей і колективів. Потрібно використовувати всі можливості для поєднання збереження пам'яток з розвитком культурних традицій. Варто заручатися підтримкою громадськості при застосуванні заходів захисту об'єктів культурної спадщини: від зносу будівель і знищення археологічної спадщини, та при забороні нового будівництва, несумісного з місцями, що представляють історичний інтерес; при заохоченні користувачів і власників утримувати історичну нерухомість у належному стані; при обмеженнях на зовнішню рекламу і контроль за торговим дизайном в охоронних зонах; при забороні планування нових доріг в історичній частині чи в безпосередній близькості від історичних об'єктів та ін.

Однак, у діяльності Міністерства культури та регіональних органів дотепер майже не використовується або ж недостатньо задіяні сучасні механізми культурної політики, залучення громадян і громадських організацій до охорони культурної спадщини.

Комплексний підхід до популяризації культурної спадщини включає широкий спектр можливих форм застосування: це публікації в різних наукових, науково-популярних і довідково-інформаційних виданнях; виступи

в ЗМІ; проведення масових заходів і акцій, пов'язаних з визначними датами у житті міста; створення інформаційних стендів з історії об'єктів; організація тематичних виставок.

Проте, основним завданням можна вважати виховання культурного менталітету українського суспільства, підвищення рівня обізнаності про необхідність охорони культурної спадщини, боротьба з вандалізмом. Тому можна визначити головні завдання державної політики у сфері освіти і популяризації галузі охорони культурної спадщини:

- організація постійного співробітництва (на рівні дослідження, проектування та виконання робіт) з усіма зацікавленими організаціями в проведенні широкомасштабних проектів по плануванню забудови;
- збільшення кількості просвітницьких кампаній для підвищення інтересу населення і розвитку поваги до культурної спадщини. Для цього потрібно підвищувати використання всіх засобів інформації, кількості курсів, лекцій, семінарів;
- створення розвинутої інфраструктури науково-дослідних, проектних, реставраційних та інших організацій у сфері охорони культурної спадщини; підтримка добровільних об'єднань молоді, їх згуртування навколо програм збереження культурної спадщини як рухомої так нерухомої (на кшталт російських «Музейних клубів») [47, с. 476–477] та підвищення ролі громадських організацій в справі охорони культурної спадщини;
- збільшення кількості інформаційних центрів для роз'яснення робіт, що здійснюються на культурній спадщині, що заплановано відновити;
- підвищення пріоритету професії пам'яткоохоронців та проведення підготовки та перепідготовки фахівців з питань охорони пам'яток у навчальних закладах всіх рівнів акредитації;
- удосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації працівників культури і мистецтва з урахуванням реальної потреби галузі у кваліфікованих спеціалістах;

- видання сучасних підручників і посібників для мистецьких навчальних закладів.

Висока якість збереження культурної спадщини – відмінна риса культури високорозвинених націй. Виховати молодь у повазі до різноманіття культурних традицій – актуальна задача сьогодення. Потрібно виробити ефективні форми протидії проявам вандалізму і невмотивованої агресивності проти спадщини інших народів.

Державна політика повинна перетворити освіту в галузі охорони культурної спадщини в один із ключових елементів стратегії розвитку, визначити її пріоритет перед усіма іншими аспектами, виділяти більш значні людські та фінансові ресурси на розвиток галузі. Освітні курси повинні використовувати історичні, художні й етичні цінності, втілені в культурній спадщині, для виховання гідних громадян сучасного суспільства.

Внесок громадських організацій у охорону культурної спадщини – вагомий, а залучення уваги широкої громадськості до проблеми стану національної культурної спадщини – одне з головних завдань, що ставлять перед собою сучасні громадські організації.

## **1.2. Розвиток міжнародної співпраці України у справі охорони культурного надбання**

Культурна спадщина – духовний, культурний, економічний і соціальний капітал. Це головна підстава для національної самоповаги і поваги світовим співтовариством. Постіндустріальна цивілізація усвідомила найвищий потенціал культурної спадщини, необхідність її збереження й ефективного використання як одного з найважливіших ресурсів економіки.

Україна – член ООН, UNESCO і Ради Європи. Визначною подією з точки зору завершення складної і тривалої (понад 3 роки) процедури вступу України до Ради Європи стало засідання Комітету міністрів, яке відбулося 19.10.1995 р. На підставі винесеного 26.09.1995 р. ПАРЕ висновку Комітет

міністрів одноставно ухвалив резолюцію про запрошення України як 37-го члену організації. Висновок містить в собі низку зобов'язань нашої країни щодо впровадження в національному законодавстві норм та стандартів організації, зокрема прийняти відповідні закони та приєднатися до ряду Конвенцій в галузі культури і охорони спадщини.

Верховна Рада України 31.10.1995 р. ухвалила Закон України про приєднання до Статуту організації. 9.11.1995 р. відбулась урочиста церемонія вступу України до Ради Європи. Ця подія свідчить про визнання з боку європейської спільноти прогресивних політичних та економічних реформ, здійснених нашою державою за порівняно короткий строк [54].

Створення позитивного іміджу України на міжнародній арені, приєднання до цілої низки міжнародних договорів та актів різного рівня відповідальності є важливим для подальшого позитивного розвитку процесів, пов'язаних із питаннями переміщення культурних цінностей та пам'яткоохоронної справи. Реституція культурних цінностей – це складова частина галузі охорони культурної спадщини, реалізація якого залежить від розвитку співробітництва в охороні культурної спадщини.

Міжнародно-правова охорона культурних цінностей здійснюється на основі загальновизнаних міжнародних принципів і норм, як на універсальному (акти ООН та ЮНЕСКО), так і на регіональному рівнях (конвенції Ради Європи, багатосторонні угоди країн СНД тощо) [14, с. 8–11]. Проголошення нашою державою курсу на дотримання чинних міжнародних угод і конвенцій, резолюцій Генеральної Асамблеї ООН з питань культурної спадщини є незмінним і втілюється в життя.

З 1995 р. Україна стала членом вищезгаданого Міжурядового комітету UNESCO із сприяння поверненню культурних цінностей. Основним положенням діяльності якого є те, що «повернення культурних цінностей країнам їх походження повинно супроводжуватися підготовкою відповідних кадрів технічних фахівців і створення відповідних структур, необхідних для

забезпечення нормальних умов для збереження і демонстрації повернення культурних цінностей» [43, с. 61–62].

У 1999 р. набув чинності Закон України «Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей»; відповідно до нього була створена Державна служба контролю за переміщенням культурних цінностей через державний кордон України [19, с. 112]. Питання повернення культурного надбання не нове. В силу різних, здебільшого трагічних обставин, колосальні культурні скарби виявились розпорошеними по світу, виведеними з наукового та культурного обігу [19, с. 177].

Україна втратила свої культурні цінності через колоніальну політику Російської імперії, в період визвольних змагань (1917–1921 рр.), за радянського часу (1922–1991 рр.), продовжується це і сьогодні [17, с. 21–50]. З утворенням незалежної Української держави проблеми охорони, збереження та повернення культурних цінностей (що далеко не завжди на законних підставах перебувають поза Україною), привернули увагу громадськості й увійшли до пріоритетів державної політики в культурній сфері.

Протягом останніх років культурні цінності стали предметом особливої уваги світового співтовариства. Конвенції UNESCO, UNIDROIT, активна діяльність Міжурядового комітету із сприяння повернення культурних цінностей країнам походження або їх реституції в разі незаконного привласнення, дали розуміння, що пам'ятки є важливим елементом формування історичної свідомості народів [71, с. 379; 119, с. 237].

Україна виступила ініціатором вирішення багатьох проблем реституції цінностей і здобула в цій сфері міжнародний авторитет. На виконання ратифікованої Україною Конвенції UNESCO «Про заходи, спрямовані на заборону і запобігання незаконного ввезення, вивезення і передачі права власності на культурні цінності», положенням якої передбачено створення відповідної служби на території держав та прийняття відповідних нормативних актів в 1999 році був прийнятий закон «Про вивезення,

ввезення та повернення культурних цінностей» [68, с. 117–29]. А також створено уповноважений державний орган – Державна служба контролю за переміщенням культурних цінностей за державний кордон України при Міністерстві культури України. Робота служби спрямована на зміцнення міжнародного співробітництва в галузі реституції культурних цінностей, повернення національної спадщини [19, с. 112].

Особливість проблем розшуку та повернення втрачених культурних цінностей полягає в тому, що вони не вирішуються волею лише однієї держави, а передбачають співробітництво з іншими державами на міжнародно-правових засадах. У цьому плані Україною за останні роки зроблено чимало. Вже діють міждержавні угоди між Україною та Угорщиною – у справі повернення культурних цінностей, що потрапили під час Другої світової війни та в наступні роки на територію нашої країни (1995 р.). Українсько-німецьке співробітництво з цих питань базується на ст. 16 Угоди між Урядом України та ФРН про культурне співробітництво 1993 р.; українсько-російське – на відповідних статтях Угоди між Урядом України й Урядом Російської Федерації про співробітництво в галузі культури, науки і освіти (1995 р.). На виконання зазначених Угод утворено міждержавні комісії.

Співпраця з Російською Федерацією з цього питання – дуже складний і політизований процес. З моменту підписання угоди про повернення культурних та історичних цінностей державам їх походження в 1992 р. російською стороною вона так і не була підписана. Документ кваліфікувався як «катастрофа», «розподіл», «розтягнення культури по національних окраїнах» [17, с. 8–9].

За 2000–2004 р. до України повернуто чимало об'єктів української культурної спадщини зі США, Великої Британії, Австралії, Канади, Німеччини та багатьох інших країн світу, всього – понад 100 тис. одиниць зберігання.

На підставі Закону України «Про вивезення, ввезення та повернення культурних цінностей», Конвенції UNESCO «Про заходи, спрямовані на



заборону та запобігання незаконному вивезенню та передачі права власності на культурні цінності», прийнятій у 1970 р., та відповідних двосторонніх угод та урядових рішень до України повернуто, як незаконно переміщені на територію інших держав культурні цінності: Музею гетьманства в м. Києві передано скульптурний портрет І.Мазепи роботи П. Капшученка (США), твори В. Винниченка, М. Бутовича, офорт Т. Шевченка, частина спадщини С. Лифаря, П. Скоропадського, архіви Ю. Косача, У. Самчука, В. Барки, В. Коротича, Є. Штендери, архів Українського Вільного Університету в Мюнхені, ікона XVI ст. «В'їзд в Єрусалим», викрадена в 1984 р. з Національного музею у Львові.

Україною переданий урядові ФРН так званий «Архів Баха» з Державного архіву-музею літератури і мистецтв України, та 2 альбоми гравюр з Дрезденської картинної галереї, що зберігалися в Музеї мистецтв ім. Богдана та Варвари Ханенків – альбом гравюр з картин французьких художників флористів XVII–XVIII ст. та альбом творів Ніколя Бертена.

Реалізуються заходи, спрямовані на повернення контрабандно вивезених з України культурних цінностей (фресок Бруно Шульца, вивезених до Ізраїлю, творів мистецтва та археологічних артефактів, вивезених до Угорщини).

У результаті переговорного процесу з російською стороною в Україну у 2003 р. повернуто 11 фрагментів фресок Михайлівського Золотоверхого собору, які були вивезені на територію Російської Федерації після знищення цього храму в 1930-х р. і зберігалися в «Ермітажі» в Санкт-Петербурзі.

Національна комісія з питань повернення в Україну культурних цінностей при Кабінеті Міністрів України започаткувала проведення «Регіональних нарад», «Круглих столів», «Національних семінарів» з питань повернення культурних цінностей України. Після кожного із таких заходів, результати публікуються в виданнях «Повернення культурного надбання України: проблеми, завдання, перспективи» [92, с. 42–46; 93, с. 46–50].

З огляду на вищенаведене можна зробити висновок, що процеси реституції культурних цінностей відбуваються у цивілізованому руслі у відповідності до загально визнаних міжнародних норм та міжнародного й вітчизняного права. Наша країна готова до партнерського співробітництва щодо реституції. Міжнародне співробітництво в галузі культури багатобічне явище. Починатися воно повинно із доброї волі держав, з урахуванням вимог міжнародного права, як це визначають науковці [46, с. 110–123].

Як напрям розвитку співпраці наукові дослідження в Україні мають великий потенціал для розвитку. Високу міжнародну оцінку одержала праця реставраторів, учених-дослідників, що виявилася в присудженні Гамбурзьким фондом Європейської золотої медалі за збереження історичних пам'яток. Київ отримав таку високу відзнаку за реставраційні роботи, що були проведені в Національному історико-архітектурному музеї-заповіднику «Софія Київська» [37; 8, с. 5].

Спільні роботи і дослідження об'єктів відкривають нові можливості і дають відповідь на найактуальніші питання охорони культурної спадщини. Так, наприклад, за допомогою міжнародних організацій були реставровані деякі споруди, що входять до комплексу Собору Святої Софії. Всі ці пам'ятки пристосовані до сучасних потреб без порушення їх автентичності. На потреби реставрації та дослідження об'єктів була отримана технічна допомога від UNESCO. З 2001 р. НАНУ, Міністерством регіональної політики і будівництва, Міністерством екології та природних ресурсів проводяться комплексні дослідження та моніторинг технічного стану Софійського собору та інших споруд на його території.

Міжнародна допомога була надана й іншими організаціями. Субсидювання Інститутом архітектурної консервації Гетті (США) проекту підготовки до консервації церкви Спаса на Берестові (грант архітектурної консервації) [21, с. 57].

Поглиблення і розвиток міжнародного співробітництва у сфері охорони культурної спадщини буде сприяти прискоренню занесення найвизначніших пам'яток культури до Списку всесвітньої культурної і природної спадщини UNESCO. Слід продовжити співпрацю щодо підготовки необхідних документів та виконання інших вимог, необхідних для внесення визначних пам'яток України до Списку всесвітньої культурної спадщини UNESCO. Держава має унікальні пам'ятки які гідно можуть представити Україну на міжнародній арені [28, с. 1].

Відбір пам'яток, підготовка документації і всі наступні зобов'язання держави (збереження автентичності пам'ятки і її оточення, реставрація, управління об'єктом, введення його в міжнародні туристичні маршрути й ін.) вимагають серйозних фінансових витрат. В нашій країні до Списку всесвітньої культурної і природної спадщини UNESCO занесені об'єкти, які зазначені вище, проте рівень забезпечення збереженості поступається світовому.

Потрапити до переліку UNESCO доволі важко, а вибути за неналежний стан утримання чи неправильну реставрацію об'єкта можна швидко. Так, наприклад, при експертній оцінці стародавнього міста Херсонес експерти, побачивши цемент, який використовувався як матеріал для консервації, чітко запропонували взагалі не робити розкопки, ніж консервувати їх у такий спосіб. На їхню думку, нехай до цього справа дійде згодом, ніж поспіхом порушувати методику консервації. Отож, Херсонес чекає на тих людей, які зуміють зробити це як слід, або тих коштів, що дозволять зробити все правильно. Цемент на таких пам'ятках – таке ж варварство, як і їхнє занедбання [55, с. 43–49].

Щодо старого центра міста Львів, то в програмі 27 сесії UNESCO, яка відбувалась у Парижі в 2003 р., було внесено на обговорення питання про стан збереження історико-культурної спадщини в окремих державах. А збереженість історичного центру Львова викликала там стурбованість у зв'язку із зверненням Фонду підтримки концепції всесвітньої спадщини,

результатами звітів експертів UNESCO та критичними публікаціями в пресі. Загроза перенесення, у зв'язку з забудовою цього об'єкту до списку всесвітньої спадщини під загрозою – достатньо реальна. До таких висновків прийшла громадськість, при обговоренні питання на сайті <http://postup.brama>.

Найпоширенішою номінацією на Списку Всесвітньої спадщини є саме центри історичних міст, тому на допомогу у їх збереженні Комітетом всесвітньої спадщини у 2005 році було представлено «Віденський меморандум». Документ стосується історичних міст, що вже занесені до Списку всесвітньої спадщини і яким загрожують зміни в наслідок політичної кон'юнктури, економічних змін, будівництва та ін. тому для запобігання негативним явищам і збереженню автентичності історичних центрів, враховуючи потреби міського розвитку врахування рекомендацій цього документу є вкрай необхідним. [37, с. 12–20] Виключення також загрожує і найвідомішій пам'ятці – Києво-Печерській Лаврі, через руйнування брами цього об'єкта, і як наслідок, втрата статусу об'єкта всесвітнього значення загрожує Софії Київській [77, с. 2].

Положення Конвенції «Про охорону Всесвітньої культурної і природної спадщини» (1972 р.) зазначають необхідність активізувати міжнародне співробітництво в галузі охорони пам'яток. Для України міжнародне співробітництво в збереженні спадщини – особливо важливий стратегічний ресурс. Воно повинно реалізовуватися у всіх напрямках – від обміну досвідом у законодавчій сфері, у теорії і практиці охорони і реставрації пам'яток до залучення громадськості і розвитку молодіжних програм в галузі охорони і популяризації спадщини. Держава повинна спиратися як на власний досвід, так і на світові досягнення в збереженні історичних, визначних місць, археологічної спадщини, розвитку співпраці.

Під поняття розвитку співпраці підпадають:

- обмін науково-технічною інформацією і публікаціями з міжнародними організаціями, що діють у сфері збереження пам'яток;
- участь у міжнародних виставках, конференціях і семінарах;

- залучення іноземних експертів і фахівців для участі в рішенні питань збереження культурної спадщини України;
- пропагування та поширення інформації про здобутки української культури, проведення культурного обміну, міжнародному туризму;
- забезпечення співпраці України із міжнародними організаціями.

Становлення співпраці України з міжнародними організаціями формувалися поступово, із здобуттям незалежності відзначається активізація процесу. Україна, як учасник таких авторитетних в галузі охорони пам'яток інституцій як UNESCO і Рада Європи, несе повну відповідальність перед світовим співтовариством за збереження власної культурної спадщини.

Співвіднесення своїх власних вимог з вимогами впливових міжнародних організацій необхідне, але при цьому потрібно досягти такої рівноваги, щоб зберегти основи історично укладеної національної системи охорони культурного надбання. Потрібно наголосити, що правовий підхід до охорони пам'яток потрібен з урахуванням міжнародних вимог із пристосуванням до внутрішніх традицій пам'яткоохоронної справи держави.

На основі діючого законодавства України, у відповідності з загальновизнаними принципами і нормами міжнародного права розроблено та впроваджено нормативні акти, що складають підґрунтя правового режиму охорони культурного надбання в державі. Ратифіковані Україною міжнародні конвенції з охорони та використання культурних цінностей складають нормативний фундамент для міжнародного співробітництва в цій сфері.

Україна вже створила нову нормативну базу в галузі збереження культурної спадщини, однак необхідна подальша законотворча діяльність щодо врегулювання норм у відповідності з європейськими стандартами.

Питання охорони пам'яток були визнані в якості пріоритетних в Україні. В той же час окремі галузі права залишаються поза межами законодавчого регулювання. Питання спонсорської допомоги в Україні ще далеке від європейського підходу. Подолання недосконалості нормативної бази, потреба врахування рекомендацій міжнародних організацій щодо пільг

і допомоги приватним особам, лишається тільки ідеєю, котра вимагає впровадження і економічної підтримки. Успішне виконання законодавчих рішень у галузі значною мірою залежатиме також від ефективності механізмів, що їх забезпечує, зокрема, механізмів громадського контролю.

У законодавчому полі України поєднуються елементи державного монополізму з спробами впровадження демократичних підходів. Основні законодавчі акти, загалом, відповідають вимогам міжнародного права. Проте відсутність налагодженої вдосконаленої системи контролю за виконанням законів, свідчать про потребу подальшого розвитку законодавства шляхом його систематизації. Аналіз чинного законодавства дає підстави стверджувати, що на цей час система законодавства в галузі загалом сформована.

У спадок від попередньої системи Україні дісталися численні проблеми пам'яткоохоронної галузі. В цій галузі з роками накопичились різноманітні проблеми – адміністративні, господарчі, кадрові, які потребують термінового вирішення. Досі домінують принципи ситуативного реагування. Державна структура охорони пам'яток не може ефективно впроваджувати пам'яткоохоронну політику і виконувати, у повному обсязі, повноваження державного управління і контролю у сфері, що призводить до відсутності контролю, і як наслідок, погіршення стану збереження пам'яток. Це дозволяє констатувати, що досі зберігається часто інерційна, короткозора політична тактика при відсутності чіткої державної політики у сфері культури.

У відповідності з діючим українським законодавством широке коло об'єктів підлягають державній охороні і реєстрації. Певна робота здійснюється, проте потребує подальшого вдосконалення і активізації система обліку, використання, консервації, реставрації, музеєфікації об'єктів культурної спадщини, контролю за виконанням власниками зобов'язань щодо утримання пам'яток державного обліку та контролю за збереженням і використанням об'єктів культурної спадщини.

Проблемою для охорони культурної спадщини в Україні, як і в більшості країн перехідного періоду лишається вкрай недостатнє фінансування галузі. Хронічне недофінансування заходів з охорони пам'яток, неврахування специфіки пам'яткоохоронної справи, зокрема, в оподаткуванні, призвели за минулі роки до значного погіршення стану пам'яток.

Сучасний стан охорони спадщини зумовлений загальною економічною ситуацією в країні, яка не є достатньо сприятливою для розвитку галузі. У попередні роки економічних труднощів галузь була зорієнтована передусім на бюджетне фінансування. однак вона має істотні недоліки – недосконалий і неефективний механізм формування обсягів бюджетних видатків, неритмічність фінансування, недостатня роль механізмів фінансування, орієнтованих на підтримку конкретних проектів, погано стимулюються недержавні форми фінансування.

Слід визначити за пріоритетний напрям розвиток високоякісного культурного туризму. На перспективу лишаються впровадження таких форм туризму, котрі можуть бути легко адаптовані до місцевих умов і стануть засобом економічного зростання багатьох регресивних регіонів.

Удосконалення системи державного управління в сфері, дієвий контроль – один із головних чинників поліпшення стану, що необхідний для охорони культурної спадщини. Усе це передбачає подвійне завдання:

- з одного боку, сформувати структуру, в тому числі управлінську, пристосовану до нових внутрішніх і зовнішніх умов;
- з іншого – формування системи охорони культурної спадщини з урахуванням європейських і світових стандартів; охорона культурної спадщини в нашу добу потребує продуманої, далекоглядної стратегії.

Сучасний стан національної освіти в галузі культури зумовлений загальною економічною ситуацією в країні. У ній недостатньо врахована специфіка пам'яткоохоронної освіти.

Внесок громадських організацій у охорону пам'яток – значний. На жаль, вони фактично позбавлені державної підтримки, їх юридичний статус не дозволяє кардинально впливати на проблеми, що виникають в галузі.

Для того, щоб зберегти культурну спадщину, міжнародне співробітництво і міжнародна допомога мають важливе значення. Співробітництво між країнами в галузі може зробити серйозний внесок в справу покращення рівня збереження культурної спадщини. Але саме національна культурна спадщина, в першу чергу, визначає неповторний образ будь-якої країни та її народу. Тому, саме держава несе відповідальність перед міжнародною спільнотою за збереження власного культурного надбання. В молодій демократичній європейській державі, якою є Україна, в добу інтеграційних процесів роль національної культурної спадщини, як частини світової культури, набуває ключового значення.

### **1.3. Трансформаційні процеси в музейній справі**

Конкретизуємо проблеми та перспективи трансформацій щодо музейної справи, яка відіграє одну із ключових ролей у збереження культурної спадщини та є складовою культурного туризму. Так, з 1991 року Уряд України проголосив курс на розбудову демократичної держави з ринковою економікою. Цей період визначається дослідниками як перехідний і характеризується нестабільністю, пов'язаною із зміною структури, норм і функцій головних соціальних інститутів, серед яких важливе місце належить музейним установам.

Назріла потреба переосмислити сутність діяльності музею. Трансформація музеїв у зарубіжних країнах відбувається на фоні і під впливом розвитку інформаційно-комунікативних технологій, тоді як вітчизняні музеї зазнають аналогічних змін внаслідок дії специфічних соціокультурних факторів – становлення нових форм власності, що формують нову соціальну структуру.



Особливого значення музейні установи набувають з огляду на кризові явища в суспільстві, зумовлені соціально-економічними і політичними трансформаціями, що призвели до багатьох негативних наслідків: нівелювання культурних, суспільних та моральних цінностей.

В основу сучасного розуміння музею покладене нове бачення соціального і культурного контексту його функціонування. Розширення функцій музею, становлення музеєзнавства як самостійної наукової дисципліни свідчить про перетворення музею на особливий соціально-культурний інститут в єдності його соціальної та культурної складових. При цьому соціальний аспект включає сукупність відносин окремої людини з іншими суб'єктами економічних, соціальних, ідеологічних, політичних відносин, сформованих у процесі їх діяльності, а культурний – сукупність способів і результатів діяльності людини, що стосується як матеріальної, так і духовної сфер. Ця обставина позначилася на спрямуванні та механізмах трансформації музейних установ [14].

Соціальна, культурна, традиційна та інноваційна складові діяльності музею мають перебувати в оптимальному поєднанні. Це завдання вимагає вироблення механізму такого поєднання, що стає можливим при з'ясуванні співвідношення між поняттями традиційності та інноваційності. Слід підкреслити, що співвідношення між традицією й інновацією залежать від історичних умов, які визначають розвиток адаптаційної стратегії суспільства.

В діяльності музеїв індустріального суспільства, характерними ознаками якого є індустріалізація та урбанізація, домінує традиційна складова, сутність якої полягає у формуванні та вивченні колекцій.

На основі аналізу значного обсягу літератури встановлено, що відсутність у працівників музейних установ належної уваги до специфіки роботи з різними категоріями відвідувачів, призвела до різкого зниження відвідуваності музеїв. Перехід від індустріального до постіндустріального суспільства супроводжувався істотними змінами в його структурі, зокрема зменшенням частки матеріального виробництва і розвитком сектора послуг

та інформації, зміною характеру людської діяльності, а також суттєвими перетвореннями в соціальній структурі суспільства. Розвиток інформаційно-комунікативних технологій зумовив їх поширення в музейній сфері, що стало однією з головних причин трансформації музейних установ.

Трансформація в музейній сфері – це, перш за все, переосмислення ролі музею в сучасному суспільстві, вдосконалення форм і методів роботи з відвідувачами у відповідності з вимогами часу. Перебудовуються відносини між музейними установами і суспільством: на зміну пасивному відображенню дійсності приходять активний вплив на неї. Відбувається нова, якісна видозміна експозиційної роботи при розширенні сфери музейної діяльності, розробляються інноваційні програми культурно-освітньої діяльності, вдосконалюється експозиційний дизайн [19].

Музеї України як інститути національної пам'яті, що зберігають, вивчають, інтерпретують та експонують культурні цінності країни, можуть відігравати значну роль у процесі гуманітарного розвитку нації, продукування її консолідуючих духовних сенсів, формування інформаційного та освітнього простору. Однак музейна сфера нашої держави залишається на маргінесі пріоритетів державного будівництва, що спричиняє її глибоку та системну кризу. За останні десять років в Україні змінилося вісім міністрів культури, але ані їх число, ані число ухвалених ними програм і резолюцій не позначилися на рівні інновацій у культурі та не привели до системних реформ у музейній царині.

Музейна справа України охоплює 546 національних і комунальних музеїв, Музейна справа України охоплює 546 національних і комунальних музеїв, 497 музеїв і музейних кабінетів, які діють у складі вищих навчальних закладів, понад 4000 музейних класів і кімнат у загальноосвітніх школах та близько 800 музеїв у віданні підприємств і організацій [7].

Однією з ключових проблем музейної сфери країни часто називають брак фінансування та неефективну модель державного управління. Музеї особливо гостро відчували свою вразливість до економічних потрясінь у

момент фінансової кризи 2008–2009 рр., коливідатки Державного бюджету на розвиток музейної галузі скоротилися в чотири рази, а недофінансування музейної сфери навіть затакими базовими статтями, як зарплата персоналу, оплата комунальних платежів і послуг охорони, ледь не призвело до закриття деяких музейних закладів (підрахунки та висновки громадської організації «Український центр розвитку музейної справи») [29].

Однак, біди українських музеїв не лише від браку коштів, їхні проблеми значно глибші, адже більшість із них давно втратили зв'язок із суспільством та своїми відвідувачами, перетворилися на консервативні науково-дослідні інституції, які не знають, якою мовою, як і про що сучасний музей має говорити зі своєю аудиторією.

Українські музеї фактично не проводять маркетингові дослідження й не аналізують очікування публіки від своїх програм і сервісів. Вітчизняним музеям бракує критичного переосмислення своїх експозицій. Остерігаючись різких змін музейного наративу, куратори переважно вдаються до косметичних, а не до докорінних змін експозиційної роботи.

Очевидною є й відсутність місії та візії розвитку більшості музеїв, їх слабкий зв'язок із місцевими громадами та небажання (чи то невміння) відповідати на запити суспільства, пропонуючи відвідувачам нові сервіси та програми.

В Україні фактично відсутня державна музейна стратегія. Очевидним є також брак системних досліджень загального стану музейної царини, елементарної статистики щодо культурних практик населення та його очікування від музейних закладів. Останні події в Україні – як-от анексія Криму та військова операція на Донбасі – проявили системну слабкість органів державної влади у сфері управління музейною мережею країни, коли Міністерство культури та підпорядкований йому управлінський апарат виявилися неспроможними керувати закладами культури на окупованих територіях, брати ситуацію під свій контроль та імплементувати стратегію збереження й евакуації музейної культурної спадщини країни.

Бездіяльність Міністерства культури в перші тижні та місяці сепаратистських проявів на Сході України поставила під ризик музейні колекції в Донецькій та Луганській областях. Унаслідок артобстрілів 20–21 серпня 2014 р. було знищено тисячі експонатів Донецького обласного краєзнавчого музею, а багата колекція Донецького художнього музею опинилася під ризиком повного розкрадання [4]. Тобто, за двадцять років незалежності Україна так і не розробила систему захисту музейної спадщини як у ситуації військового нападу, так і в разі стихійного лиха [5].

На основі вивчення кращих практик музеїв США та країн Європейського Союзу спробуємо окреслити деякі шляхи реанімування музейного середовища країни та визначимо основні напрями реформаторських зусиль, які необхідно терміново вжити новому керівництву держави.

Однією з проблем українського музейництва є відсутність спеціалізованої науково-дослідної інституції – аналітичного центру, який має вивчати питання теорії та практики музейної справи, готувати проекти нормативних актів та галузевих стандартів, опрацьовувати й популяризувати зарубіжний досвід.

У західних суспільствах недержавні аналітичні центри – так звані *think tanks* – мають суттєвий вплив на формування державної політики, розроблення стратегій та ухвалення управлінських рішень. Зокрема експерти таких відомих аналітичних центрів, як Інститут Брукінгса, Центр Вудро Вілсона, Аспенський інститут тощо, залучаються органами влади до вироблення стратегій і конкретних рішень у сферах, де ці центри вже працюють і мають вагомий науковий розробки.

В Україні працює кілька громадських організацій, які частково виконують функції недержавних аналітичних центрів у музейній сфері. Серед них громадські організації «Український центр розвитку музейної справи» (УЦРМС), «Агенція культурних стратегій», «Демократія через культуру», український комітет Міжнародної ради ICOM та інші. Також

працює державний аналітичний інститут «Український центр культурних досліджень».

Ці організації роблять акцент на реалізації системних, послідовних проектів задля активізації комунікації у професійному середовищі, сприяння формуванню професійного музейного лобі у країні, налагодження зв'язків між українськими фахівцями та їхніми зарубіжними колегами. Однак, індивідуальних чи колективних зусиль цих організацій виявляється недостатньо для розроблення національної концепції музейної реформи.

Навесні 2012 р. при Міністерстві культури України було створено спеціальний консультативно-дорадчий орган – Музейну раду, яка мала перетворитися на дієвий інструмент включення професійної музейної спільноти до формування та реалізації національної музейної політики.

За президентства В. Януковича очільники Мінкульту проводили показові консультації з членами ради (як це було у випадку з призначенням нового директора Львівської галереї мистецтв після трагічної загибелі Бориса Возницького). У більшості ж випадків вона використовувалася Мінкультом лише як ширма, що мала продемонструвати удавану «відкритість» і «прозорість» влади, її готовність прислухатися до думки професійної спільноти. Насправді ж, Музейній раді бракувало реальних механізмів впливу на керівництво Міністерства культури, а рішення ради мали лише дорадчу функцію та не зобов'язували владу її виконувати.

Одним із важливих документів, розглянутих і затверджених Музейною радою під час засідання 25 квітня 2013 р., став проект співпраці з музейними фахівцями під час регіональних «круглих столів» та семінарів, ініційованих і проведених Національним інститутом стратегічних досліджень при Президентові України протягом грудня 2011 – травня 2012 рр.

У вересні–жовтні 2012 р. згідно з процедурою, визначеною чинним законодавством, Концепція програми пройшла громадське обговорення [1]. Окрім іншого, Концепція визначила такі пріоритетні напрями розвитку музейної справи до 2018 р.:

- удосконалення нормативно-правової бази шляхом розроблення низки нормативних актів;
- підвищення ролі музеїв як державотворчого чинника завдяки удосконалення нормативно-правової бази шляхом розроблення низки нормативних актів;
- підвищення ролі музеїв як державотворчого чинника завдяки упровадженню нових державних стандартів державної справи та посилення просвітницької функції музеїв;
- формування музейного простору через активізацію міжмузейної комунікації;
- захист майнових комплексів музейних установ та модернізація матеріально-технічної бази музейної справи;
- удосконалення порядку обліку пам'яток Музейного фонду України;
- розвиток реставраційної справи;
- підготовка кадрів та підвищення престижу музейної професії;
- запровадження конкурсних механізмів фінансування музейних проектів.

На жаль, прийнята за основу ще в 2013 р., Концепція так і залишилася на папері. Цей важливий документ, попри свої благі наміри та ґрунтовну підготовчу роботу, поповнив і без того багату колекцію ухвалених, але не імplementованих стратегій, програм і декларацій, що приймалися впродовж останніх двадцяти років різноманітними діячами культури з метою привернення уваги урядовців до численних проблем гуманітарної сфери.

Концепції також бракувало посилань на результати конкретних соціологічних опитувань, експертної оцінки й аналізу, які б обґрунтовували потребу в тих чи інших пріоритетних напрямках нової музейної стратегії. Концепція також не продемонструвала зв'язку між тим, наскільки повно сучасні українські музеї відповідають запитам та потребам своїх цільових аудиторій.

Звернувши увагу на «невміння музеїв використовувати для своїх потреб інструменти громадянського демократичного суспільства, пасивність у налагодженні ефективної співпраці із недержавними організаціями» та «відсутність мотивації для самостійного пошуку музеями партнерів для співпраці», розробники стратегії не змогли навести конкретні приклади того, яким чином музеї можуть впливати та вже впливають на соціально-економічний розвиток громад, поживляють бізнес-середовище, сприяють створенню нових робочих місць і стимулюють розвиток туризму в регіонах. Саме на таких показниках, а не на ідеалістичному прагненні ошчасливити всіх музейних працівників можливістю освоєння додаткових бюджетів мають ґрунтуватися серйозні державні програми розвитку сфери культури.

Мусимо констатувати, що сьогодні в українському суспільстві запит на музейну реформу фактично відсутній. Складається враження, що єдиною зацікавленою стороною у втіленні зазначеної музейної Концепції була сама «армія» музейних працівників, яка звикла працювати за старими підходами і яку, певною мірою, задовольняє стан повного (хоч і незначного) державного фінансового утримання.

Справжня ж музейна реформа мала б передбачати не лише збільшення коштів на підтримку музейної сфери країни, але й змін принципів, на яких ця підтримка надається. У складних економічних умовах та в ситуації стрімкого розвитку конкуруючих культурних закладів та індустрій (кіно, відеоігор, комп'ютерних технологій) музеї мають постійно доводити своє суспільне значення, а не сприймати тезу про важливість своєї соціальної функції як аксіому.

Як зазначає Томіслав Шола, засновник міжнародного конкурсу «Краще у спадщині» [14], музеям слід постійно пам'ятати, що їх виживання у сучасних умовах залежить від постійного зворотного зв'язку з відвідувачами, від здатності доводити й демонструвати ту практичну користь, яку вони дають публіці та суспільству [10].

Одним із ключових етапів розроблення Концепції має стати процес збору нових, об'єктивних і комплексних соціологічних досліджень щодо стану музейної галузі України, так само як показників їх впливу на життя та розвиток місцевих громад. Лише на основі таких консолідованих даних, з урахуванням інформації щодо стану музейних колекцій, їх культурної та матеріальної цінності, професійного рівня музейних працівників, рівня відвідуваності закладів, кількості та якості їхніх сервісів та програм, рівня інтеграції музеїв до європейських та міжнародних структур, держава зможе виробити стратегію створення й унормування музейної мережі, оптимізації кадрового складу музеїв та започаткування загальнонаціональних проєктів розвитку музейного маркетингу.

Успішний приклад вироблення такої стратегії подає Національний інститут музеїв та публічних колекцій Польщі (Narodowy Instytut Muzealnictwa i Ochrony Zbiorów – NIMOZ) [15]. Цей урядовий інститут був створений у 2011 р., він є відповідальним за формування та імплементацію музейної політики й допомогу музеям. Місія інституту полягає у розвитку інновації в менеджменті музеїв, розробленні нової регулятивної бази й нових освітніх програм, здійсненні моніторингу поточного стану музеїв, виданні професійних журналів для музейної спільноти.

У 2013 р. Інститут розпочав новий проєкт під назвою «Музейна статистика» [14], метою якого стало вивчення поточного стану музейного сектору. Аналізу підлягали всі музеї країни, незалежно від статусу, розміру, структури або роду діяльності. Інститут також розробив стратегію міжнародного розвитку музеїв Польщі, їх наближення до європейської музейної спільноти через поширення інформації про кращі практики, музейні інновації як у сфері збереження та захисту колекцій, так і у сфері їх інтерпретації. Стратегія також передбачала конкретні кроки задля кращої поінформованості інших країн – членів ЄС щодо музейної спадщини Польщі, її багатства та розмаїтості.



Таким чином, першочергова рекомендація уряду та Міністерства культури України стосується створення спеціалізованого державного аналітичного центру, який би провів моніторинг музейної сфери відповідно до чітко розроблених критеріїв та надав пропозиції щодо оптимізації мережі, оновлення системи управління музеями, започаткування інноваційних музейних програм тощо.

Наступне. За часів радянської влади українські музеї та заклади культури виконували переважно пропагандистські функції. Їхні освітні програми та експозиції ставили за мету формування нової «советської» людини, вихованої на засадах ідеалів комуністичної партії та сконструйованого за радянськими лекалами погляду на історію. У радянській імперії музеї формували «правильні» експозиції та нав'язували своїй аудиторії «правильні» партійні меседжі, уникаючи будь-яких проявів інакодумства та вільної інтерпретації тих чи інших подій, героїв та суспільних процесів.

Після розвалу комуністичного режиму в країнах Східної Європи тамтешні музеї пережили справжній професійний ренесанс. Вони пройшли шлях оновлення й демократизації, пошуку інноваційних освітніх проектів для дітей та дорослих, започаткування нових просвітницьких програм, заснованих на зв'язку між культурою та наукою.

В Україні, на жаль, ці зміни відбувалися вкрай повільно, музейні експозиції майже не оновлювалися – чи то через брак коштів на оновлення матеріально-технічної бази, чи то через брак нових ідей, чи то через складність представлення нових, табуйованих раніше тем. Саме тому в сучасному українському музеї вряди-годи відсутня справжня історична перспектива та порушений масштаб історичного сприйняття.

У більшості музеїв країни на нас чекає незграбне нагромадження експонатів, що навряд чи сприяють тому, аби відвідувачі вели правдивий діалог зі своїм минулим.

Для переважної більшості краєзнавчих музеїв характерна традиційна періодизація на добу козаччини, революції 1917 року, Другої світової війни (якій буде відведено найбільше виставкових залів) та забронзовілих експозицій на кшталт «видатні мелітопольчани» (за потреби замінити на «харків'яни» «полтавчани» або «вінниччани»), що є зібранням портретів депутатів міськради та обласної державної адміністрації у позолочених підрамниках.

Саме тому є потреба нової ціннісної основи, стратегічного бачення та уявлення про те, в якій країні ми хочемо жити [3]. Якщо музеї хочуть бути актуальними та відповідати потребам сучасного суспільства, а не запитам голів місцевих рай-, міськ- та держадміністрацій, вони мають зробити рух від цінностей виживання та пристосуванства до вимог держпаратів до цінностей самовираження, самопізнання, самоідентифікації.

Як зазначає у своєму «Маленькому музейному маніфесті» Орхан Памук, лауреат Нобелівської премії та засновник «Музею невинності» у Стамбулі, сьогоdnішнім та завтрашнім завданням музеїв є розповідь не про державу, а про людину, яка впродовж віків переживала жорстокі труднощі. За Памуком, музеї варто оцінювати не за тим, наскільки добре чи погано вони представляють державу або певну частину історії, а за тим, чи розкривають вони гуманізм людини. Саме розкриття цієї людської здатності є нагальним для сьогоdnення завданням музеїв України.

Відзначимо, що Революція Гідності стала актом переосмислення українцями свого минулого, і тому саме зараз ці ментальні зрушення мають знайти своє відображення в музейних експозиціях. Професійна музейна спільнота зобов'язана вжити кроків задля того, щоб зробити свої експозиції актуальними, внести корекції до тематики, мови та способів інтерпретації своїх колекцій. Досягти ж цього неможливо без надання закладам культури повної культурної автономії. Музеї мають бути повністю відокремленими від державної ідеології та отримати професійну незалежність. Для цього призначення директорів музеїв має відбуватися шляхом проведення

відкритих конкурсів, а політикою музеїв мають опікуватися незалежні музейні ради, до складу яких мають входити публічні особи, представники бізнесу та ЗМІ, а не чиновники з місцевих управлінь культури.

На жаль, навіть після Революції Гідності ми знов спостерігаємо «рух по колу» та бачимо нові спроби «узурпувати» музейну політику, зробити музеї знаряддям державної пропаганди (чи то контрпропаганди на російську пропаганду). Нове керівництво Мінкульту не поспішає з проведенням відкритих конкурсів за заміщення вакантних посад директорів національних музеїв та не стимулює розвиток музейних закладів як інституцій, що відображали б культурну та національно-етнічну розмаїтість країни.

На цю проблему в одному зі своїх нещодавніх інтерв'ю звернув увагу відомий історик і публічний інтелектуал Ярослав Грицак: «У мене є відчуття, що влада в гуманітарних питаннях повертається до політики часів президентства Ющенка <...>. Нарощуючи, по моделі Ющенка, націоналізацію без урахування історичних та культурних особливостей кожного окремого регіону, влада робить помилку... Потрібно не будувати націю – вона вже побудована, <...> – націю потрібно модернізувати» [2].

Влад Троїцький ставить питання ще гостріше: «гуманітарну сферу знову хочуть використовувати як проститутку. Ніхто не каже, що непотрібно робити певні патріотичні речі. Це відкидає нас у минуле і фіксує на поразці» [6].

Щоб стати сучасними, українські музеї мають стати правдивими. А отже, мати право вивчати й інтерпретувати малодосліджені історичні теми, визначати свою експозиційну та виставкову діяльність без втручання місцевих адміністрацій, політичних партій та урядів. Цей шлях давно пройшли наші найближчі сусіди. Одним із найважливіших завдань музейної реформи після розвалу комуністичного ладу в країнах Східної Європи та Балтії стало звільнення музейних закладів від ідеологічних нашарувань та обмежень, а також від жорсткого державного контролю на користь культурної та професійної автономії музеїв. У декількох країнах Східної

Європи на законодавчому рівні був закріплений статус музеїв як незалежних від держави та інституцій. Зокрема у 1996 р. в Естонії був ухвалений Закон про музейну діяльність, який підкреслив ідеологічну незалежність музейних інституцій від держави, попри те, що колекції музеїв належать державі (як і право моніторити ефективність управління цими колекціями) [11, 13].

У підсумку, нова модель музейного управління в Україні має передбачити обмеження впливу державних інституцій (уряду, місцевих адміністрацій тощо) на діяльність музеїв. Стратегія має перетворити музеї на громадські організації, вільні від політики та елітарності інституції, що були б відкритими до співпраці з усіма членами суспільства. Найважливіше – музеї мають сфокусувати свої зусилля на забезпеченні культурного розмаїття відповідно до Конвенції ЮНЕСКО 2005 р.

Музейна політика також має враховувати думку й очікування громадськості. Створення Музейної ради при Мінкульті стало першим кроком у цьому напрямі. Проте, ця рада повинна мати реальні механізми впливу на рішення очільників гуманітарного блоку.

Повноваження Музейної ради необхідно унормувати на рівні закону – так, як це було зроблено нашими найближчими сусідами. Зокрема, у 2004 р. Естонія ухвалила поправки до Закону про музейну діяльність, запровадивши поняття «Музейної ради» при Міністерстві культури. Закон легітимізував роботу ради, зобов'язав Мінкульт виконувати її рекомендації та передбачив широке представництво у ній різних гілок влади та громадських організацій. До складу ради увійшли не лише представники музеїв, але й депутати парламенту, представники місцевих державних адміністрацій, представники відповідних закладів освіти – університетів культури та громадських організацій. До обов'язків ради входить розроблення пропозицій щодо управління музейною галуззю, оцінка діяльності окремих музеїв та перевірка стану їх колекцій.

Маємо визнати, що без унесення змін до законодавства та легітимізації повноважень Музейної ради всі її дії та рішення залишатимуться без

належної уваги відповідальних за розроблення та втілення національної культурної політики. Музейній спільноті та уряду необхідно ініціювати зміни до закону про музейну діяльність, легітимізували роботу ради й чітко окреслити її склад, повноваження та засоби контролю втілення прийнятих нею рішень.

Із року в рік Україна уникає проведення болісної дискусії щодо доцільності збереження вкрай розгалуженої мережі музейних закладів. Ми майже не оцінюємо соціальний ефект від тих, нехай і малих, бюджетних інвестицій у культурну сферу, які щороку здійснює Уряд на користь закладів культури. За двадцять років незалежності не проведено жодної фахової дискусії стосовно питання, а чи може Україна дозволити собі фінансову підтримку величезної кількості малих (малоефективних і маловідвідуваних) музейних закладів у різних куточках нашої країни?

З урахуванням поточної політичної та економічної ситуації в країні ця проблема набуває щодалі більшої актуальності. Однак, якщо держава муситиме вдатися до оптимізації музейної мережі, то за якими критеріями будуть ухвалюватися рішення щодо збільшення або зменшення рівня державної підтримки окремих музейних закладів? Це знову повертає до питання здійснення системного аналізу відвідуваності музеїв, співвідношення між рівнем їх надходжень від продажу квитків та супутніх послуг та рівнем загальної кількості музейних працівників. Результати такого дослідження, якби воно з'явилось, можуть стати досить невтішними для багатьох національних музеїв країни, які лише номінально «працюють» у своїх закладах.

Після розпаду Радянського Союзу у країнах Балтії було закрито всі музеї, які слугували лише засобами комуністичної пропаганди. Було закрито сотні музейних закладів, що працювали при великих державних підприємствах і в колгоспах. А зекономлені кошти використали задля збереження тих інституцій, які мали потенціал стати справжніми рушіями розвитку культури в країні.

І ще один шлях до проведення музейної реформи спостерігаємо в Норвегії, де на основі ідеї промоції міжрегіональної співпраці та підвищення професійного рівня музейних працівників усі музеї країни було консолідовано й об'єднано у відповідні професійні мережі. Двадцять регіональних музеїв було включено до національної музейної мережі з єдиною адміністрацією. Тепер цим двадцяти музеям не потрібно утримувати власних маркетологів, спеціалістів із зовнішніх комунікацій та фандрейзингу. У результаті реформи всі двадцять музеїв почали обслуговувати високопрофесійні групи фахівців, здатні розробити й утілити єдину для всієї мережі стратегію міжмузейного менеджменту та маркетингу.

Другим рівнем здійснення норвезької реформи було створення професійних музейних мереж, що об'єднали різнопрофільні заклади – «літературні», «дитячі», «природничі», «технічні» музеї тощо. Така форма управління стимулювала співпрацю між музеями, їх спільне розроблення концепцій виставок і тем досліджень, якщо ті вимагали професіоналізації та особливих знань і навичок. За нової адміністративної системи управління музеям стало легше розробляти спільні мережеві проекти, готувати грантові заявки, жвавіше контактувати між регіонами та окремими музейними закладами. За координацію роботи в межах однієї професійної музейної мережі був відповідальний один музей із найбільшим досвідом та авторитетом серед музейної спільноти. Наприклад, Національна галерея мистецтв Норвегії була призначена відповідальною за розвиток і підтримку комунікації з усіма художніми музеями Норвегії. Задля поглиблення співпраці між музеями, архівами та бібліотеками у 2003 р. у Норвегії було створено окремий державний департамент – Норвезький департамент у справі архівів, бібліотек та музеїв (the Norwegian Archive, Library and Museum Authority). Це дозволило подолати штучні бар'єри між ключовими культурними інституціями на місцевому рівні.

У процесі регіональної консолідації з 2002 р. у доволі небідній Норвегії було закрито 800 музеїв і на їх основі через об'єднання колекцій та створення

нових адміністративних команд відкрито 80 нових музеїв. Таке об'єднання дозволило розвинути адміністрування регіональних музеїв, поліпшити їх співпрацю й ефективніше використовувати державні кошти. Опитування Міністерства культури показало, що лише 60 % музейних працівників підтримали реформу, вбачаючи в ній загрозу національній культурній спадщині. Ті ж, хто підтримав, були особливо задоволені посиленням музейного менеджменту – як у плані управління колекціями, так і у плані фінансового, маркетингового та комунікаційного менеджменту. Звичайно, що реформа була болісною, але вона дозволила підтримати найкращих, а не розпорошувати ресурси на фінансування неефективних команд і закладів із колекціями (експозиціями) низької якості та цінності [12].

Норвезький досвід може бути взятий до уваги Міністерством культури України хоча б у сенсі пошуку механізмів, які б сприяли об'єднанню вітчизняних музеїв у професійні мережі та фінансуванню семінарів, під час яких музейні працівники з одного «цеху» мали б можливість обмінюватися досвідом і кращими практиками. Безперечно, Міністерство культури у співпраці з місцевими управліннями культури має розпочати системну оцінку роботи музеїв на основі розроблених критеріїв ефективності та не боятися розпочинати процес консолідації, злиття або закриття музеїв, які є неактуальними, які втратили зв'язок із місцевими громадами та які не відіграють жодної ролі у їх економічному та соціальному зростанні

На тлі скорочення державного фінансування та неефективного управління музеями слід думати над впровадженням альтернативних методів музейного менеджменту та маркетингу. Сьогодення вимагає від музеїв повного «перезавантаження», динамічності, інноваційності та підприємливості, чого неможливо досягти без збільшення їх бюджетного та позабюджетного фінансування.

Задля поживлення культурних процесів і посилення конкурентності між закладами культури в 1994 р. в Естонії було створено Культурний ендамент Естонії. Він зареєстрований як окремий благодійний фонд, але

працює під наглядом Міністерства культури. Ендаумент приймає заявки від закладів культури на фінансування окремих розвиткових проєктів. Це примушує керівників музейних закладів мислити стратегічно над важливими проєктами, які мають суспільне значення. До складу експертної ради ендаументу входять поважні представники громадськості. Його бюджет наповнюється за рахунок акцизу з продажу алкогольних і тютюнових виробів.

У 1998 р. парламент Естонії також прийняв Закон про збереження спадщини (Heritage Conservation Act), яким питання поліпшення та модернізації матеріально-технічної бази музеїв задля перетворення їх на привабливі інституції, що сприяють соціалізації та патріотичному вихованню молоді, було визнано пріоритетом державної політики. У рамках цього закону парламент зобов'язав уряд Естонії виділити кошти на побудову нових сучасних і технологічно оснащених приміщень для національних музеїв (зокрема для Національної галереї мистецтв). Щоб забезпечити фінансування цих проєктів, уряд у 2002 р. видав постанову, за якою податок з роботи казино та інших ігрових закладів спрямовується на розвиток культури та спорту (The Gambling Tax Act , 2002).

Із 2003 р. в Угорщині діє правило, за яким умовою подовження фінансування для музеїв є подання до Міністерства культури короткострокового маркетингового плану разом із планом виставкової та експозиційної роботи на рік. Такі зміни були необхідні для того, щоб музеї з (псевдо) науково-дослідних інституцій перетворювалися на організації, орієнтовані на роботу з громадою та музейною аудиторією.

Створення національного культурного ендаументу жваво обговорювалося в Україні після Євромайдану. Ці дискусії слід активізувати й розпочати адвокаційну кампанію задля забезпечення прозорого фінансування культури та модернізації культурної політики країни. Задля зменшення залежності музеїв від державного фінансування слід розширити можливості музейних адміністраторів щодо залучення позабюджетних коштів на



розвиток колекцій, експозицій та просвітницьких програм. Цього можна досягти шляхом розвитку партнерських відносин між музеями та громадськими організаціями, а також завдяки упровадженню елементів соціального підприємництва в музеях.

Світова практика демонструє, що лише 30–50 % бюджету музеїв забезпечує держава, решта ж складається з добровільних пожертв від меценатів або надходжень від платних музейних послуг. Така модель управління і фінансування створює «три точки опори», які й забезпечують стабільність музейних організацій.

Завдяки розвитку Інтернет-технологій музеї та заклади культури сьогодні мають фантастичні можливості для краудфандингу та Інтернет-фандрейзингу. Окрім розвитку Інтернет-платформ для проведення прозорих національних фандрейзингових компаній, уряд може започаткувати Національну культурну лотерею. Така Лотерея успішно працює у Великій Британії з 1994 р. (Heritage Lottery Fund) [17].

Національна Лотерея на підтримку спадщини підтримує розвиток як музеїв, так і місцевих парків, археологічних об'єктів, бібліотек та архівів. З моменту свого заснування в 1994 р. Лотерея підтримала понад 36 тис. проектів по всій Великій Британії на загальну суму 5,9 млрд фунтів стерлінгів. Менеджментом Лотереї опікується громадська організація, яка отримала право від парламенту країни на продаж лотерейних квитків і спрямування всіх надходжень на підтримку національної культурної спадщини. Нагляд за розподілом коштів здійснює Департамент у справах культури, медіа та спорту Великої Британії.

Однією з останніх ініціатив Лотереї став проект Heritage Enterprise. Він передбачає розвиток бізнес-проектів у занедбаних приміщеннях, якщо вони мають історичну цінність. Аби стимулювати процес перетворення закинутих та захаращених об'єктів на центри ділової, культурної та громадської активності, Лотерея пропонує бізнесменам брати в управління будівлі, що занепадають, і пропонує їм грантову підтримку у розмірі від 100 тис. до 5

млн фунтів стерлінгів на організацію ремонтних робіт. Таким чином, Лотерея дає нове життя будівлям, які потребують вартісного ремонту, повертає їх до комерційного використання, поліпшує зовнішній вигляд міст і створює кращі умови для відпочинку, життя та праці місцевих громадян.

В останні роки декілька благодійних фондів і програм міжнародної технічної допомоги здійснили спробу розвитку в Україні соціального підприємництва, яке могло б стати рушійною силою розвитку музейних сервісів та комерційної діяльності музеїв. На жаль, уряд України не зміг повною мірою скористатися перевагами цих програм і вжити необхідних кроків на законодавчому рівні задля того, щоб надати соціальному підприємництву юридичного статусу й запропонувати представникам малого та середнього бізнесу певні податкові пільги за участь у розвитку, які вирішують соціальні проблеми окремих вразливих груп або верств суспільства. Підтримка соціального підприємництва у сфері культури могла б дати важливий поштовх для розвитку супутніх сервісів закладів культури та зробити їх привабливішими для музейних аудиторій.

Спеціалісти музейної сфери констатують в Україні доволі низький рівень підготовки та підвищення фахової кваліфікації музейних кадрів. У багатьох музеях відсутні фахівці із сучасних технологій, музеї не готові працювати в конкурентних умовах і втілювати нові методи роботи.

Упродовж останніх п'яти років розвитком музейного професіоналізму опікувалися переважно благодійні фонди – «Україна 3000», Міжнародний фонд «Відродження», фонд Ріната Ахметова «Розвиток України». Коли у 2011 р. було організовано міжнародну конференцію «Громадська реформа музейного менеджменту та маркетингу», директори найбільших українських музеїв згадували, що останній раз Міністерство культури збирало їх на курси підвищення кваліфікації ще до здобуття Україною незалежності.

Сьогодні в Україні виходить лише два професійних видання для музейних фахівців – «Музейний простір» та «Музеї України». Журнал «Музейний простір» фінансується переважно за рахунок грантів від

благодійних фондів. Однак, питаннями фінансування музейного журналу мають опікуватися не благодійні фонди, а держава. Підвищення професійного рівня музейних працівників неможливе без існування фахового музейного видання. Це вимагає від уряду передбачення державного фінансування професійних музейних видань. Так, наприклад, в Угорщині виходять три музейні журнали, які повністю фінансуються державою – Угорські Музеї (Magyar Múzeumok), Музейна справа (Múzeumi Közlemények), Музейне Кафе. Кожен з них орієнтований на різні кола читачів – від фахівців музейної справи до пересічних відвідувачів, які цікавляться музеями.

Отже, Музейна рада має вносити рекомендації уряду України щодо передбачення в Державному бюджеті України коштів на фінансову підтримку журналу «Музейний простір» та започаткування інших академічних видань у музейній галузі.

Отже, серед напрямів трансформації музейної сфери України, слід виокремити науково-методичне забезпечення музейної царини, розроблення нового музейного дискурсу, децентралізація музейного управління та відокремлення музеїв від держави, посилення ролі незалежних громадських рад, оптимізація мережі та адміністративна реформа, забезпечення прозорого державного та недержавного фінансування музеїв, а також підвищення професійного рівня музейних працівників.

## Висновки до Розділу 1

Для того, щоб зберегти культурну спадщину, міжнародне співробітництво і міжнародна допомога мають важливе значення. Співробітництво між країнами в галузі культури може зробити серйозний внесок в справу покращення рівня збереження культурної спадщини. Але саме національна культурна спадщина, в першу чергу, визначає неповторний образ будь-якої країни та її народу. Тому, саме держава несе відповідальність перед міжнародною спільнотою за збереження власного культурного надбання. В молодій демократичній європейській державі, якою є Україна, в добу інтеграційних процесів роль національної культурної спадщини, як частини світової культури, набуває ключового значення.

Суспільно-політичний, соціально-економічний, культурний розвиток української держави зумовив необхідність змінити характер і зміст діяльності традиційних музеїв. Назріла потреба у формуванні музею нового типу, який би відповідав вимогам часу. Аналіз історичних, культурних, джерелознавчих матеріалів дозволив дійти висновку, що проблема трансформації музею як соціокультурного інституту привертала недостатньо уваги в українській історичній науці. Це й обумовило необхідність її комплексного міждисциплінарного дослідження.

Музей на різних етапах свого історико-культурного розвитку зазнав еволюції: від зібрання раритетів до соціокультурного інституту. Нові соціокультурні умови спричинили перетворення традиційної моделі музейної установи, характерною ознакою якої була орієнтація на елітарну публіку, на інноваційну, мета якої – звернення до різних верств населення. Основними факторами трансформації музею як соціокультурного інституту є розвиток інформаційно-комунікативних технологій, економічні і політичні зміни в суспільстві.

У зарубіжних музеях трансформаційні процеси були результативнішими внаслідок багатьох політичних та соціально-економічних

чинників, зумовлених розвитком науки і техніки та становленням інформаційного суспільства. Натомість трансформація українських музейних установ має свою специфіку, зумовлену, з одного боку, класовим підходом до формування експозицій, однобічності у комплектуванні музейних фондів відповідно до постулатів комуністичної ідеології СРСР та перехідним періодом, становленням ринкової економіки, формуванням нової соціальної структури суспільства незалежної України – з іншого.

Глибока інтеграція сучасного музею в соціум визначає його суспільну та культурну роль в умовах глобалізації. Музейна установа, зберігаючи та популяризуючи пам'ятки матеріальної та духовної культури, здатна запобігати посиленню тенденцій до культурної уніфікації шляхом усвідомлення нацією власної самобутності. Діяльність музею як репрезентанта культурних цінностей спрямована на формування і поширення знань, збереження пам'яті нації, підвищення рівня знань про минуле і сьогодення.

До музейної установи люди приходять у пошуках життєвих цінностей та орієнтирів, духовного здоров'я, відчуття спадковості в часі. Музеї допомагають їм долати проблеми, пов'язані з різноманіттям багатокультурного світу, формуючи терпимість, толерантність і уміння цінувати життя.

Залучення позабюджетних коштів фінансування, все активніша співпраця музеїв з фінансовим, промисловим і торгівельним капіталом, суспільними рухами й організаціями – необхідна умова збереження культурно-історичної спадщини, відтворення творчого потенціалу, розвитку культурного життя.

Основними формами і методами фінансового забезпечення музейних установ у процесі їх трансформації є: податкова політика уряду; ефективна законодавча база; власна комерційна діяльність; підтримка з боку бізнесових структур (спонсорство, благодійність, патронат); членство (membership); технології налагоджування зв'язків з громадськістю –public relations.

Важливою умовою впровадження інновацій в діяльність музейних установ є використання сучасних інформаційних технологій, що розширюють можливості зберігання, аналізу і демонстрації історико-культурних пам'яток, створення баз даних галузі, а також застосування експертних систем та інших систем штучного інтелекту, що зумовило виникнення феномена «віртуального музею».

Соціально-економічні зміни в Україні створили передумови для інноваційних перетворень у діяльності вітчизняних музеїв, здійснення яких вимагає удосконалення системи управління, урізноманітнення форм і методів роботи з відвідувачами. Ефективне фінансове та матеріально-технічне забезпечення вітчизняних музеїв можливе за наявності аналітичних центрів з питань музейного маркетингу, менеджменту, порівняльного економічного аналізу, що дозволить розробити механізм залучення інвестицій для реалізації музейних програм, вдосконалити механізми державної підтримки музейної справи для залучення благодійної допомоги, меценатських і спонсорських коштів шляхом податкового, митного та інших видів економічного регулювання.

## РОЗДІЛ 2

### МУЗЕЙНА СПРАВА ТЕРНОПІЛЬЩИНИ

#### 2.1. Історія музейної справи в Тернопільській області

З метою вироблення ефективних шляхів і трансформації діяльності у галузі культурного туризму, варто провести оцінку стану музеїв Тернопільщини. Тернопільська область має багату історико-культурну спадщину, що й зумовило наявність великої кількості музеїв. В області функціонують музеї обласного та районного значення.

Нині в Тернопільській області функціонують 26 державних музеїв, 7 — обласного підпорядкування, а також 7 меморіальних музеїв. В області діють 140 громадських музеїв: 38 — історичних, 14 — краєзнавчих, 49 — етнографічних, 16 — меморіальних, 13 — літературних, 10 — мистецьких. 15 громадських музейних закладів мають звання "народний".

Найвідомішими і найпопулярнішими музеями є: Тернопільський обласний краєзнавчий музей, що має найбільше зібрання пам'яток і матеріалів з природи, історії, етнографії і побуту Тернопільщини, це найдавніший заклад культури і просвітництва в області; Художній обласний музей, що має різноманітні роботи відомих майстрів як українських, так і зарубіжних; а також Історико-меморіальний музей політичних в'язнів — найбільший в Україні музей політичних в'язнів.

Музейна справа до II Світової війни була започаткована в місті Тернополі з ініціативи товариства «Народна школа» (загальноосвітній навчальний заклад початкового навчання), при якому створено бібліотечно-музейну комісію (1907). У квітні 1913 відкрили перший у Тернопільському воєводстві Подільський музей товариства «Народна школа», від 1930 року — Регіональний Подільський музей. У 1939 році його реорганізовано у перший державний музейний заклад — Тернопільський історико-краєзнавчий музей,

до якого було передано експонати музею товариства «Рідна школа» (працював у Тернополі від 1932 року).

У фондах держархіву області широко представлена бібліографія музейної справи на Тернопільщині. Перлиною колекції документів ДАТО є «Путівник по подільському музеї в Тернополі», що вийшов у світ в 1913 р. з нагоди відкриття першої виставки. Тоді в структурі музею було 4 експозиційних зали, що розкривали всі тогочасні аспекти історії, геології та природи краю.

У першому виставковому залі розмістили експонати, присвячені археологічним знахідкам, що на початку століття були знайдені під Тербовлянським замком і передані магістратом цього містечка до музею, в другій залі представлено експонати історії краю починаючи з 17 століття, третя зала присвячена нумізматиці та скульптурі, а четверта – геології та природничій історії краю [46].

Від початку 1900 року діяв також приватний музей старовини, який заснував В. Федорович у родинному маєтку в селі Вікно, нині Гусятинського району (був знищений під час Першої світової війни російськими військами).

У міжвоєнний період також функціонували музеї в містах Бережани, Заліщики, Кременець, Тербовля.

Радянський час позначений діяльністю музейної справи в дусі радянської ідеології, йдеться про Почаївський музей атеїзму як відділ обласного (нині – історико-художній музей). Винятком стали перші новостворені музеї, присвячені представникам української культури: меморіальний музей Соломії Крушельницької (у с. Біла Тернопільського району); Велеснівський етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка (Монастирський район; підпорядкований обласному), їх автором став відомий краєзнавець Ігор Герета з Тернополя. За його ж ініціативи у 1978 році в Тернополі створено Картинну галерею (нині – Тернопільський облсний художній музей).



За постановою РМ УРСР від 1 січня 1978 року створено близько 400 громадських музейних закладів у всіх районах Тернопільщини, кращі отримали статус державних й увійшли як відділи до ТОКМ.

До січня 2002 року в його структурі працювали 19 районних музеїв та Історико-меморіальний музей політв'язнів і репресованих (м. Тернопіль; донині – відділ ТОКМ) [1; 6].

В області функціонують музеї обласного, районного значення. Нині в Тернопільській області функціонують 26 державних музеїв, 7 — обласного підпорядкування, а також 7 меморіальних музеїв. В області діють 140 громадських музеїв: 38 – історичних, 14 – краєзнавчих, 49 – етнографічних, 16 – меморіальних, 13 – літературних, 10 – мистецьких. 15 громадських музейних закладів мають звання «народний».

Серед варто виділити краєзнавчі музеї: Тернопільський обласний, Бережанський, Борщівський обласний, Бучацький, Гусятинський, Денисівський, Заліщицький, Збаразький, Зборівський, Копичинецький, Кременецький, Лановецький, Теребовлянський, Чортківський, Шумський, Музей Трипільської культури в печері «Вертеба».

Меморіальні музеї, створені на честь визначних уродженців тернопільщини: Володимира Гнатюка, Леся Курбаса, Богдана Лепкого, Юліуша Словацького, Соломії Крушельницької, Уласа Самчука, Олександра Неприцького-Грановського, Леопольда Левицького, Івана Хворосте.

Художні та мистецькі музеї Тернопільщини: Тернопільський обласний художній, Бережанський музей книги, Музей театрального мистецтва Тернопільщини.

Історичні музеї Тернопільщини: Тернопільський історико-меморіальний музей політичних в'язнів, Музей «Молотківська трагедія», Почаївський історико-художній музей, Музей «Зборівська битва», Підгаєцький музей героїв УПА, Музей переслідуваної Церкви, Музей пам'яті жертв тоталітарних режимів.

Найвідомішими і найпопулярнішими музеями є Тернопільський обласний краєзнавчий музей, що має найбільше зібрання пам'яток і матеріалів з природи, історії, етнографії і побуту Тернопільщини, це найдавніший заклад культури і просвітництва в області; Художній обласний музей, що має різноманітні роботи відомих майстрів як українських, так і зарубіжних; а також Історико-меморіальний музей політичних в'язнів [6].

Таблиця №1  
Музеї Тернопільської області [5]

| № з/п | Назва музею; філії, відділи   | Дата відкриття музею | Діяльність музею   |
|-------|---|----------------------|--|
| 1.    | Тернопільський обласний комунальний краєзнавчий музей   | 30.12.1982 р.        | Науково-дослідницька, просвітницька, експозиційна, виставкова, видавнича, комплектування фондів, збереження пам'яток історії та культури і науково-методична |
|       | Відділ Тернопільського обласного комунального краєзнавчого музею – історико-меморіальний музей політичних в'язнів | 14.10.1996 р.        | Науково-дослідницька, експозиційна, виставкова   |
| 2.    | Тернопільський обласний комунальний художній музей  | 01.06.1991 р.        | Науково-дослідна фондова, просвітницька (екскурсійна, лекційна), експозиційно-виставкова, методична, реставраційна роботи                                    |
| 3.    | Борщівський обласний комунальний краєзнавчий музей  | 22.04.1976 р.        | Науково-дослідницька, експозиційно-виставкова  |
| 4.    | Обласний комунальний етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка   | 31.05.1969 р.        | Науково-дослідна, експозиційно-виставкова  |
| 5.    | Обласний комунальний меморіальний музей-садиба Леся Курбаса в с.Старий Скалат Підволочиського району              | 19.02.1987 р.        | Науково-дослідна, просвітницька (екскурсійна і лекційна), експозиційно-виставкова  |
| 6.    | Обласний комунальний літературно-меморіальний музей Юліуша Словацького в м.Кременець                              | 20.09.2004 р.        | Науково-дослідна, експозиційно-виставкова  |
| 7.    | Монастириський обласний комунальний музей лемківської культури і побуту   | 03.11.1996 р.        | Науково-дослідницька, експозиційна, комплектування фондів, збереження пам'яток історії   |
| 8.    | Обласний комунальний музей Богдана Лепкого  | 28.08.1995 р.        | Науково-дослідницька, експозиційна, збереження пам'яток історії  |

|    |   |                   |   |
|----|---|-------------------|---|
| 9. | Бережанський (районний) краєзнавчий музей                               | 20.09.1980 р.     | Науково-дослідна, просвітницька, реставраційні роботи   |
| 10 | Музей книги (районний)  | 24.06.1984 р.     | Науково-дослідницька, експозиційна, збереження пам'яток історії та культури                         |
| 11 | Буцацький районний комунальний краєзнавчий музей                        | 30.12.1982 р.     | Науково-дослідна, експозиційно-виставкова роботи  |
| 12 | Гусятинський районний комунальний краєзнавчий музей                     | 5.05.1979 р.      | Науково-дослідна фондова, просвітницька (екскурсійна, лекційна), реставраційні роботи               |
| 13 | Денисівський краєзнавчий музей (районний)                               | 20.09.1967 р.     | Науково-дослідна, експозиційно-виставкова, методична робота   |
|    | Філіал Денисівського краєзнавчого музею – музей-садиба Іванни Блажкевич | 09.10.1986 р.     | Науково-дослідна, експозиційна, виставкова робота   |
| 14 | Заліщицький районний комунальний краєзнавчий музей                      | 1974 р.           | Науково-дослідницька, експозиційна, комплектування фондів, збереження пам'яток історії та культури  |
| 15 | Копичинецький (районний) музей театрального мистецтва Тернопільщини     | 13 січень 1991 р. | Науково-дослідницька, просвітницька, експозиційна, виставкова, збереження пам'яток культури         |
| 16 | Меморіальний музей Соломії Крушельницької (районний)                    | 22.09.1963 р.     | Науково-дослідницька, експозиційна, збереження пам'яток   |
| 17 | Літературно-меморіальний музей О.Неприцького-Грановського               | 02.09.1996 р.     | Науково-дослідна фондова, експозиційно-виставкова, реставраційні роботи                             |
| 18 | Шумський (районний) краєзнавчий музей                                   | 08.05.1985 р.     | Науково-дослідна фондова, просвітницька (екскурсійна, лекційна)                                     |
|    | Відділ Шумського краєзнавчого музею – "Антонівецька республіка"         | 16.07.1961 р.     | Науково-дослідницька, експозиційна, виставкова, збереження пам'яток історії та культури             |
| 19 | Літературно-меморіальний музей Уласа Самчука (районний)                 | 27.09.1993 р.     | Науково-дослідницька, експозиційна, виставкова, комплектування фондів, збереження пам'яток культури |

|    |   |                     |   |
|----|---|---------------------|---|
| 20 | Музей "Зборівська битва"<br>(районний)  | Січень<br>1995р.    | Науково-дослідницька,<br>експозиційна, виставкова,<br>збереження пам'яток історії                           |
| 21 | Меморіальний комплекс- музей "<br>Молотківська трагедія"<br>(районний)        | 09.05.1985 р.       | Науково-дослідницька,<br>експозиційна, виставкова,<br>комплектування фондів,<br>збереження пам'яток історії |
| 22 | Чортківський районний<br>комунальний краєзнавчий музей                        | Травень<br>1978 р.  | Науково-дослідна фондова,<br>просвітницька (екскурсійна,<br>лекційна)                                       |
| 23 | Почаївський історико-художній<br>музей (районний)                             | 1959 р.             | Науково-дослідницька,<br>експозиційна, виставкова,<br>комплектування фондів,<br>науково-методична           |
|    | Філіал Почаївського історико-<br>художнього музею – музей<br>І.Хворостецького | 18.04.1989 р.       | Науково-дослідна фондова,<br>експозиційно-виставкова,<br>методична, реставраційні<br>роботи                 |
| 24 | Кременецький (районний)<br>краєзнавчий музей                                  | березень<br>1937 р. | Науково-дослідницька,<br>просвітницька, експозиційна,<br>збереження пам'яток історії та<br>культури         |
| 25 | Художньо-меморіальний музей<br>Леопольда Левицького<br>(районний)             | 11.08.1996 р.       | Науково-дослідницька,<br>просвітницька, експозиційна,<br>виставкова, комплектування<br>фондів               |
| 26 | Теребовлянський (районний)<br>краєзнавчий музей                               | 29.08. 1999<br>р.   | Науково-дослідницька ,<br>експозиційна, збереження<br>пам'яток історії та культури                          |

Тернопільський краєзнавчий музей – краєзнавчий музей у місті Тернополі, що має найбільше зібрання пам’яток і матеріалів з природи, історії, етнографії і побуту Тернопільщини, це найдавніший заклад культури і просвітництва в області (див.: Рис. 2.1).



Рис. 2.1. Тернопільський краєзнавчий музей [2].

Тернопільський обласний краєзнавчий музей заснований у 1913 році. Офіційно відкритий 13 квітня 1913 року як Музей Подільський Товариства «Народної школи». Вже тоді у фондах музею налічувалося майже 100 тис. експонатів.

У структурі музею є 7 відділів, три експозиційні відділи (природи, давньої історії, нової і новітньої історії), а також відділи: фондів, науково-методичної роботи, науково-просвітницької роботи та художньо-реставраційний. У його складі – 42 наукові працівники (станом на 2009 року), які забезпечують усі види музейної діяльності: науково-дослідницьку, просвітницьку, експозиційну, виставкову, видавничу, комплектування фондів, збереження пам’яток історії та культури і науково-методичну.

Завдяки співпраці музею з українською та західною діаспорою, до установи у 1990-х надійшли тисячі експонатів. В тому числі, художні полотна Я. Гніздовського, М. Мороза, О. Кендла, інших художників, документальні і фотоматеріали з національної історії та національно-визвольних змагань.

Музейна експозиція музею визнана однією з кращих серед краєзнавчих музеїв України. Сьогодні збірки музею становлять 170 тисяч матеріальних пам’яток. Унікальними серед них є стародруки, старовинна зброя, збірки

національного одягу, поштівки, рідкісні фотографії та документи, предмети міського та сільського побуту, філателістична та нумізматична колекція, антикварні речі.

Другий поверх музею відданий чисельній колекції природничих матеріалів (Див.: Рис. 2.2), які об'єднані у збірки «Палеонтологія», «Геологія і мінералогія», «Зоологія» та «Ботаніка». До найцікавіших із них належать унікальна колекція комах, чучела рідкісних тварин та птахів. Експозиції відділу природи побудовані здебільшого за допомогою діорам, що відтворюють основні ландшафти та природні особливості краю.



Рис. 2.2. Природничий відділ Тернопільського краєзнавчого музею[2].

Третій поверх присвячений відділам стародавньої історії, середніх віків, нового часу. Особливу увагу привертають реконструкція двокамерного наземного житла з поселення трипільської культури, зрубна напівземлянка періоду ранніх слов'ян VI-VIII ст. н. е., макет Тернопільського замку XVIII ст., діарама Зборівської битви 1649 р., інтер'єр селянської хати періоду феодалізму тощо.

Гордістю музею є численні колекції декоративно-ужиткового мистецтва. Це – художня кераміка і тканини, народний одяг і вишивка, художня обробка шкіри і дерева. Унікальну мистецьку вартість мають «борщівські» сорочки, які вражають різноманітною технікою вишивання.

На четвертому поверсі розташований відділ нової та новітньої історії, де висвітлюються події Першої та Другої світових війн. У цьому допомагають фондові збірки «Рідкісні документи». В основному, це документи воїнів Червоної армії: орденські книжки та посвідчення, воєнні квитки, фронтові листи-трикутники. Це також численні матеріали, що розкривають трагедію Української Повстанської Армії та Дивізії «Галичина». Відвідувачам буде цікаво оглянути також діараму «Битва за Тернопіль» [2; 7].

Музей неодноразово виставляв роботи відомих художників. Наприклад, Ярослава Омеляна – заслуженого художника України, члена Національної спілки художників України, лауреата Всеукраїнської літературно-мистецької премії ім. Братів Лепких. У 1979 р. відбулася перша персональна виставка. На виставці акварелей Я. Омеляна було представлено 22 роботи художника, написані впродовж 1964–1978 рр. у різних жанрах. Перша персональна виставка Ярослава Омеляна засвідчила, що в мистецькому середовищі Тернополя з'явилася небуденна постать, майстер акварелі, зазначає відома сучасна дослідниця Н. І. Білик [27].

Друга персональна виставка робіт Я. Омеляна відбулася у картинній галереї Тернопільського краєзнавчого музею в червні 1979 р., тому цей рік слід вважати початком співпраці художника з музейною інституцією міста. У фондах музею зберігається афіша заходу під назвою «Виставка творів тернопільського художника Я. М. Омеляна, присвячена 40-річчю возз'єднання західноукраїнських земель з УРСР». На виставці було представлено 74 роботи мистця [27].

До організації наступних виставок робіт Я. Омеляна був причетний музей. Йдеться, насамперед, про персональну виставку художника у галереї Тернопільської організації Спілки художників України у 1993 р. До мистецької події було приурочено видання каталогу творів, що вийшов друком за сприяння «Тернопільської спілки художників України, Тернопільського краєзнавчого музею, Художнього музею». Передмову до



каталогу написав І. Герета, з яким Я. Омеляна єдали довгі роки дружби. Саме І. Герета, на той час співробітник Тернопільського краєзнавчого музею, вперше сказав у вступному слові про нележку долю мистця в часи тоталітарного режиму, про участь його старшого брата в лавах УПА, про репресії, яких зазнала родина Омелянів, про заслання художника до Сибіру, про нелегкі роки життя після повернення із заслання в 1959 р. Зазначив, що десять років життя віддав Я. Омелян, щоб зреалізувати свою мрію – стати художником, і лише в 1969 р. йому вдалося завершити мистецькі студії в поліграфічному інституті, у 1972 р. «його зволили прийняти на роботу за фахом...» [27].

Від 90-х рр. художник активно співпрацював із Тернопільським обласним краєзнавчим музеєм, у стінах якого періодично експонувались його мистецькі здобутки на ниві культури. Перша виставка в музеї датована 1997 роком, коли впродовж травня-червня було виставлено десятки графічних і живописних робіт Я. Омеляна [16].

У фондах Тернопільського обласного краєзнавчого музею зберігаються матеріали про наступні персональні виставки Ярослава Омеляна, що відбулися в приміщенні Тернопільської організації Співки художників України: буклет-каталог виставки «Ярослав Омелян», відкритої 3 січня 1999 р.; каталог виставки творів Ярослава Омеляна, присвяченої 150-річчю пам'яті Ю. Словацького (1999 р.); каталог «Ярослав Омелян. Виставка книжкових знаків, присвячена Нілу Хасевичу – “Бей-Зоту”», відкритої 5 липня 2002 р., співорганізатором яких був краєзнавчий музей [27].

Серед персональних виставок мистця варто виділити дві «ювілейні»: з нагоди 75- та 80-ліття від дня народження Я. Омеляна, що відбулися в приміщенні Тернопільського краєзнавчого музею в січні 2004 р. і 2009 р. До кожної з них художник упорядкував «Каталоги» власних творів, обидва видання з автографами мистець подарував музею. Громадськості було

представлено 110 робіт Я. Омеляна в різних видах мистецтва, тематичних жанрах, техніці виконання, що відобразили багатогранність таланту відомого художника. Кожна з робіт викликала позитивні емоції. Кожна репрезентувала неповторний стиль автора. Кожна заслуговувала на увагу як критиків, так і пересічних глядачів [27].

У фондах Тернопільського обласного краєзнавчого музею виразно виокремилася збірка скульптури бароко II половини XVIII сторіччя. Тут зберігаються справжні шедеври найяскравішого представника, основоположника нової експресивної пластики Йоганна Георгія Пінзеля (? – кін. 1761). Колекція сформувалася як систематизоване, досліджене мистецьке явище на початку 90-х років XX сторіччя. Зважаючи на проблему браку інформативного матеріалу щодо творчої спадщини Йоганна Георгія Пінзеля і утаємниченість постаті самого скульптора, напередодні була проведена велика дослідницька, пошукова та атрибуційна робота, на базі раніше зібраного експонативного матеріалу, зазначала дослідниця його творчості Віра Стецько [72]. У фондах музею зберігається одинадцять скульптур та рельєфів Йоганна Георгія Пінзеля, матеріали з церкви Святої Покрови та Успенського парафіяльного костюлу в Бучачі.

У травні 1978 року у фонди музею потрапили перші роботи Йоганна Георгія Пінзеля – рельєфи з Покровської церкви: антипендії – «Відсічення голови Іоану Предтечі», «Чудо св. Миколая», «Подорож в Емаус», дияконські двері: «Ангел-Охоронець», «Благовіщення» (передані в Тернопільський обласний художній музей). Це були важкі часи для пам'яток сакрального мистецтва, які перебували у «закритих», зруйнованих храмах. Єдиним порятунком для збереження величезної сакральної спадщини стали експедиції науковців, які забирали цінні артефакти у музей. Пам'ятки, які не вдалося врятувати у 80-их минулого століття, втрачені назавжди. Така доля спіткала рельєфи на історичну тематику з Успенського парафіяльного

костюлу. Лише за світлинами початку ХХ сторіччя маємо можливість проаналізувати рельєфи, зокрема композиційне трактування епізодів турецької війни. Оборона Бучача від турецьких завойовників у 1672 році, а також вирішальна роль бабусі графа Миколи Потоцького – Терези Потоцької, завдяки якій місто не було зруйноване, стало важливою темою творчости мистців багатьох поколінь.

Вівтарні скульптури з бічних вівтарів Покровської церкви: алегоричні постаті Віри, св. Товія, Мужності, Мудрості від 1990-х зберігаються у фондах Тернопільського обласного краєзнавчого музею: храм перепроєктовували на природничий музей, скульптури були демонтовані, деякі з них зазнали значних пошкоджень. Скульптури після реставрації у Львівській галереї мистецтв та реставраційних майстернях Вілянвського замку у Польщі, вперше були представлені на виставці врятованих творів Й. Г. Пінзеля «Майстер Пінзель – легенда та реальність» (1987). Роботи з Покровської церкви – безцінні шедеври Й. Г. Пінзеля, що засвідчують про високомайстерний рівень володіння пластикою в дереві.

Для скульптур, які оздоблювали храм, Пінзель використовував дерево. Власне липа, як більш легкий матеріал для інтер'єрного декору, розкрила пластичні можливості різьби, про які він не міг навіть мріяти в камені, що сприяло появі нової стилістики живописної пластики. Особливо це простежується у трактуванні драперій, ніби завихрених у повітрі. У конструюванні ліній та складок Пінзелю вдалося домогтися пластичних ходів мікеланджелівських фресок, надто у трактуванні алегоричних жіночих образів, граційних і експресивних («Алегорія Мудрості», «Алегорія Віри»).

Шукаючи витоки творчої спадщини Пінзеля, яку він полишив на теренах нашого краю, зазначала Віра Стецько [72], простежуємо ідейну й стильову спорідненість із скульптурою чеської школи першої половини ХVІІІ сторіччя – творами Матіаса і Антона Браунів, Яна Кватайнера, Ігната

Плятцера, Лазаря Відмана, а також із засадами рельєфної пластики австрійських майстрів, різьбою майстрів південно-німецьких земель. Бароко в Чехії було органічним стилем, що його розвивали як місцеві майстри, так і художники з інших країн. На їхню творчість мав вплив знаменитий італієць Лоренцо Берніні.

У творчості Пінзеля виразно вимальовуються точки дотику з творіннями великого Берніні. Чеський історик мистецтва Емануель Поха писав, що «римський скульптор Лоренцо Берніні прагнув представити в скульптурі не тільки постать, а й духовне начало, екзальтовану чутливість». Відчувається, що, працюючи над скульптурою, Пінзель був добре обізнаний з кращими взірцями епохи Відродження. У своїх творах він модифікував естетичний принцип Відродження: висока людяність, увага не тільки на почуттях, а й на значимості героїв. Антропоцентризм Пінзеля, концентрація уваги на найбільш суттєвих психологічних надривах образу, синтез узагальнення й тонке підкреслення окремих форм, масштабність і монументалізм, небачена пластична активність скульптурних форм, - це ті ознаки Пінзелевої пластики, що вирізняють його з-поміж його сучасників, ті пластичні знахідки, які взяли за основу і трансформували у нових пластичних формах майже 40 учнів та послідовників, що працювали разом з майстром та після його смерті. Мистецтво Пінзеля несло в собі наголоси нової естетики XVIII сторіччя, нових художньо-пластичних концепцій та формул, вбираючи історичні традиції місцевої дерев'яної різьби, використовуючи здобутки світових віань. Як писав дослідник творчості Й. Г. Пінзеля Тадеуш Маньковський, «Пінзель є виразником своєрідного напрямку експресивної динаміки. Напруженому драматизмові його образів відповідає підвищена експресивність форми, яка досягається надзвичайно сміливою обробкою матеріалу, трактуванням драперій. Статуї ніби замасковані в буревій заломів і вигинів, що мчать довкола фігур» [47]. «В добу рококо, – зазначав Дмитро Антонович, – розвинулася пристрасть наповнювати церкви та костьоли

цілими рядами статуй, але в них часто більше експресії, завжди багато руху, вони неспокійні. В кращих творах вони справляють враження акцентованою рухливістю і темпераментним поривом»[57 ].

Алегоричні постаті Мужності, Віри, Мудрості, св. Товія Йоганн Георгій Пінзель виконав для церкви Святої Покрови, яка була споруджена на місці старої, за одними твердженнями – у 1765-1766 роках (вірогідно, архітектор інженер Станиславської фортеці капітан А. Шюльтцер (Шільцер), однак, оскільки в церкві були роботи Йоганна Георгія Пінзеля, вона могла бути споруджена і у 1755 році (тоді б її проектував архітектор Бернад Меретин, як писав Григорій Логвин, що з архітектурного погляду Покровська церква – рядовий твір Меретина). Існує ще одна гіпотеза. А саме, що вівтарі, царські врата та дияконські врата були перенесені із старої церкви у новозбудовану, і ця думка – найвірогідніша. Для храму внутрішнє оздоблення – різьблені вівтарі з фігурними скульптурами – у 1750-х виконали Йоганн Георгій Пінзель (амвон, бічні вівтарі Миколая та Вознесіння з алегоричними постатями Віри, Мужності, Мудрості (?), св. Товія), а також Ф. Олендзький або Філевич (головний вівтар). У головному та бокових вівтарях Пінзелю також належали антипендії «Чудо св. Миколая», «Відсічення голови Іоану Предтечі», «Подорож в Емаус», дияконські двері: «Благовіщення», «Ангел-Охоронець», царські врата (всі – у збірках музеїв). У рельєфах яскраво простежуються засади рокайльного мистецтва, моделювання об'ємів більш деталізоване. Композиції обрамлені асиметричним орнаментом, який будується з переривчастих завитків, де немає жодної прямої лінії. жодного прямого кута – суцільний ланцюг віньєток.

Тривалий час царські врата з Покровської церкви – справжній шедевр пластичної різьби періоду рококо – вважали втраченими. Після багатьох років пошуків наприкінці 2007-го В. Стецько вдалося відшукати їх у фондах одного з музеїв Львова, куди їх разом з іншими творами сакрального

мистецтва з Бучача у 1960-х привезла наукова експедиція під орудою Віри Свенціцької.

Можливо, скульптура «Алегорія Мужності» стане знаковою у глибшому дослідженні постаті таємничого скульптора. При фотографуванні пам'яток XVIII сторіччя на передпліччі «Алегорії Мужності» виявили зображення – портрет, сповнений трагізму, окутаний настроєм драматичної фатальності, який, на мою думку, є автопортретом Йоганна Георгія Пінзеля. Це єдине пластичне зображення, яке дійшло до нас з тих часів, і хочеться вірити, що знахідка проллє світло на загадкову постать трагічного генія. Уся широка гама душевних порухів деформує, спотворює обличчя, яке набуває драматичної рельєфності на гладкій поверхні плеча скульптури атлетичної Мужності.

Пінзель у своїй творчості керувався прийомами майстрів епохи Відродження, коли митці вводили свої автопортрети у сюжети власних композицій, як, до прикладу, Рафаель, що зобразив себе у композиції фрески «Атенська школа», чи драматичний геній Мікеланджело, який зобразив свій автопортрет у вигляді трагічної маски на здертій шкірі апостола Варфоломея, яку апостол сам тримає в руці на фресці «Страшного суду» на плафоні Сікстинської капели. Аналізуючи обидва пластичні зображення, а саме, на шкірі Варфоломея, виконане Мікеланджело, та на передпліччі Мужності, вирізьблене Пінзелем є багато спільного в образному та пластичному трактуванні автопортретів. Є дещо асоціативно-символічне в тому, що Пінзель зобразив себе саме на плечі алегоричної постаті Мужності.

3 травня 1751 році Пінзель вінчався з Маріанною-Єлизаветою Кейтовою в Успенському парафіяльному костьолі, стоячи перед вівтарем, декорованим його скульптурами: «Св. Вікентій», «Св. Франциск Борджіа», в яких він, уже для підсилення пластичних акцентів образів, використовує поліхромію. У 1995 році у польських архівах історики мистецтва, дослідники

творчости Пінзеля П. Красник та Я. К. Островський в церковних книгах Бучацької парафії, які були вивезені з Бучача в Польщу напередодні Другої світової війни, знайшли записи, які засвідчують цю подію, а головне, вперше подають імена сницаря – Йоганн Георгій. Існують ще два записи в книзі хрещень, а саме: про хрещення синів Пінзеля – Бернарда та Антонія. Цінний запис, що дав можливість приблизно встановити рік смерті сницаря, зроблений у метричній книзі 24 жовтня 1762 року, про те, що вдова Єлизавета Пілзнава вийшла заміж за Іоана Беренсдорфа, дає підстави стверджувати, що Йоганн Георгій Пінзель помер наприкінці 1761 року і дружина після річної жалоби по чоловікові вийшла заміж утретє. Однак, записів при смерті самого Пінзеля відшукати поки що не вдалося, як і не вдалося відшукати його могилу в Бучачі.

Варто відзначити, що Віра Стецько фактично наново відкрила унікального митця не лише для тернопільської, а й для світової спільноти. Долучилася Віра Стецько і до проведення виставки скульптур Пінзеля у найвідвідуванішому музеї світу – паризькому Луврі. До цього часу залишається багато невідомих сторінок в біографії геніального скульптора. Виставка творчої спадщини Пінзеля, яка відбулася у Франції в Луврі (за сприяння тернопільського мецената Т. Демкури), і на якій було представлено твори Йоганна Георгія Пінзеля із збірок Тернопільського обласного краєзнавчого музею, розширила коло зацікавлень геніальною постаттю експресивного бароко.

## 2.2. Музеї Тернопільщини

### Кременецький районний краєзнавчий музей

Кременецький краєзнавчий музей – науковий культурно-освітній заклад у місті Кременець Тернопільської області (Див.: Рис. 2.3).



Рис. 2.3.Кременецький краєзнавчий музей[4].

Музей створений у березні 1937 з ініціативи польських учених Ф. Мончака та З. Опольського. Деякий час знаходився у приміщенні колишнього ліцею. Від 1950 – в будинку на вул. Шевченка, 90, праве крило якого входить до комплексу будівель 18 століття. Ліве добудоване на початку 20 століття.

Нині (2000р.) Кременецький районний краєзнавчий музей бере активну участь в культурному житті міста й району. У 16-и залах Кременецького районного краєзнавчого музею – 5,5 тис. експонатів. Фонди закладу налічують понад 50 тисяч одиниць.

Кременецький краєзнавчий музей має відділи: природи, історії краю, сучасного періоду (Див. рис. 2.4), літературний Т. Шевченка, художньо-меморіальний І. Хворостецького в місті Почаїв. Тут є цікаві ентомологічні, палеонтологічні, археологічні, нумізматичні колекції, старовинна зброя, предмети побуту, вироби майстрів народної творчості, першодруки творів польського поета Ю. Словацького, особисті речі українського композитора М. Вериківського, полотна Ж. Сафонова, А. Лазарчука, В. Галімського та інших відомих митців.





Рис. 2.4. Зал сучасного періоду. Народні промисли (лозоплетіння)[5].

В експозиції Шевченківського залу музею зокрема представлені матеріали про Єжи Єнджеєвича [3].

#### Борщівський обласний краєзнавчий музей

Борщівський краєзнавчий музей – краєзнавчий музей, культурно-освітній заклад у місті Борщів Тернопільської області. Створений 1976 року на громадських засадах. 1979 отримав статус державного, 2003 – обласного музею. Директор – М. Сохацький (від 1988).

Діють відділи: історико-краєзнавчий, музей Т. Шевченка, картинна галерея, печера-музей «Вертеба». Загальна кількість фондів – понад 12 тис. предметів. Зберігаються археологічні колекції (зокрема трипільської кераміки), колекція вишитих сорочок, так звана «борщівська сорочка» (Див. рис. 2.5), колекція творів українських художників (зокрема роботи Я. Гніздовського і Л. Левицького). Представлено експонати з історії Борщівщини від найдавніших часів, предмети побуту й етнографії.

В музеї відбулися конференції до 90-річчя О. Кандиби-Ольжича (1997), міжнародна археологічна з питань трипільської культури (1999) та інші. Від 1990 працює археологічна експедиція. Музей видає науково-краєзнавчий збірник «Літопис Борщівщини» [5].



Рис. 2.5. Борщівська «чорна» сорочка [5].

### Музей Трипільської культури в печері «Вертеба»

Музей трипільської культури в печері «Вертеба» – музей трипільської культури, що розташований в однойменній печері, яка розташована за 2 км на північний захід від села Більче-Золоте. Був створений 5 жовтня 2004 р. в печері «Вертеба» створено перший в Україні підземний музей трипільської культури. Печера Вертеба є особливою серед гіпсових печер Поділля. Вона дещо відрізняється від інших своєю геологічною будовою, а також тим, що в ній виявлено величезне багатство археологічних знахідок доби енеоліту (IV-III тис. до н.е.). Загальна протяжність підземних ходів печери Вертеба становить 8 км. Перша задокументована згадка про археологічне обстеження печери відноситься до початку XIX ст.



Рис. 2.6. Печера Вертеба. Реконструкція стоянки древніх людей[5].

За кількістю і науковою вартістю знахідок печера Вертеба не мала собі рівних на Поділлі і тому її називали «Наддністрянською Помпеєю». Початково всі матеріали зберігалися в палаці Л. Сап'єги у селі Більче-Золотому, а пізніше їх вивезли до музеїв Кракова та Відня.

В печері виявлено три локальні групи трипільської культури. Для верхнього шару характерна кераміка кошилівецького типу. В нижньому шарі представлена кераміка заліщицької групи. Виявлено також незначну кількість уламків посудин касперівської групи (Див.: Рис. 2.7).



Матеріали попередніх досліджень, а також сучасні результати дозволяють попередньо висловити припущення про функціональне призначення печери. Очевидно, що печеру відвідували люди лише в критичних ситуаціях, проте збиралися тут у великій кількості, можливо, цілим поселенням, але на короткий термін.

Враховуючи унікальність природного об'єкту, 5 жовтня 2004 р. в печері «Вертеба» створено перший в Україні підземний музей трипільської культури. Відвідувачі мають змогу здійснити мандрівку підземним світом печери, познайомитися з матеріалами оригінальних археологічних розкопок та оглянути діораму з трипільським посудом та п'ятьма скульптурами, що відображають сцени життя трипільців в печері. Екскурсійний маршрут

прокладений залами та коридорами печери протягом 1000 метрів. Для більш підготовлених відвідувачів створений спортивний спелеомаршрут.

Центральне місце експозиції музею займає діорама із скульптурами, що знаходиться в найбільшому залі печери ім. Леона Сап'єги (Див. рис. 2.6). В невеликому залі «Кают-компанія» під час війни перебував штаб одного із загонів УПА. Тут же була підпільна друкарня, яка випускала листівки про тогочасні події.

В правій частині печерного району «Хатки» під час Другої світової війни проживали євреї, які переховувались від німців. Тут перебувало 65 чоловік. З того часу на «Хатках» залишились кам'яні перегородки, які розділяли сім'ї євреїв. Планується в підземному музеї створити розділ, який би розповідав про ту сумну сторінку історії [4].

Меморіальний музей-садиба Леся Курбаса — державний музейний заклад у селі Старий Скалат Підволочиського району Тернопільської області. Відкритий у лютому 1987 до 100-річчя від дня народження Леся Курбаса. Від 1988 – відділ ТОКМ, від 2002 – у віданні Тернопільського обласного відділу культури. Експонати розповідають про життєвий і творчий шлях Леся Курбаса, вшанування його пам'яті, діяльність театрів товариства «Руська бесіда», «Тернопільські театральні вечори», «Молодого театру», театрів «Київського драмтеатру» (Див. рис. 2.8), «Березіль».



Рис. 2.8. Музей-садиба Леся Курбаса (експозиція «Творча діяльність у Києві») [4].

Експозицію музею розміщено в парафіяльному будинку, де пройшли його дитячі та юнацькі роки. До експозиції музею, яка розміщена в п'ятьох кімнатах, ввійшли архівні матеріали про життя та діяльність театрального митця, про його учнів та однодумців, які працювали з ним на підмостках театральної сцени в 20-30 роках ХІХ століття.

За своєю суттю музей є експериментальний, кожна експозиція виконана в певному стилі, який несе дух певного відтинку часу. Експозиція першої кімнати розповідає про дитячі та юнацькі роки Леся, перші його театральні кроки, друга кімната – творча діяльність у Києві, третя – матеріали про Харківський найбільш тривалий і трагічний період життя митця, четверта – учні та послідовники Л. Курбаса. Експозиція п'ятої кімнати розповідає про Тернопільський обласний драматичний театр з дня його заснування до наших днів, окремий розділ – куток вшанування пам'яті Л. Курбаса. Є матеріали про творчість Г. Бабіївни, В. Василька, М. Крушельницького, діяльність Тернопільського академічного театру імені Тараса Шевченка, Тернопільського театру актора і ляльки, самодіяльних народних театрів області.

Музей Соломії Крушельницької – музей-садиба у селі Біла Тернопільського району Тернопільської області у приміщенні єдиного уцілілого після війн житлового будинку з маєтку Крушельницьких. Музей займає лише половину будівлі, у іншій знаходиться білецька загальноосвітня школа. У 1963 році в дні святкування 90-річчя з дня народження Соломії Крушельницької, на будинку було встановлено меморіальну дошку. Тоді ж було відкрито невеликий музей у кімнаті, що праворуч від входу. У музеї побували відомі громадські діячі і письменники України, зокрема Леонід Кравчук, Ліна Костенко, Олесь Гончар та інші.

В основу експозиції лягли фотографії, особисті документи співачки, афіші, програми, запрошення, листи, рукописи спогадів сучасників, сценічні

прикраси, одяг, предмети побуту та меблі, твори музики, образотворчого мистецтва та літератури, присвячені Соломії Крушельницькій.

До музейного комплексу входять: мурована церква св. Миколая (1625 р.); три козацькі хрести, розміщені навколо будинку; кам'яний хрест «Свободи» 1848 р., і дві релігійні фігури, а також біломармуровий надгробний пам'ятник на могилі батьків на сільському кладовищі, привезений С. Крушельницькою з Італії.

Експозиція музею відкривається цитатою з листа С. Крушельницької до відомого українського письменника і громадського діяча М. Павлика від 23 лютого 1894: «Питаєте, звідки я родом?.. Я родилася на Поділлі, піростала в Тисові коло Болехова, а доростала таки на Поділлі, в Білій, коло Тернополя».

В основу експозиції лягли фотографії, особисті документи співачки, афіші, програми, запрошення, листи, рукописи спогадів сучасників, сценічні прикраси, одяг, предмети побуту та меблі, твори музики, образотворчого мистецтва та літератури, присвячені заслуженому діячеві мистецтв України Соломії Амвросіївні Крушельницькій [3; 4].

Соломію Крушельницьку вшановують у всьому світі. Її творчість є часткою світового золотого культурного фонду. Голос співачки звучав в країнах Європи, Південної і Північної Америки, Єгипті. На батьківщині співачки – Тернопільщині люблять та шанують її. А ювілейний 2012 рік, рік 140-річчя з дня народження С. Крушельницької, проголошено в Тернополі Роком Соломії Крушельницької. У 2010 р. відкрито пам'ятник С. А. Крушельницькій у Тернополі.

Про створення, комплектування та діяльність етнографічно-меморіального музею Володимира Гнатюка у с. Велеснів Монастирського району свідчать документи архівного фонду «Герета Ігор Петрович (1938–2002)». Це збірки документів про створення та діяльність музею за 1969–1971рр., документи про експозицію музею та затвердження його філіалом Тернопільського обласного краєзнавчого музею, машинопис з авторськими

правками І. Герети «Попереднього експозиційного плану музею» [43]. Відкладено в фонді листування І.П.Герети з науковцями Львова, Києва, Пряшева, Мінська з питань оформлення експозиції музею та можливості комплектування музею різними матеріалами, листування з О. Черемшинським з питань творчої співпраці.

Тернопільський обласний художній музей було засновано 1 травня 1991 року на базі колишньої Картинної галереї, одного з відділів Краєзнавчого музею. Фактично він почав діяти від 1 червня того ж року.

Діяльність Тернопільського обласного художнього музею спрямована на науково-дослідну фондову, просвітницьку (екскурсійну і лекційну), експозиційно-виставкову, методичну і реставраційну роботи.

Зал 1. Мистецтво України. Зал українського мистецтва поділений на три секції. У першій - подане малярство, різьба і графіка Галичини XVIII - початку XX ст. Тут представлені оригінальні твори українського бароко: різьблені барельєфи І.Г. Пінзеля (Див. рис. 2. 10), дерев'яна пластика А. Осинського («Св. Апостоли Петро і Павло»), гравюри А. Гочемського. Продовжують експозицію ікони XIX - поч. XX ст. – «Пресвята Богородиця», «Ісус Христос» А. Шурми (Див. рис. 2.11), «Бог-Отець, Пресвята Богородиця з малим Ісусом та святыми». Друга половина XIX – початок XX ст. – час розквіту українського мистецтва. Про творчість пейзажистів С.Васильківського, П. Левченка, М.Пимоненка дають уявлення ліричні етюди-мініатюри. «Пейзаж» І. Труша – поетичний закуток старого садка, а «Собор св. Юра» – улюблений архітектурний мотив О. Новаківського. Краса Карпат відображена в картинах Ф. Манайла, А. Коцки. Зацікавлення у глядачів викликає полотно Д. Нарбута "Сорочинський ярмарок". У третій секції Тернопільського обласного художнього музею розміщені твори мистців, які народилися або працюють на Тернопільщині. Тут подані картини А. Манастирського, О. Шатківського, П. Обалю, гравюри О. Кульчицької, Л. Левицького, Я. Музики – уродженців області, які жили у Львові. Паралельно можна ознайомитися із творчими здобутками сучасних живописців

Тернополя (А. Ткаченко, Д. Шайнога, С. Ковальчук, С. Нечай, Я. Новак, Б. Ткачик). Різні напрямки представляють скульптурні роботи І. Сонсядла, І. Мердака, В. Лупійчука, В. Ропецького.

Варто відзначити, що Віра Стецько досліджувала творчість «Галицького Мікеланджело» – Іоана Пінзеля. Вона фактично наново відкрила унікального митця не лише для тернопільської, а й для світової спільноти. Долучилася Віра Стецько і до проведення виставки скульптур Пінзеля у найвідвідуванішому музеї світу – паризькому Луврі.

Окремий розділ складають твори мистців української діаспори, що мають національне і світове значення: скульптура М. Паращука, графіка Я. Гніздовського, живопис А. Малюци, Д. Шолдри, Х. Куріци, Б. Титли, В. Савчака, В. Воронюка.

Зал 2. Зарубіжне мистецтво. Музейну експозицію продовжує західноєвропейська графіка, у свій час передана Ермітажем із Санкт-Петербурга. Розділ розпочинає офорт із циклу «Види Рима» італійського мистця XVIII ст. Д. Піранезі. Витончені психологічні зарисовки сучасників бачимо у літографіях француза П. Гаварні.



Рис. 2.10. І.Г. Пінзель «Товій» (зліва) та «Алегорія» (справа), XVIII ст.[4].



Окрема стіна в залі зарубіжного мистецтва виділена для полотен польських живописців, зокрема: Ф. Лампі ("Весталка"), Ю. Фалата ("Повернення з полювання"), Ю. Мсгоффера ("Співачка"), Є. Коссака ("Повстанець"), Г. Вигживальського ("Шукач перлів"). Відомо, що автор картини "На жнивах" В. Щепанік до війни працював у Тернополі. Окреме місце займають твори релігійного живопису невідомих майстрів Австрії, Німеччини, Італії. Великий образ "Христос в Еммаусі" (1863), що поступив із церкви с. Криве Підволочиського району - одне з цінних надбань музею. "Зустріч Ісаака з Ребеккою" (2-а пол. XIX ст.) передана нам і відреставрована у музеї.

Кращі риси італійського Відродження втілює картина "Муки святого". Привертають увагу ілюзорний натюрморт "Симфонія" (1753), досконалий "Портрет молодого чоловіка" (XVII ст.) невідомого автора. Французьку школу представляють два твори на міфологічні теми і класичний пейзаж середини XVIII ст. Про мистецтво Чехії дають уяву картини мистців кола П. Брандлі "Навчання рахунків" і "Портрет чоловіка з монетами".



Рис. 2. 11. А. Шурма. Пресвята Богородиця. Ісус Христос. XX ст. [4].

Малярство Росії представлене пейзажами "передвижників" М. Клодта, А. Кісельова. "Портрет старої" В. Маковського є етюдом до більшої картини

"Очікування". Експозицію доповнюють теракотова статуетка ангела, погруддя хлопчика (автор П. Білінські) та бронзова копія голови Венери Мілосської.

Меморіальна зала Д. Шолдри. Діонізій Шолдра подарував Тернопільському Художньому музею 50 авторських картин. Частина з них виставлена для огляду в Меморіальній залі. Тут представлені для огляду особисті речі Майстра, інструменти, якими він користувався, реставраційні матеріали, які привіз з Нью-Йорка та Відня. В експозиції знаходяться фотокопії полотен, що зберігаються у приватних колекціях України, Австрії, США і Канади, фотографії відреставрованих ним картин, документи, каталоги виставок, в яких брав участь[3; 7].

Бережанський районний музей книги – культурно-освітній заклад у місті Бережани Тернопільської області. Заснований у червні 1984 як міжобласний методологічний центр пропаганди книги. Від 1991 – регіональний центр української книги. Від 1994 – відділ Тернопільського краєзнавчого музею. Поширює інформацію з історії книгодрукування, творчого життя письменників Західної України, репрезентує книжкові новинки.

Декілька слів варто сказати про постать Романа Смика. Ступивши в серпні 1990 р. на матірну землю як делегат Світового конгресу лікарських товариств, всі наступні роки повертався до неї як її вірний син. Повертався, щоб кожного разу сплачувати борг сина-емігранта, а нас навертати до чистих джерел українства.

Ще напередодні 125-річного ювілею українського поета і прозаїка, перекладача та критика, історика літератури та громадсько-культурного діяча Богдана Лепкого, Національна комісія розробила проект «Богдан Лепкий: повернення в Україну», що продовжує реалізацію Державної програми «Повернуті імена». До цієї дати Національна комісія отримала від доктора Романа Смика велику спадщину літератора. Після смерті сина Богдана Лепкого – Ростислава-Лева – у 1965 р., архів письменника було передано до

рук Романа Петровича, який діти митця зуміли вивезти до Америки з Кракова, котрий окупували радянські війська. Зберігся лист Софії-Євгенії Лепкої, наймолодшої доньки митця, в якому вона просила родича «занятися як куратор справою архіву та подбати, щоб як прийде на те час, він був збережений в котромусь із наших музеїв чи гідному університеті...» [19].

Зреалізувати цей заповіт меценатові вдалося лише після проголошення незалежності української держави. До літа 1995 р. – відкриття в Бережанах музею Богдана Лепкого на кошти Романа Смика – архів письменника, а це близько «півтонни різних матеріалів і книг», зберігався в приватному будинку племінника митця. У дітей Богдана Лепкого, які перебували у доволі скрутному становищі на еміграції, Роман Смик придбав полотна «Мазепа» О. Куриласа, «Мати Мазепи» й «Кочубеїха» Г. Хоткевича, «Ярмарок» і «Св. Юр» О. Новаківського, «Ніч в степу» Л. Геца, які колись прикрашали краківське помешкання родини Лепких.

Водночас він відкупив частину книг із бібліотека митця, зокрема «Азбуку і абетцядло» М. Шашкевича, варшавське видання творів Т. Шевченка, до редагування останніх був у 40-х рр. причетний Б. Лепкий [20]. Разом із дружиною організував пересувну Лепківську виставку, з якою в 1970–1990-х рр. об'їздив США й Канаду. Основу експозиції становили сфотографовані рукописи Богдана Лепкого, його малюнки, титульні сторінки прижиттєвих видань творів письменника, цінні речі з архіву митця. На відкритті кожної виставки д-р Смик виступав зі вступним словом про життя та творчість відомого родича, підкреслював його відданість українській ідеї. Водночас діяч брав участь у радіопрограмах, присвячених поетові, в імпрезах із нагоди різдвяних чи великодніх свят, де звучали «святочні» вірші великого сина галицької землі, чи наукові конференції й академії до ювілеїв Богдана Лепкого.

Так, за сприяння Романа Смика було проведено заходи у містах Чикаго (вересень 1972 р., вересень 1973 р.), Нью-Йорк (листопад 1972 р.) і Торонто (квітень 1992 р.), де виступили провідні українські вчені й культурні діячі В.

Лев, М. Гарасевич, Д. Горняткевич та ін. Водночас опубліковані їх праці, джерельною базою яких стали матеріали з архіву письменника. На кошти Романа Смика побачила світ, зокрема, монографія секретаря НТШ в Америці Василя Лева (1976), де проаналізовано життя та творчість Богдана Лепкого, видання проілюстровано чисельними фотографіями з архіву автора «Мазепи». Як зазначалося, Р. Смик видав фотопередрук праці Б. Лепкого «Начерк історії української літератури» та низку його польськомовних літературознавчих студій.

Саме завдяки йому побачили світ понад три десятки видань творів письменника та багато з них вийшли з-під пера знаних дослідників, професорів, а також як дисертаційні та дипломні роботи молодих вчених. Він вважав, що за принципом «Якщо є тісто, то й хліб буде», тому й допомагав молодим дослідникам.

Із проголошенням незалежності України розпочався новий період у подвижницькій діяльності д-ра Романа Смика щодо повернення українському народові доброго імені та спадщини Богдана Лепкого. У серпні 1990 р. меценат уперше приїхав на батьківщину. У жовтні 1992 р. на стінах бережанської ратуші відкрито пам'ятну таблицю з написом «Тут у 1883–1899 рр. вчився і вчив Богдан Лепкий», фундатором якої був племінник митця. Тоді ж у селі Крегулець, де минули дитячі роки Богдана, встановили погруддя письменника. За дорученням Романа Смика і його коштом упродовж 1992–1999 рр. меморіальні дошки відкрито у Жовчеві, Тернополі, Івано-Франківську, Бориславі, Батурині. «З'ява кожної лепківської пам'ятки супроводжувалася урочистостями, в яких брали участь і місцеві мешканці, і гості, і майже завжди Роман Смик» [1, 376].

Р. Смик поповнив джерельну базу дослідження спадщини Б.Лепкого виданнями поезії, прози, літературно-критичних праць, перекладів його творів іншими мовами; книжок класиків української літератури за редакцією Б. Лепкого, збірників матеріалів, які склали дослідники творчості письменника Є.-Ю. Пеленський та З. Кузеля, з життєписами і бібліографією

його творів; наукових розвідок про творчість письменника; інсценізацій творів, перекладів його віршів на музику; книжок різних авторів з автографами Богдана Лепкого тощо [ 22].

Особливу цінність становлять прижиттєві видання творів митця за 1902–1941 рр., опубліковані невеликими накладками самого автора або інших осіб в українських виданнях Берліна, Вецляра, Відня, Кракова, Лейпцига, Львова і Нью-Йорка. Нині вони є раритетними, і більшість з них має історичну цінність. Багато книг містять автографи Богдана Лепкого і надійшли з бібліотеки автора та його родини, а частина з них має написи, печатки, екслібриси попередніх власників [ 23].

Згадані книжки, а також документи, рукописи, автографи і художні твори з колекцій Державного музею літератури України у м. Львові, Державного архіву Львівської області, Бережанського музею Богдана Лепкого вперше експонувалися на виставці «З глибин душі», розміщеній у Державному музеї літератури. На честь видатного письменника та громадсько-політичного діяча в Інституті літератури відбулася науково-практична конференція, а в Національній парламентській бібліотеці – вечір поета «Ступаю в світ з бажанням волі» [ 24].

У 2000 р. ім'я доктора Романа Смика записано золотими буквами в історію українського меценатства, а сам він відзначений премією ім. Є. Чикаленка Ліги українських меценатів. Окрім того, що Роману Петровичу випав нелегкий обов'язок популяризувати, видавати, поширювати слово Богдана Лепкого на чужині, а в останні роки і в Україні, його серце і кошти дотикаються і до інших справ. Таким чином, він зацентризував свою меценатську увагу на таких справах:

- створення Лепківських музеїв у Бережанах, Жукові та музейних кімнат в Жовчеві, Тернополі;
- побудова пам'ятників письменнику в Жукові, Бережанах, пам'ятних таблиць у Бережанах і Жовчеві на Івано-Франківщині;

- видання творів Б. Лепкого та лепкознавчих наукових студій (Лепкий Б. Твори. В 2-х т. Т. 2. Прозові твори. – К.: Наук, думка, 1997; Лепкий Б. Казка мого життя. – Нью-Йорк, 1967. – 244 с.; Лепкий Б. Казка мого життя. – Ів.-Франківськ: Нова зоря, 1999; Лепкий Б. Начерк історії української літератури / Фотопередрук з післясловом О. Горбача. – Мюнхен, 1991; Лепкий Б. Під Великдень: Великодня лірика Б. Лепкого / Упор, д-р Р. Смик. – Тернопіль, 1993. – 37с.; Лепкий Б. Під Різдво: Збірка різдвяних і новорічних поезій / Упор, д-р Р. Смик. – Тернопіль: Лілея, 1993. – 75с.; Лепкий Б. Присвяти Василеві Стефаникові. – Тернопіль, 1997. - 100 с.; Лепкий Л. Твори. – Тернопіль, 2001- 293 с.; Марко Мурава (Сильвестр Лепкий). Книжка горя: Поезії. – Ів.-Франківськ, 2003. – 124 с.; Бахталовська Л. Публіцистика Богдана Лепкого: Дипломна робота. – Київ, 2000; Великий син золотого Поділля: Путівник / Текст: Надія Дирда, Світлана Даньків. – Тернопіль, 1997; Білик Н. Богдан Лепкий: Життя і діяльність. – Тернопіль: Джура, 2001. – 170 с.; Високе небо Богдана Лепкого: Спроба антології у публікаціях, поезії, пісні / Ред. і упор. Н. Дирда. – Бережани; Тернопіль: Джура, 2001. – 204 с.; Журавлі повертаються...: З епістолярної спадщини Богдана Лепкого / Упор., передм., прим., коментарі В. Качкана. – Львів, 2001. – 920 с.; Коритко Р. Від передгрозя до громовиці: Роман з життя Богдана і Левка Лепких. – Львів: Кобзар, 2000. – 292 с.; Лев В. Богдан Лепкий. 1872–1941: Життя і творчість. – Нью-Йорк, Париж, Сідней, Торонто, 1976. – 399 с.; Лиса Н. Богдан Лепкий в духовній історії України. – Чикаго, Тернопіль, 1996. – 55 с.; Литвиненко Т. Історіософська концепція пенталогії Б. Лепкого «Мазепа» та її художня реалізація. – Суми: Слобожанщина, 2001. – 161 с.; Мазурак Я. Вітер рідного Поділля: 18 пісень на вірші Богдана Лепкого. – Бережани; Чикаго, 1997. – 30 с.; Мазурак Я. Вітер рідного Поділля: 19 пісень на вірші Богдана Лепкого. – Бережани; Чикаго, 1997. – 46 с.; Мазурак Я. Вечірня арфа: Пісні на вірші Б. Лепкого. – Бережани; Чикаго, 1998. – 26 с.; Присухіна З. Пісні на слова Богдана Лепкого та Валерія Залізного, – Тернопіль; Чикаго, 1999. – 20 с.; Сивіцький М. Богдан Лепкий: Життя і творчість. – К.: Дніпро, 1993. – 375 с.;

Сто сорок пісень: Народний співаник / Упор. Лев Лепкий. – Краків, 1940; перевид. в Україні: Тернопіль: Поліграфіст, 1996. – 61 с.; Соколова В. Національно-патріотичне і загальнолюдське в історичному романі Б. Лепкого «Мазепа»: Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата філологічних наук. – Одеса, 1997. – 194 с.; Творчість Богдана Лепкого в контексті європейської культури: Матеріали Всеукраїнської наукової конференції, присвяченої 125-річчю від дня народження письменника. – Тернопіль, 1998. – 388 с.; Фіцалович І., Фіцалович А. Звук підгірської трембіти: Пісні на вірші Б. Лепкого / Упор., передм. Я. Мазурак. – Ів.-Франківськ; Чикаго, 1997. – 38 с.; Цимбал Л.В. Національно-патріотичні та загальнолюдські начала в поезії Б. Лепкого: Дипломна робота. – Одеса, 1993. – 40 с.);

- українознавчих студій: п.н. «Хай святиться ім'я Твоє» В. Качкана; «Вибір творів» Я. Щоголіва; «Мученики-ісповідники Української церкви ХХ ст.» Б. Головина; «Мудрість хитрості не сестра» Б. Дерій;
- придбання раритетних видань М. Шашкевича, Б. Лепкого, А. Чайковського для музеїв Бережан, Києва та серії емалей за мотивами лепківських творів від художника З. Мігоцького;
- фінансова підтримка в організації музейних кімнат Б. Лепкого;
- передача книг з власної бібліотеки музеям Бережан, Канева, Львова.

Таким чином, у когорті сучасних меценатів української культури доктор Роман Смик займає провідне місце, і Бережанщина й Тернопілля щасливі тим, що серце патріота з діаспори було прихильне до нашого краю, і завдяки цьому основні звершення, які він любив означувати своїми «лебединими піснями», постали саме тут і слугують нашому українському народові. Активно співпрацював Р.Смик із Музеєм книги.

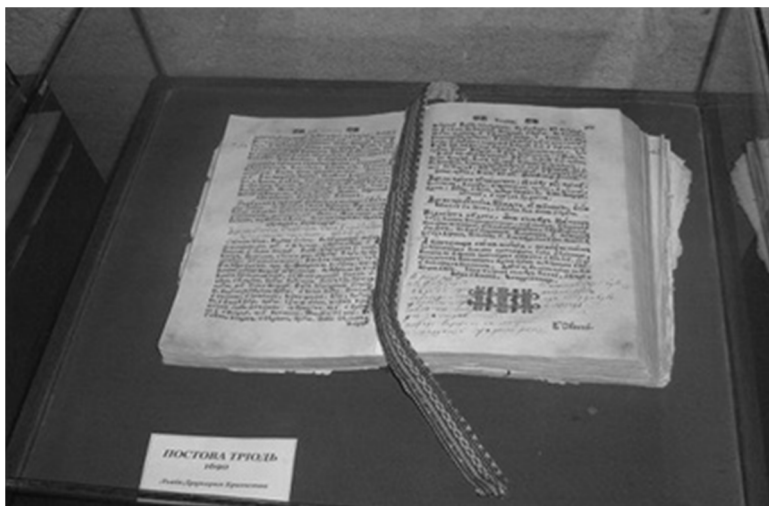


Рис. 2.12. Постова Тріюдь. 1690 р.[2].

Музей книги розміщений у 6-ти залах 1-го поверху ратуші. В експозиції музею представлені стародруки, матеріали про творчість М. Шашкевича, І. Франка, О. Маковея, М. Яцківа, Т. Бордуляка, В. Стефаніка, А. Чайковського, а також сучасних письменників, котрі підтримують творчі зв'язки з Бережанщиною, – Р. Лубківського, Д. Павличка та інші документи про діяльність Товариства книголюбів тощо.

У фондах музею зберігаються унікальні видання: 17 стародруків 17-19 ст., перше видання "Кобзаря" Т. Шевченка, "Граматика язика малоруского в Галиції, сочиненная Іваном Вагилевичем" (Львів, 1845), "Граматика рутенської (русинської) мови" Й. Левицького (Перемишль, 1834) та ін.; маляр. роботи – "Мадонна з дитям" Л. Лепкого, графіка О. Кульчицької, картини В. Беднарського, М. Кузіва, Т. Осадци, Д. Шай-ноги та ін.

До золотого фонду музею належать зразки глаголичних листків, факсиміле "Ізборник Святослава" (XI ст.), "Київський псалтир" (XV ст.), копії видань І. Федорова – "Апостол" та "Буквар" (обидва 1574 р.). В колекції музею є оригінали стародруків: "Лексикон слов'яно-руський" (упор. Паво Беринда), "Учительне Євангеліє", "Граматика" (Кременець, 1638 р.), "Богогласник" (Почаїв, 1790 р.), Постова Тріюдь (1690 р.) (Див. рис. 2.12) та інші цікаві видання.



Експозиція складається з чотирьох розділів: початки красного письменства на Бережанщині; Літературна Бережанщина кінця XIX – початку XX ст.; Сучасна літературна Бережанщина; Література діаспори [6].

Тернопільський історико-меморіальний музей політичних в'язнів – це найбільший в Україні історико-меморіальний музей політичних в'язнів. Його відкрито і освячено 14 жовтня 1996 р. Засновниками музею стали обласний краєзнавчий музей, Інститут національного відродження України та обласна організація Спілки політв'язнів і репресованих України.

Матеріали фонду та експозиція музею розміщені у 28 колишніх камерах слідчого ізолятора. Вони передають історію національно-визвольної боротьби на теренах Тернопільщини. Відділ "Репресії 1939-1941 років" розташований у приміщенні камери №1, де збереглися автентичні двері тих часів. Цікавими є матеріали, які висвітлюють період утворення та діяльності ОУН-УПА на території Тернопільщини, та відділ "Шістдесятники", який розповідає про репресованих патріотів України, зокрема В. Чорновола та Л. Костенко.

Не може не вражати в експозиції музею макет концтаборів, одяг та предмети побуту політв'язнів та меморіальна кімната С. Бандери з посмертною маскою героя України. А приміщення карцерів та камера смертників справляють шокуючі враження.

Предметом особливої гордості музею є розріз в натуральну величину великої криївки та колекція макетів повстанських криївок з інтер'єром, в тому числі і макет криївки Р. Шухевича в с. Августовка Козівського району Тернопільщини. Усі дев'ять макетів зробив і подарував музеєві тернопільчанин Іларіон Пилипець (Див. рис. 2.13).



Рис. 2. 13.Макет криївки, яку було виявлено на хуторі біля с. Великий Раковець [8].

Окремий відділ музею присвячений репресованим духовним служителям греко-католицької церкви зі стендом, який розповідає про шлях Й. Сліпого. Експозиція відтворює режим утримання політичних в'язнів, одяг (Див. рис. 2.14), методи допитів, перебування ув'язнених у таборах.



Рис. 2.14. Макет одягу політичних в'язнів[8].

Серед експонатів – карта СРСР із зазначенням місць розташування спеціальних таборів, стенди життєписів керівників збройного підпілля: Д. Клячківського, О. Польового, В. Сидора, Р. Шухевича та інших, речі політв'язнів, фотографії та біографії провідників ОУН і УПА, листівки 1940–1950, світлини з унікального фотоархіву УПА, знайденого 1999 р. в Івано-Франківській області, матеріали про репресії 1939-1941 у Західній Україні [7; 8].

Почаївський історико-художній музей – науковий культурно-освітній заклад у місті Почаїв Тернопільської області. Почаївський історико-художній музей створений у 1959 р. з ініціативи Андріюка Андрія Васильовича як музей атеїзму. На той час він займав дві кімнати приміщення міського будинку культури. Створення музею припадає на пік розвитку атеїстичної пропаганди в краю. Згодом музей стає відділом Тернопільського обласного краєзнавчого музею і отримує нове приміщення безпосередньо під стінами Почаївської Успенської лаври.



*Рис. 2. 15. Унітарський період почаївсько мистецтва[2].*

Вершиною діяльності музею стають 1981–1991 роки. Музей отримує колишнє приміщення профтехучилища. Експозиція музею висвітлювала історію релігії та атеїзму від первісних часів до сучасності в хронологічному порядку. Паралельно з цим діяли зал космонавтики та, так званий, зал «Контрпропаганди», де висвітлювалася діяльність протестантських церков, забороненої на той час Української греко-католицької церкви, зарубіжних релігійних організацій. У 2002 році музею вдалося знову отримати самостійність і назву Почаївський історико-художній музей. Музейна експозиція була побудована як комплекс окремих виставок, основну частину яких було присвячено історії Почаївської лаври (Див. рис. 2.15). Значне місце в музеї займав зал «Сакральне мистецтво Волині». Окремий розділ був, присвячений перебуванню в Почаєві Т. Г. Шевченка. Основний фонд музею складає близько 40 тисяч експонатів [5].

## Висновки до Розділу 2

Отже, музейна справа була започаткована в місті Тернополі з ініціативи товариства «Народна школа» (загальноосвітній навчальний заклад початкового навчання), при якому створено бібліотечно-музейну комісію (1907). У 1939 році був створений перший державний музейний заклад – Тернопільський історико-краєзнавчий музей, до якого було передано експонати музею товариства «Рідна школа».

Перші новостворені музеї радянської доби: Почаївський музей атеїзму; меморіальний музей Соломії Крушельницької; Велеснівський етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка.

В області функціонують музеї обласного, районного значення. Нині в Тернопільській області функціонують 26 державних музеїв, 7 – обласного підпорядкування, а також 7 меморіальних музеїв, де представлені матеріальні і духовні надбання тернопільчан, в експозиціях музеїв відображені історичні події та славетні біографії земляків. В області діють 140 громадських музеїв: 38 – історичних, 14 – краєзнавчих, 49 – етнографічних, 16 – меморіальних, 13 – літературних, 10 – мистецьких. 15 громадських музейних закладів мають звання «народний»: історії смт. Коропець, лемківської культури (обидва — Монастириський район), історії смт. Товсте Заліщицького району, сіл Ягільниця Чортківського і Стіжок Шумського районів та ін.

Тернопільська область має багатий музейний фонд. У самому місті Тернопіль є такі музеї: Обласний краєзнавчий музей; Обласний художній музей; Історико-меморіальний музей політичних в'язнів; Меморіальний музей Соломії Крушельницької.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ МУЗЕЙНОЇ СПРАВИ ТЕРНОПІЛЬЩИНИ

#### 3.1. Оптимізуючі комунікативні стратегії розвитку туристичної діяльності регіону

Основним фактором змін у сучасному суспільстві є процес інформатизації та трансляції сенсів. Сучасне інформаційне суспільство визначається тим, що головним продуктом виробництва є знання та інформація. Суспільство сучасності відрізняється існуванням у ньому розвинутих інформаційних потреб, перевагами інформаційних процесів у будь-якій сфері діяльності. Значущість соціальної інформації, як найважливішого ресурсу глобалізації, проявляється і в туристичній сфері.

Загальна концепція того, як досягаються головні цілі будь-якої діяльності, вирішуються проблеми, що пов'язані з розвитком цієї діяльності, і розподіляються необхідні для цього ресурси, дістала назву управлінської стратегії. Управлінська стратегія є системою управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію місії і вирішення проблем, які виникають у процесі реалізації туристичної діяльності, пов'язаних з її перетворенням в новий стан. Стратегія допомагає зосередитися на головному і відкинути зайве. З досягненням відповідних цілей необхідності в такій стратегії немає.

Стратегія доповнюється і конкретизується тактикою (короткострокова стратегія), що розробляється в процесі розвитку на середньому і нижчому рівнях управління. Тактику можна охарактеризувати, як сукупність управлінських рішень, що відображають найкращий варіант реалізації стратегії в існуючих умовах з урахуванням нових і непередбачених обставин. Вона може бути вичікувальною, обачною, обережною, послідовною, стрибкоподібною, подвійною, наполегливою та ін.

Стратегія перебуває під впливом змін зовнішнього середовища і сама може визначати ці зміни. Вона має довгостроковий вплив на розвиток туристичної діяльності, визначає напрями формування і розвитку її потенціалу, з урахуванням сьогодення і майбутніх потреб користувачів, сильних і слабких її сторін. Будь-яка стратегія має бути реальною, оскільки її неправильне використання може призвести до зривів, що негативно позначатиметься на розвиткові діяльності; етичною, тобто складатися з «правильних кроків»; внутрішньо цілісною; сумісною із середовищем; збалансованою по ресурсах; в міру ризикованою; органічно поєднувати довгострокові і короткострокові цілі [59].

Стратегія вміщує декілька елементів: система цілей (місія, загальні і специфічні цілі); пріоритети (провідні принципи) розподілу ресурсів, правила здійснення управлінських дій, наприклад, оцінки роботи організації, регламентації внутрішніх стосунків, виконання різних спеціальних операцій, ведення переговорів. Пріоритети розподілу ресурсів, у першу чергу, доцільно спрямовувати на вирішення найважливіших і нагальних проблем; виділяти пропорційно потреби; надавати всім підрозділам порівну, якщо ті близькі за розмірами і виконують подібні види діяльності. Під час формування стратегії не можна всього передбачити. У будь-який момент як усередині сфери діяльності, так і поза нею, можливе виникнення нових обставин, які в концепцію стратегії не вкладаються. Вони можуть, наприклад, відкрити нові напрями діяльності або змусити відмовитися від існуючих; сприяти розвиткові діяльності або, навпаки, уповільнювати його. Щоб не змінювати у зв'язку з цим стратегії в цілому, необхідно ставити та реалізовувати стратегічні завдання, в разі необхідності доповнюючи або вдосконалюючи їх. Проте, якщо ситуація змінюється суттєво, стратегію доводиться оновлювати.

Під час формулювання стратегічних завдань слід зважати на такі обставини, як можливість наближення до головної мети; вирішення кількох додаткових проблем; отримання найбільшої вигоди або уникнення збитку.

Процес формування стратегії складається з трьох стадій:

- розробки: відбувається формулювання стратегічної мети; оцінка ринкових можливостей і ресурсів, створюється загальна концепція стратегії і набір варіантів в її межах;
- доведення варіантів стратегій до потрібної кондиції;
- стратегічного вибору: аналіз і оцінка варіантів, кращий із них приймається як базовий, який слугує основою створення спеціальних і функціональних стратегій, підготовки стратегічних і оперативних програм, бюджетів [91].

План реалізації стратегії містить перелік основних етапів і дій щодо її реалізації; їх тимчасові межі; розподіл відповідальності; опис механізму залучення і використання ресурсів; вимоги до персоналу і методів його мотивації; перелічення чинників, пов'язаних з небезпеками, які необхідно постійно контролювати; ключові критерії, стратегії, що дозволяють судити про успіх.

На основі виробленої стратегії визначається програма дій – програма орієнтирів, яких необхідно дотримувати в повсякденній діяльності. Вона обмежує простір ухвалення рішень, забезпечує їх відповідність цілям, додає єдності різним типам стратегій і планів. Водночас має надавати і певної свободи дій, інакше перетворюється на правила. Курс дій, що доповнюється практичними обмеженнями, які найчастіше офіційно не оголошуються, становить зміст політики в тій або іншій сфері. Політикою є загальне керівництво діями й ухвалення рішень, що полегшує досягнення цілей. Наприклад, політика може спрямовуватися на підвищення якісного складу персоналу і при цьому проводити дискримінацію під час прийому на роботу за віковою, національною, статевою ознаками й ін.

Норму поведінки в тій або іншій конкретній ситуації, певну послідовність і засоби виконання дій, але без зазначення термінів, регламентують правила. Правила встановлюють рівень спадкоємності і бажаності поведінки, знімають необхідність діяти самостійно, зменшують розбіжності між людьми. Оскільки їх розробка на всі випадки життя

неможлива, виконавці повинні мати певну свободу дій, тому кількість правил зазвичай буває обмеженою [84].

Індустрія туризму, будучи проявом і чинником глобалізації, а в певному розумінні і її втіленням, зазнає помітного впливу таких сил, як інформаційні технології, соціальна диференціація суспільства, зміна клімату та ін. У свою чергу, урізноманітнення туристичної діяльності перетворює її на неодмінну складову культурного та соціального життя. У певному розумінні туризм отримує, так би мовити, «нове народження» або відбувається формування нової парадигми діяльності дозвілля, відпочинку та розваг.

На думку А. Парфіненко, концептуальною основою цих змін є «туристифікація місць» на всій планеті з метою їх продажу. Величезний попит на «споживання місць» супроводжується комплексом заходів щодо оцінки та моніторингу туристичного потенціалу і можливостей будь-якого куточка нашої планети. З моменту потрапляння місця до «туристичного обігу» воно починає транслюватися сучасними телекомунікаційними засобами з відповідними маркерами туристичної привабливості. Туристифікацію простору слід розглядати як вихідний пункт розвитку сучасного туризму і суспільного життя в цілому. Втіленням туристифікації є нескінченне відкриття в усьому світі все нових і нових аеропортів, закладів харчування та розміщення, супермаркетів і витворів індустрії розваг – казино, барів тощо [106].

Але перш ніж перейти до процесу створення інформаційно-туристичного центру як організаційної складової оптимізуючої комунікативної стратегії розвитку туристичної діяльності регіону, необхідно розглянути інфраструктуру туристичної індустрії, адже це той простір, в якому має діяти центр.

Умовно всю туристичну діяльність можна поділити на дві частини: туристичний регіон, де генеруються турпотоки та потенціал туристичного напрямку. До першої складової належать споживачі (потенційні туристи),



туроператори та турагенти; до другої — приймаючі агенти, провайдери, об'єкти туристичної інфраструктури та природні ресурси. Внутрішній туризм передбачає, що всі складові туристичної діяльності перебувають у межах єдиного макронапряму.

Асортимент послуг туристичного ринку регіону конкурує з туристичними пропозиціями інших ринків — як регіональних, загальнонаціональних, так і міжнародних. Так, історико-культурні маршрути Тернопільського регіону рекламують туроператори разом з історико-культурними та пізнавальними маршрутами інших регіонів України, створюючи їм певну конкуренцію. Отже, розроблення та інформаційний супровід туристичних маршрутів регіону потребує вдосконалення як за змістом, так і за формою презентації. Такого вдосконалення можна досягти лише за допомогою об'єднання інформаційних ресурсів державних та приватних туристичних підприємств, координації їх діяльності та співпраці в межах комунікаційної політики просування вітчизняних пропозицій на світовий туристичний ринок.

Туристичні напрями та маршрути, що є загальновідомими, приваблюючими або пропонують унікальну пропозицію, користуються достатнім попитом потенційних туристів. Це забезпечує ефективну співпрацю із туроператорами та турагентами інших регіональних туристичних ринків, які можуть забезпечити такий попит на своїх туристичних ринках. Якщо туристичний напрям запровадить ефективну комунікативну стратегію з метою ознайомлення з туристичним продуктом через створення відповідного іміджу та попиту на обраних цільових ринках, місцеві туроператори та турагенти виявляють готовність і бажання до співробітництва — таким чином стимулюючи додаткову інформаційну діяльність на користь напряму [63].

Сучасний туристичний ринок має своєю особливістю загострення конкуренції на міжнародному рівні, а також посилення ролі регіонів у забезпеченні розвитку туристичної діяльності. На фоні підвищення

популярності міжнародного туризму, регіональний туристичний продукт стає все менш привабливим та конкурентоспроможним. Це призводить до того, що туристична діяльність неспроможна повноцінно виконувати свої функції: не сприяє збереженню навколишнього середовища та культурної спадщини, не забезпечує поповнення бюджету країни, створення робочих місць та зниження рівня безробіття, збільшення частки сфери послуг у структурі ВВП країни тощо [63].

Першочерговими завданнями для забезпечення конкурентоспроможності туристичного продукту регіону є наявність, використання та утримання протягом тривалого періоду чистих постійних конкурентних переваг: цінність для споживачів, особливість чи унікальність, складність для дублювання конкурентами. До того ж складовими конкурентних переваг регіонального туристичного продукту можуть бути і переваги, які пов'язані з вищою якістю туристичних послуг або з нижчими цінами на них.

Ситуація, яка склалася в туристичній сфері багатьох регіонів України, характеризується певними недоліками, зокрема:

- недостатнім усвідомленням населення та органами влади регіону ролі та значення туристичної сфери, зокрема музейної, для соціального, економічного, політичного й культурного розвитку як регіону, так і взагалі держави;
- відсутністю цілісної системи туристичних ресурсів та раціонального їх використання, необхідністю визначення перспективних напрямів їх освоєння та розвитку;
- відсутністю ефективної системи захисту прав та інтересів туристів, безпечних умов на об'єктах туристичних відвідувань та за напрямками туристичних маршрутів, своєчасним наданням усіх видів невідкладної допомоги особам, котрі постраждали під час подорожі; руйнацією системи соціального туризму, практичною недоступністю туризму

для малозабезпечених верств населення, дітей, молоді, осіб похилого віку та з особливими потребами;

- недостатнім нормативним, методичним та інформаційним забезпеченням діяльності органів місцевого самоврядування, громадських організацій та суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму, музейної справи зокрема;

- недостатнім за кількісними, якісними параметрами, за структурою і рівнем наукового, методичного та кадрового забезпечення, зокрема у сфері управління на державному та місцевих рівнях.

Недосконалою є і туристична інфраструктура багатьох регіонів, це – головна причина, через яку навіть унікальні регіональні туристичні напрями не мають належних конкурентних переваг. Так, більшість історико-культурних ресурсів перебувають в аварійному стані, потребують проведення робіт з реставрації та реконструкції. Це вкрай потрібно для забезпечення комфортних умов потенційним споживачам туристичних послуг, здійснення ефективної туристичної діяльності [87].

Варто відзначити, що у дослідженні «Документально-інформаційне забезпечення туристичної галузі в Україні: соціально-комунікативний аспект» автор А. Т. Матвієнко запропонувала модель інтегрованого веб-сайта «Туристична Україна». Науковець визначає, що створення такого інтегрованого державного сайту з міжвідомчими функціями вможливить вирішити безліч сучасних проблем туристичної галузі, на основі застосування сучасних соціокомунікаційних засобів допоможе реалізувати її багатоаспектні функції в галузі державного управління, економіки, політики, духовної культури [119]. А.Т. Матвієнко наводить базові структурні елементи, які мають бути на сучасному туристичному сайті: блог; безпека туристів та відпочинку; додаткові туристичні послуги; екскурсії, туристичні маршрути; варіанти розміщення туристів; інтерактивна карта; історико-культурні ресурси; контактна інформація; медичне обслуговування; мови; новини; огляди й рекомендації; он-лайн консультація; онлайніві

бронювання, замовлення, платежі; особливі умови перебування; особливості клімату; вимоги до оформлення візи; природничо-рекреаційні ресурси; прогноз погоди; страхування; терміни перебування; транспорт; туристичний довідник; форум; харчування; прейскурант цін на туристичні послуги тощо. Зважаючи на зазначене, основними структурними блоками головної сторінки офіційного регіонального туристичного порталу мають бути такі: загальна інформація, продукти й послуги, туристичний потенціал, новини, нормативно-правова база туристичної діяльності [119].

Під час нашого дослідження проведена порівняльна характеристика моделі контенту туристичного порталу, запропонованої А. Т. Матвієнко, та шести провідних українських сайтів туристичної спрямованості. Обрані сайти для порівняння: сайт Львівського ТІЦ <http://touristinfo.lviv.ua>; сайт Київського ТІЦ [http://visitkyiv.com.ua/ua/index/tourism/info\\_centers](http://visitkyiv.com.ua/ua/index/tourism/info_centers); а також три сайти найвідоміших туристичних операторів України: <http://www.turtess.com> Туртес – туристичний оператор України; <http://www.teztour.com.ua> Тезтур – туристичний оператор України; <http://www.kandagar.com> Кандагар – туристичний оператор України.

На основі результатів компаративного аналізу туристичних сайтів з концептуальною моделлю можна дійти таких висновків: жоден із них не відповідає моделі веб-сайта, структура якої була запропонована А. Т. Матвієнком. Така важлива структурна компонента сайта, як блог, не зазначена на всіх сайтах; майже немає інформації стосовно безпеки туристів та відпочинку, термінів перебування; відсутня така важлива складова для встановлення зворотного зв'язку зі споживачами туристичних послуг, як форум. Такі структурні інформаційні елементи – житло, контактна інформація, медичне обслуговування, мови, новини, огляди й рекомендації, харчування – існують на всіх сайтах. Найефективніші та дієвіші інформаційні елементи туристичного сайта, як он-лайн консультація, онлайнів бронювання, оформлення візи, страхування – мають фрагментарний характер. Стосовно інформації про туристичні маршрути та екскурсії –

інформаційна завантаженість цього компонента проаналізованих веб-сайтів складає близько 80%.

Зовнішній вигляд веб-сторінок також є дуже важливим, оскільки споживач, насамперед, сприймає дизайн та комфортність інтерфейсу веб-сайта туристичної фірми. Великі фрагменти тексту складно читати, потребують від користувача більшого розумового напруження, ніж альтернативні методи подання інформації. Добре відтворюють атмосферу туристичного регіону кольорові зображення, графіки, карти, таблиці та символи, вони ділять текст на дрібніші фрагменти, полегшуючи сприйняття. Щоб веб-сторінка була максимально зрозумілою і простою в користуванні, вона має відповідати таким вимогам:

- на кожній сторінці слід наводити посилання на домашню сторінку, це особливо важливо для великих сайтів, які мають багато сторінок і внутрішніх зв'язків. Посилання на домашню сторінку на кожній сторінці надають змоги користувачеві повертатися до вихідної точки, якщо захоче одержати інформацію з іншого розділу сайта;
- перелік основних розділів сайта слід наводити на кожній сторінці. Цей наступний крок після посилання на домашню сторінку допоможе користувачеві зекономити час: замість того, щоб щоразу повертатися до вихідної точки, користуючись переліком розділів, користувач відразу потрапляє в потрібний розділ;
- наявність інструментів пошуку, які економлять час, дозволяючи користувачеві здійснювати пошук за ключовим словом і надаючи йому можливість відразу переконатися в наявності потрібної інформації на веб-сторінці. Це доцільно в тому разі, коли користувач шукає специфічну інформацію;
- використання декількох мов. До веб-сторінки звертається дедалі більше людей, для яких англійська мова не є рідною, тому дуже важливо, щоб сторінки сайта були подані трьома-чотирма мовами;

- домашня сторінка повинна бути насичена інформацією і мати привабливий зовнішній вигляд, наводити зміст сайта і формувати позитивне сприйняття туристичного центру;
- сторінки сайта варто впорядковувати, а інформацію регулярно оновлювати;
- необхідно стежити за тим, щоб структура сторінок сайта була простою і зрозумілою, а інформація — цікавою і доступною;
- сайти, по можливості, мають бути інтерактивними;
- сайти повинні мати доступну систему навігації і пошуку інформації (наприклад, ефективну систему індексів, прямий вихід з кожної сторінки сайта на домашню сторінку, систему пошуку, електронну пошту, фотогалерею).

Незважаючи на позитивні зрушення в розвитку туристичної, зокрема музейної, діяльності за останні роки, слід констатувати фрагментарний характер реалізованих акцій та проектів, вузьку орієнтованість туристичних послуг на споживачів сусідніх регіонів, обмежену наявність туристичного продукту регіону на європейському ринку тощо. Тому на довгострокову перспективу розвитку туризму та музейної справи в регіоні необхідно створити та забезпечити належне функціонування інформаційної системи, головними завданнями якої мають бути:

- дослідження ринку туристичних послуг, активності і пропозицій вітчизняних та зарубіжних партнерів;
- вивчення і прогнозування попиту на туристичні послуги, внесення відповідних ініціатив органами управління по забезпеченню балансу між попитом і пропозицією;
- вивчення структури і напрямів туристичних потоків, їх прогнозування;
- формування позитивного іміджу туристичних ресурсів регіону та активний брендинг території в ЗМІ.

Під час дослідження виявлено, що найефективнішим заходом для поліпшення і просування регіонального туристичного продукту є поєднання комунікативних та управлінських стратегій розвитку туристичної діяльності. Необхідною є розробка стратегії просування туристичних територій регіону на національні туристичні, інвестиційні й інформаційні ринки. Результатом утілення та реалізації такої стратегії має стати не лише інтенсивний розвиток туристичної сфери, а й комплексний розвиток регіону в цілому.

Саме активізація діяльності інформаційних туристичних центрів щодо генерування потужного потоку різноманітної туристичної інформації є необхідним чинником забезпечення балансу між споживачами, виробниками туристичних послуг і суспільством загалом. Ефективність управління розвитком регіональної туристичної діяльності на пряму залежить від одержання своєчасної й об'єктивної інформації про економічні та соціокультурні показники туристичного обслуговування споживачів, які мають збирати й узагальнювати професіонали регіональних інформаційних туристичних центрів. Керівництво регіонів повинне розуміти, що відсутність системи оптимізуючих комунікативних стратегій розвитку туристичної діяльності в регіоні суттєво знижує якість туристичного обслуговування споживачів, його вплив на соціально-економічний розвиток регіону. Тому для поліпшення показників розвитку регіональної туристичної діяльності, активізації інформаційних потоків для залучення нових інвесторів та туристів у регіон необхідно мати чітке розуміння мети розвитку інформаційних туристичних центрів регіону. Стратегічною метою розвитку регіонального туризму в Україні є формування конкурентоспроможного туристично-рекреаційного продукту, що має забезпечити, з одного боку, попит споживачів (як вітчизняних, так і зарубіжних) у туристичних послугах, а з іншого – значний внесок у соціально-економічний розвиток регіону завдяки збільшенню дохідної частини бюджету, інвестиціям, збільшенню кількості робочих місць, збереженню та раціональному використанню природних ресурсів і культурної спадщини.

Досягнення такої мети можливе в результаті реалізації заходів комунікативного спрямування, а саме:

- дослідження інформаційної забезпеченості туристичних ринків;
- аналіз конкурентного середовища, купівельного попиту і пропозиції, можливості створення спільного туристичного продукту;
- проектування і розробка нових екскурсійних маршрутів, послуг, здатних найбільшою мірою задовольнити виявлені потреби місцевого населення, внутрішніх та зарубіжних туристів, інших гостей регіону;
- створення централізованої бази туристичної інформаційної та формування регіональної і міжрегіональної інформаційної мереж для просування туристичних послуг регіону;
- розробка регіонального туристичного бренду території, формування PR-заходів та просування бренду регіону на міжнародних спеціалізованих виставках;
- підготовка та перепідготовка кваліфікованих кадрів у сфері туристично-рекреаційної діяльності;
- співпраця із соціологічними агенціями й організаціями моніторингу стану ринку туристичних послуг у регіоні з метою активного реагування на зміни вподобань споживачів послуг.

З метою втілення зазначених заходів у регіоні необхідно сформувати потужну інституціональну інфраструктуру, яка, окрім нормативно-правового поля має охоплювати органи регіональної влади та управління в галузі туризму, освітньо-культурні заклади, громадські організації та установи турбізнесу. Результативна співпраця між суб'єктами туристичної діяльності регіону має сприяти формуванню його привабливого туристичного бренду.

Активне залучення комунікацій для просування туристичного продукту забезпечує вагомий результат: сприяє збільшенню туристів, розширенню туристичної інфраструктури, збільшенню грошових надходжень тощо. Окрім налагодження моніторингу й аналізу ситуації на регіональному



туристичному ринку необхідно оперативно реагувати на будь-які зміни, що виникають, формувати нові вподобання споживачів та розробляти туристичні продукти з урахуванням регіональної специфіки, яка завжди слугуватиме конкурентною перевагою. Прогностична функція комунікативних досліджень полягає у виділенні новітніх тенденцій у розвитку туризму та вивченні можливості їх реалізації в регіоні. Так, новим мегатрендом в європейському туризмі визнано «відпочинок з інтерактивним досвідом»: щодоби для туристів створюється різноманітний штучний «розважальний» світ. Він охоплює тематичні парки, музеї та галереї, національні парки, природні заповідники, місцеві сади і парки, історико-культурна спадщина, спортивні та розважальні центри, фестивалі та святкові події, національна кухня та народні промисли [66]. Цей досвід варто запозичувати і у вітчизняній практиці туристичного обслуговування.

Розвиток туристичної діяльності багатьох регіонів України має орієнтуватися на такі позитивні тенденції: удосконалення напрямів та видів туризму, зміцнення туристично-рекреаційної інфраструктури, формування сприятливого інституціонального середовища, удосконалення системи управління туризмом комунікативними засобами, поліпшення кадрового забезпечення тощо, що надалі потребує забезпечення необхідних умов для закріплення позитивного результату.

Найдієвішим інструментом реалізації оптимізуючих стратегій розвитку регіонального туризму є створення та ефективне функціонування інформаційних туристичних центрів як головного компонента інформаційної інфраструктури туристичної діяльності. Основне стратегічне завдання інформаційних туристичних центрів – позиціонування регіону на туристичному ринку та формування змістовного асортименту інформаційних та організаційних послуг для туристів безпосередньо на місці перебування.

Інформаційні послуги в туристичній діяльності певною мірою визначаються загальнорегіональною маркетинговою політикою. Їх асортимент відбиває загальні можливості регіонального інформаційного

простору: реклама, зв'язки з громадськістю, документальні фільми про туристичні маршрути та визначні історичні пам'ятки, репрезентаційні видавничі проекти, веб-сайти віртуального туризму регіону, ін. Такі промо-заходи в межах одного регіону безумовно не можуть фінансуватися лише внесками клієнтів туристичних інформаційних центрів, діяльність яких мають підтримувати державний та місцевий бюджети.

Туристичні інформаційні центри – це важливий інструмент для реклами та просування регіонального туристичного продукту.

Для досягнення максимального результату на першому етапі створення регіонального туристичного інформаційного центру необхідно:

- контактувати з відповідальними за розвиток туризму представниками облдержадміністрації та органами місцевого самоврядування;
- визначити межі відповідальності та функції туристичного інформаційного центру;
- сформувати базу місцевих туристичних підприємств та інших організацій, потенційно зацікавлених у діяльності туристичного інформаційного центру, та переконати їх у співпраці на постійній основі;
- обґрунтувати його завдання та функції;
- розпочати процес формування партнерства приватних і державних структур у створенні туристичного інформаційного центру;
- визначити юридичну форму центру та зареєструвати його [66].

Інформаційний туристичний центр регіону можна визначити як інституціональну структуру, що надає інформацію та певні туристичні послуги для відвідувачів. Основні завдання і базові функції регіонального туристичного інформаційного центру полягають у зборі, обробці та наданні поточної туристичної інформації, виробництві туристичних послуг для відвідувачів та потенційних гостей регіону.

Інформаційний туристичний центр повинен оперувати поточними місячними, квартальними та річними статистичними даними щодо туризму з

офіційних урядових джерел: загальна кількість туристів, які відвідали регіон; кількість людино-ночівель у готелях; чисельність туристів за основними туристичними напрямками та ін.

Центр туристичної інформації повинен надавати інформацію і послуги, які слід орієнтувати на всі групи споживачів – як на внутрішні туристичні потоки, так і на зовнішні. Серед основних комунікаційних функцій туристичного інформаційного центру регіону:

- донесення інформації до свідомості потенційного туриста із залученням найсучасніших каналів та засобів (рекламні матеріали, PR-акції в ЗМІ, Інтернет-ресурси);

- опанування мережевих технологій доступу до інформаційних ресурсів і механізмів замовлення (бронювання), придбання туристичних продуктів і надання послуг. Наприклад, електронні системи замовлення квитків, путівок, бронювання житла, екскурсій, трансферу;

- створення потужного регіонального туристичного порталу, який: консолідує інформаційні ресурси в галузі туризму, презентує туристичні ресурси регіону, формуючи колекції гіпертекстових посилань на профільні тематичні ресурси, генеруючи Інтернет-каталоги сайтів турфірм, визначаючи їх рейтинг серед користувачів; керує потоками офіційної, довідкової, маркетингової, рекламної туристичної інформації, сприяючи її оперативному надходженню до користувачів;

- просвітницька діяльність щодо популяризації туристичних ресурсів регіону (організація співпраці з музеями, галереями, національними парками, бібліотеками, театрами, громадськими організаціями щодо акцій, спрямованих на захист осередків культурної спадщини, унікальних об'єктів навколишнього природного середовища, ін.);

- надання консультативно-методичної допомоги туристичним підприємствам та іншим зацікавленим установам, організація і проведення семінарів, тренінгів, екоосвітніх заходів для працівників туристичних підприємств.

### 3. 2. Іміджеві технології популяризації музейної спадщини

Імідж має високу регулюючу силу, яка зумовлена реальністю ілюзорного середовища. Вважається, що ми існуємо у двох світах – реальному й ілюзорному. Реальний світ наповнений вістями, діями людей, домінуванням відносин та сенсів, значення та характеристики яких адекватно відбиваються у свідомості людей. Іншими словами, особистість живе у світі внутрішніх настанов, які вельми далекі від реальності. По суті на цьому і будується реклама.

Отже, імідж – це маніпулятивний, привабливий, легко зрозумілий психологічний образ, який впливає на емоційну сферу людини, іноді навіть на її підсвідомість, а через них і на механізми свідомості, поведінки та вибору. Дія іміджу основана на сильному емоційному враженні, в результаті чого знижуються механізми свідомого контролю. Саме в цій тезі полягає головна відмінність іміджу від образу. Проаналізувавши проблематику іміджу, можна стверджувати, що репутація, престиж – категорії розсудливі, коли ставлення виникає в результаті усвідомленого вибору, раціонального аргументованого порівняння. Імідж же радше створює ілюзію якостей і властивостей. Тому на сучасному етапі розвитку багато хто став боротися саме за формування привабливого іміджу, а не за репутацію або престиж [21].

Отже, імідж – це такий спеціально сконструйований, маніпулятивний образ, який має ознаки стереотипу. Тому іміджу властиві такі загальні характеристики:

- імідж – об'єкт ідеальний, що виникає в свідомості людей; він не підлягає прямому виміру, оцінити його можна лише по ставленню до об'єкта іміджу, що може проявлятися в спілкуванні, діяльності, виборі. Тому під час створення іміджу необхідно проводити його моніторинг і вивчати реакції на нього;

- ефективний імідж має бути цілісним і несуперечливим, відповідати однозначним узагальненим уявленням;
- як ідеальна одиниця, імідж нестійкий, його постійно слід «підкріплювати» рекламою або цільовими PR-акціями;
- як стереотип, імідж повинен містити обмежену кількість компонентів, складність конструкції лише заважатиме його сприйняттю, а отже, зробить ставлення до нього неоднозначним;
- імідж, хоча він й ілюзорний образ, має все таки бути якоюсь мірою реалістичним;
- імідж має бути прагматичним, тобто орієнтованим на обмежене коло завдань, які відповідають цілям або особливостям справжньої ситуації;
- імідж повинен викликати сильний емоційний відгук, що зумовлено визначенням поняття іміджу [22].

Наукові дослідження у сфері іміджелогії свідчать, що головною функцією іміджу є формування позитивного ставлення до кого-небудь або чого-небудь. Якщо позитивне ставлення сформоване, то результатом є вплив соціальних зв'язків, довіра, високі оцінки й упевнений вибір.

Під час формування ефективного іміджу слід мати чітке уявлення стосовного того, який конкретно імідж необхідний. Зрозуміло, що позитивний і привабливий, але все-таки необхідна конкретизація, оскільки вона визначає характер і спрямованість PR-діяльності та рекламної програми. Вибір типу іміджу визначає стратегію і зміст діяльності щодо його створення. Існують базисні підстави і відповідні типології іміджу.

Перша підстава – спрямованість прояву, тобто інформація про те, за якими ознаками формується імідж. Імідж може бути:

- зовнішнім, який виявляється в основному в зовнішньому середовищі, орієнтованому на клієнтів або споживачів (логотип, слоган);

- внутрішнім, сформованим як враження про роботу і стосунки персоналу (корпоративні стосунки, етика поведінки, особливості ділового спілкування, традиції та ін.).

Очевидно, що між цими видами іміджу можуть бути тісні функціональні зв'язки. Мало того, вони навіть бажані, оскільки їх незбіг викличе недовіру до об'єкта, якому створюється імідж. Слід відзначити, що на практиці трапляється більше незбігів, коли зовнішній імідж відповідає стандартам, а внутрішній є його повною протилежністю.

Друга підстава – це емоційне забарвлення іміджу. Воно може бути двох типів: позитивний імідж (на його досягнення спрямована вся PR-діяльність та рекламна кампанія); негативний імідж (формується конкурентами за допомогою так званого «чорного PR» і антиреклами).

Третя підстава – цілеспрямованість комунікативних стратегій. Тут теж можна виділити два типи іміджу: природний імідж, що складається стихійно, без спеціальних PR-акцій і реклами в результаті практичної діяльності, і штучний, створений спеціально рекламою або PR, що неповною мірою відповідає напряму і результату діяльності.

На перших етапах утілення комунікативних стратегій домінують штучні іміджі, немовби прикрашаючи реальність, надалі відбувається їх взаємна адаптація і зближення.

Четверта підстава – це міра раціональності сприйняття. У цьому разі імідж буває: когнітивним, таким, що дає «суху» спеціальну інформацію (орієнтований головним чином на людей досвідчених, вузьких фахівців); емоційним, чуттєвим (такий імідж орієнтований на широку аудиторію і покликаний викликати сильний емоційний відгук).

П'ята підстава – це зміст іміджу, відповідність його специфіці діяльності. У цьому разі виділяють такі типи: політичний імідж; імідж керівника (і його команди); імідж організації; імідж території (міста, регіону, країни); імідж ідеї, проекту.

Кожен з цих типів іміджу має свою психологічну специфіку, яка і визначає сутність комунікативних стратегій і методи їх формування, особливості PR і рекламної діяльності [21].

Фахівці у сфері іміджевого позиціонування регіонів на туристичному ринку зазначають, що в умовах глобалізації та інформатизації на цей процес впливає безліч факторів, більшість з яких достатньо складно запланувати і навіть передбачити. Імідж регіону, незважаючи на велику кількість підходів до його визначення, є результатом комунікативних дій (безпосереднього ознайомлення з регіоном або сприйняття інформації про нього, зокрема про музеї). Пошук механізмів та тактик комунікативних стратегій, що спрямовані на формування привабливого іміджу Тернопільського регіону, який, у свою чергу, є засобом досягнення національних та регіональних інтересів, поліпшення стосунків зі світовим туристичним ринком, є актуальним питанням для сучасного національного та регіональних соціокультурного ринку країни.

Для формування привабливого туристичного іміджу регіону необхідно набути певних навичок та тактик. Можна виділити такі основні тактики формування та реалізації іміджевих комунікативних стратегій розвитку регіонального туризму: публічна дипломатія в музейній сфері; брендинг; міжнародний PR; пропаганда.

Кожна із зазначених тактик, а особливо механізми їх реалізації, потребують детального наукового та професійного осмислення. У межах публічної дипломатії створюється імідж регіону (через музеї також), як привабливого туристичного центру. Публічну дипломатію як засіб формування привабливого туристичного іміджу можуть використовувати переважно високорозвинуті регіони та країни. Країни і регіони, які розвиваються, в своїй більшості застосовують методи брендингу, PR та пропаганди. Вибір однієї із зазначених тактик залежить від таких факторів: економічне становище регіону, комунікативні стратегічні цілі та бажаний результат. Так, публічна дипломатія спрямована на формування позитивного

іміджу регіону – політичного, економічного, культурного й ідеологічного – і потребує використання широкого спектра всіх видів ресурсів – кадрових, фінансових, матеріальних, інформаційних. Публічна дипломатія як тактика формування привабливого іміджу регіону є сферою регулювання та реалізації перш за все місцевих органів влади та управління.

### **3.3. Використання новітніх технологій для популяризації музейної спадщини**

Найпотужнішим каналом вільного поширення інформації є мережа Інтернет. Широкомасштабна інформатизація світового суспільства відкрила доступ до Інтернету тисячам користувачів. Традиційні друковані видання, телевізійні канали та радіостанції сьогодні обов'язково мають свій віртуальний варіант, що відкриває можливості для глобального поширення інформації та оперативного доступу до неї. Наявність туристичного регіону в мережі Інтернет через створення спеціалізованих сайтів є одним із пріоритетних завдань реалізації іміджевої комунікативної стратегії. Проте зазначені шляхи, з одного боку, відкривають неабиякі можливості інформаційного впливу, а з іншого, створюють нові загрози через неможливість контролю поширення будь-якої інформації про регіон, що в результаті може зменшити можливості формування позитивного іміджу регіону. Таким чином, медіа-менеджмент або управління й контроль за поширенням інформації є стратегічно необхідним компонентом здійснення публічної дипломатії та формування привабливого туристичного іміджу регіону в очах світової спільноти.

Нині перспективним напрямом застосування Інтернет-ресурсів та технологій як інструментів реалізації іміджевих комунікативних стратегій є розвиток віртуального туризму. На відміну від України, кожен, навіть дуже маленький музей у Європі, має свою сторінку в Інтернеті. Щоб побачити експонати світової слави, не виходячи з дому, можна відвідати в Інтернеті



веб-сайти цих музеїв, або такі популярні туристичні об'єкти як озеро Лох-Несс у Шотландії, Ніагарський водопад у Канаді. Встановлюючи веб-камери і транслуючи зображення в Інтернеті, туристичні фірми можуть таким чином приваблювати відвідувачів Інтернету, заохочувати їх реально відвідати туристичні об'єкти, музеї регіону.

Наступна група цілеспрямованих дій передбачає розроблення та реалізацію комунікативної іміджевої політики, спрямованої на: проведення виставок, фольклорних фестивалів, ярмарків, спортивних змагань та інших культурно-мистецьких заходів для демонстрації особливостей і багатства туристичного потенціалу регіону. Ця група інструментів має забезпечити позитивний та довготривалий результат під час формування туристичного іміджу регіону.

Налагодження тривалих стосунків та зворотного зв'язку з потенційними споживачами туристичних послуг відбувається на основі використання турфірмами сучасних інтерактивних засобів комунікаційної взаємодії – блогів, форумів, гостьових книг, електронних дошок об'яв, IP-телефонії, RSS-розсилок, соціальних мереж та ін. Вельми ефективним для контролю якості туристичного сервісу є запровадження постійного анкетування відвідувачів веб-сайта туристичної фірми або розміщення віртуальної «книги відзивів». Оскільки заповнення анкети або позитивних відгуків про туристичні подорожі потребує певних зусиль, необхідна достатня мотивація для переконання відвідувачів сайту витратити кілька хвилин на її заповнення. Такою мотивацією може стати оголошення про розіграш путівки (або іншого призу) серед тих, хто заповнив анкету.

Важливим для розбудови ефективної комунікативної політики є також налагодження постійного обміну спеціалістами туристичної сфери. Перебування в певному регіоні та країні має величезний вплив на життя учасників програми, під час якого вони ознайомлюються з місцевими культурними, соціальними, політичними та світоглядними цінностями. Повертаючись додому, учасники прагнуть своїми спогадами зацікавити

потенційних майбутніх туристів або змінити ставлення співвітчизників до регіону чи країни перебування.

Таким чином, характерною особливістю публічної дипломатії як тактичного засобу реалізації іміджевої комунікативної стратегії регіонального туризму є комплексність та ефективність. Проте використання всього інструментарію публічної дипломатії потребує значних фінансових та людських ресурсів. Публічна дипломатія спрямована на формування привабливого туристичного іміджу регіону. При наявності значного дефіциту бюджету чи при першочерговому визначенні окремих цілей можна обрати інші тактичні механізми формування іміджу: брендинг, пропаганда чи PR.

Отже, в сучасних умовах принципово змінюються завдання маркетингових комунікацій, від яких залежатиме і концепція комунікативних стратегій – отримання частки міжнародного туристичного ринку, підвищення рентабельності галузі. Саме на виконання таких завдань і має спрямовуватися комплекс організаційно-економічних, рекламно-інформаційних та міжособистісних комунікативних заходів під назвою комунікативні стратегії розвитку туристичної галузі Тернопільського регіону, у тому числі музейництва. Саме інтеграційні процеси різних маркетингових комунікацій і формують комунікативні стратегії як цілісну систему туристичної діяльності регіону, спрямовану на досягнення максимальної економічної та соціальної вигоди з доступних поточних туристичних ресурсів, що синтезують різні комунікативні інструменти і принципи управління комунікативними процесами. Тому для виконання, формування та втілення стратегії розвитку необхідна взаємодія різних підрозділів туристичної сфери в регіоні, що передбачає насамперед налагоджені комунікації всередині галузі і величезний арсенал різноманітних засобів для створення і підтримки комунікацій з міжнародним туристичним середовищем.

### Висновки до розділу 3

Отже, інформаційне середовище регіональної туристичної діяльності, яку включає музейну справу, формується на основі функціонування каналів формальної та неформальної комунікації. Важлива роль у реалізації комунікативної стратегії позиціонування та підвищення якості туристичного продукту в регіоні належить системі неформальної комунікації. Стратегія підвищення якості й конкурентоспроможності туристичного продукту через формування ефективного інформаційного середовища передбачає п'ять основних етапів: аналіз інформаційного поля регіонального туристичного продукту; організація системи неформальної комунікаційної взаємодії; налагодження неформальних комунікацій неособистого характеру; моніторинг ступеня задоволеності користувачів якістю туристичних послуг через соціологічне та телефонне опитування, веб-опитування.

Важливим комунікаційним інструментом підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту є інформаційний моніторинг суспільної думки про регіон як туристичний комплекс, виявлення стереотипів, що склалися, їх кваліфіковане корегування із долученням каналів формальної та неформальної комунікації. Застосування новітніх інформаційних технологій у формуванні та наданні високоякісного туристичного продукту відкриває широкі можливості для оперативного реагування на зміни ринкового попиту на туристичні послуги, зниження виробничих витрат на оновлення їх асортименту.

Реалізація іміджевої комунікативної стратегії розвитку регіонального туризму ґрунтується на таких тактиках: публічна дипломатія, брендинг, міжнародний PR та пропаганда. Названі тактики іміджевої стратегії допомагають налагодити безперешкодний зв'язок з потенційними туристами, оперативно реагувати на зміни в системі «попит — пропозиція», підвищувати ефективність впливу на споживачів регіональних туристичних

продуктів, створювати й розповсюджувати цікаву та повну інформацію про регіон як значущий сегмент загальносвітового туристичного простору.

Основними комунікаційними інструментами реалізації публічної дипломатії є: медіа-менеджмент, стратегічні комунікативні дії, налагодження тривалих відносин, які мають проявлятися в обміні спеціалістами туристичної сфери. Вагомим підґрунтям публічної дипломатії в туристичній діяльності є визначення іміджу регіону як загальносупільного добробуту, який покликаний поліпшити не лише сферу туризму, а й інші сфери, що взаємодіють з ним. Основні тактики формування та втілення брендинг-концепції розвитку регіонального туризму: створення брендинг-інформації про туристичний продукт регіону; медіа-планування, розміщення та демонстрація брендинг-інформації; створення тематичних сайтів про регіон на основі брендинг-інформації. Пропаганда, як одна із тактик комунікативних стратегій, традиційно має спрямовуватися на формування привабливого туристичного іміджу регіону. В означеному контексті пропаганда має за мету зміну ставлення споживачів до вже існуючого та нового туристичного продукту. Комунікаційними засобами туристичної пропаганди мають бути рекламні буклети, плакати, журнали, книги, фільми, теле- та радіопередачі про туристичні ресурси регіону, веб-ресурси та віртуальні туристичні екскурсії.

Регіональний туристичний інформаційний центр є основою реалізації оптимізуючих комунікативних стратегій, спрямованих на інформаційну підтримку координації зусиль та інтенсифікацію корпоративної взаємодії суб'єктів туристичної діяльності регіону. Це можливо завдяки організації ефективного обміну туристичною інформацією на основі створення потужного регіонального туристичного порталу, який: консолідує інформаційні ресурси в галузі туризму; презентує туристичні ресурси регіону, формуючи колекції гіпертекстових посилань на профільні тематичні ресурси; керує потоками офіційної, довідкової, рекламної туристичної інформації, сприяючи її оперативному надходженню до користувачів.

## ВИСНОВКИ

Суспільно-політичний, соціально-економічний, культурний розвиток української держави зумовив необхідність змінити характер і зміст діяльності традиційних музеїв. Назріла потреба у формуванні музею нового типу, який би відповідав вимогам часу. Аналіз історичних, культурних, джерелознавчих матеріалів дозволив дійти висновку, що проблема трансформації музею як соціокультурного інституту в українській історичній науці привертала недостатньо уваги. Це й обумовило необхідність її комплексного міждисциплінарного дослідження.

Музей на різних етапах свого історико-культурного розвитку зазнав еволюції: від зібрання раритетів до соціокультурного інституту. Нові соціокультурні умови спричинили перетворення традиційної моделі музейної установи, характерною ознакою якої була орієнтація на елітарну публіку, на інноваційну, мета якої – звернення до різних верств населення. Основними факторами трансформації музею як соціокультурного інституту є розвиток інформаційно-комунікативних технологій, економічні і політичні зміни в суспільстві.

В зарубіжних музеях трансформаційні процеси були результативнішими внаслідок багатьох політичних та соціально-економічних чинників, зумовлених розвитком науки і техніки та становленням інформаційного суспільства. Натомість трансформація українських музейних установ має свою специфіку, зумовлену, з одного боку, класовим підходом до формування експозицій, однобічності у комплектуванні музейних фондів відповідно до постулатів комуністичної ідеології СРСР та перехідним періодом, становленням ринкової економіки, формуванням нової соціальної структури суспільства незалежної України – з іншого.

Глибока інтеграція сучасного музею в соціум визначає його суспільну та культурну роль в умовах глобалізації. Музейна установа, зберігаючи та популяризуючи пам'ятки матеріальної та духовної культури, здатна

запобігати посиленню тенденцій до культурної уніфікації шляхом усвідомлення нацією власної самобутності. Діяльність музею як репрезентанта культурних цінностей спрямована на формування і поширення знань, збереження пам'яті нації, підвищення рівня знань про минуле і сьогодення. До музейної установи люди приходять у пошуках життєвих цінностей та орієнтирів, духовного здоров'я, відчуття спадковості в часі. Музеї допомагають їм долати проблеми, пов'язані з різноманіттям багатокультурного світу, формуючи терпимість, толерантність і уміння цінувати життя.

Залучення позабюджетних коштів фінансування, все активніша співпраця музеїв з фінансовим, промисловим і торгівельним капіталом, суспільними рухами й організаціями – необхідна умова збереження культурно-історичної спадщини, відтворення творчого потенціалу, розвитку культурного життя. Основними формами і методами фінансового забезпечення музейних установ у процесі їх трансформації є: податкова політика уряду; ефективна законодавча база; власна комерційна діяльність; підтримка з боку бізнесових структур (спонсорство, благодійність, патронат); членство (membership); технології налагоджування зв'язків з громадськістю – public relations.

Важливою умовою впровадження інновацій в діяльність музейних установ є використання сучасних інформаційних технологій, що розширюють можливості зберігання, аналізу і демонстрації історико-культурних пам'яток, створення баз даних галузі, а також застосування експертних систем та інших систем штучного інтелекту, що зумовило виникнення феномена «віртуального музею».

Соціально-економічні зміни в Україні створили передумови для інноваційних перетворень у діяльності вітчизняних музеїв, здійснення яких вимагає удосконалення системи управління, урізноманітнення форм і методів роботи з відвідувачами. Ефективне фінансове та матеріально-технічне забезпечення вітчизняних музеїв можливе за наявності аналітичних центрів з

питань музейного маркетингу, менеджменту, порівняльного економічного аналізу, що дозволить розробити механізм залучення інвестицій для реалізації музейних програм, вдосконалити механізми державної підтримки музейної справи для залучення благодійної допомоги, меценатських і спонсорських коштів шляхом податкового, митного та інших видів економічного регулювання.

Музейна справа була започаткована в місті Тернополі з ініціативи товариства «Народна школа» (загальноосвітній навчальний заклад початкового навчання), при якому створено бібліотечно-музейну комісію (1907). У 1939 році був створений перший державний музейний заклад — Тернопільський історико-краєзнавчий музей, до якого було передано експонати музею товариства «Рідна школа». Перші новостворені музеї радянської доби: Почаївський музей атеїзму; меморіальний музей Соломії Крушельницької; Велеснівський етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка.

В області функціонують музеї обласного, районного значення. Нині в Тернопільській області функціонують 26 державних музеїв, 7 — обласного підпорядкування, а також 7 меморіальних музеїв, де представлені матеріальні і духовні надбання тернопільчан, в експозиціях музеїв відображені історичні події та славетні біографії земляків. В області діють 140 громадських музеїв: 38 — історичних, 14 — краєзнавчих, 49 — етнографічних, 16 — меморіальних, 13 — літературних, 10 — мистецьких. 15 громадських музейних закладів мають звання «народний»: історії смт. Коропець, лемківської культури (обидва — Монастириський район), історії смт. Товсте Заліщицького району, сіл Ягільниця Чортківського і Стіжок Шумського районів. У самому місті Тернопіль є такі музеї: Обласний краєзнавчий музей; Обласний художній музей; Історико-меморіальний музей політичних в'язнів; Меморіальний музей Соломії Крушельницької.

Важливим комунікаційним інструментом підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту є

інформаційний моніторинг суспільної думки про регіон як туристичний комплекс, виявлення стереотипів, що склалися, їх кваліфіковане корегування із долученням каналів формальної та неформальної комунікації. Застосування новітніх інформаційних технологій у формуванні та наданні високоякісного туристичного продукту відкриває широкі можливості для оперативного реагування на зміни ринкового попиту на туристичні послуги, зниження виробничих витрат на оновлення їх асортименту.

Реалізація іміджевої комунікативної стратегії розвитку регіонального туризму ґрунтується на таких тактиках: публічна дипломатія, брендинг, міжнародний PR та пропаганда. Названі тактики іміджевої стратегії допомагають налагодити безперешкодний зв'язок з потенційними туристами, оперативно реагувати на зміни в системі «попит – пропозиція», підвищувати ефективність впливу на споживачів регіональних туристичних продуктів, створювати й розповсюджувати цікаву та повну інформацію про регіон як значущий сегмент загальносвітового туристичного простору.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гайдукевич Я. Музейна справа на Тернопільщині / Гайдукевич Я. // Тернопільський енциклопедичний словник. – Тернопіль: видавничо-поліграфічний комбінат «Збруч», том II. – 2005.
2. Музеї, виставки Тернополя та Тернопільської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://west-express.info/muzei.html>.
3. Музеї Тернополя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=43659\\_](http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=43659_)
4. Музеї Тернопільщини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.turystam.in.ua/2011>.
5. Музеї Тернопільської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.irp.te.ua/index.php2009-10-04-10-17-32>.
6. Музейна справа в Тернопільській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Музейна\\_справа\\_в\\_Тернопільській\\_області](http://uk.wikipedia.org/wiki/Музейна_справа_в_Тернопільській_області).
7. Найвідоміші музеї Тернополя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukraina.turmir.com/ua\\_loc\\_1226\\_cat\\_36.html](http://ukraina.turmir.com/ua_loc_1226_cat_36.html).
8. Державна національна програма “Освіта” (“Україна ХХІ століття”). – К., 1994. – 61 с.
9. Наказ МОН України від 04.09.2006 р., № 640 «Про музей при навчальному закладі, який перебуває у сфері управління Міністерства освіти і науки України».
10. Закон України «Про музеї та музейну справу» // Урядовий кур'єр. – 1995. – 17 серпня. – С.8–9.
11. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.07.2000 № 1147 «Про затвердження Положення про Музейний фонд України».
12. Наказ Міністерства освіти і науки України від 04.09.2006 № 640 «Про внесення змін до положень щодо музеїв при навчальних закладах, які перебувають у сфері управління Міністерства освіти і науки України».

13. Герета І. Художники Тернопільщини / Ігор Герета // Ярослав Омелян. Каталог / Вступ. ст. І. Герети. – Тернопіль, 1993. – С. 3–7.
14. Герета І. Ярослав Омелян / Ігор Герета // Ярослав Омелян. Каталог виставки (Краєзнавчий музей, травень–червень 1997 р.) / Вступ. ст. І. Герети. – Тернопіль: Збруч, 1997. – С. 2, 4.
15. Герета І. П. Етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка у Велесневі: нарис-путівник / І. П. Герета, О. С. Черемшинський; худож. С. І. Іванов. – 3-е вид., допов. – Л.: Каменяр, 1991. – 95 с.
16. Герета І. П. Музей Соломії Крушельницької: нарис-путівник / І. П. Герета. – Л.: Каменяр, 1978. – 94 с.
17. Чернихівський Г. І. Великобережецький літературно-меморіальний музей Олександра Неприцького-Грановського: нарис-путівник / Г. І. Чернихівський. – Тернопіль: Збруч, 2006. – 32 с.
18. Чернихівський Г. Кременецький краєзнавчий музей: путівник. / Г. Чернихівський. Кременець: Папірус, 2005. – 70 с.
19. Васишин О. Меморіальний музей-садиба Леся Курбаса: нарис-путівник / О. Васишин. – Вид. перше. – Тернопіль: Укрпрінт-Захід, 2007. – 82 с.
20. Тернопільський обласний художній музей. 1991–2011 / Упоряд.: І. М. Дуда, О. Р. Ваврик, С. М. Божко, О. В. Мацків; за ред. І. М. Дуди. – Тернопіль: Астон, 2011. – 68 с.
21. Храм книги. Літопис бережанського регіонального центру української книги / За ред. Н. Волинець. – Бережани, 1994. – 184 с.
22. Гайдукевич Я. М. Музеї Тернопільщини: путівник / Я. М. Гайдукевич, І. Я. Зелена, В. А. Лавренюк; упоряд. В. А. Лавренюк; худож. В. В. Ковальчук. – Л.: Каменяр, 1989. – 127 с.
23. Гайдукевич Я. Не перервати б духовності нитку... Вибрані статті, виступи, бібліографія / Я. Гайдукевич. – Тернопіль: Воля, 2009. – 288 с. 10.
24. Бондар М.М., Мезенцева Г.Г., Славін Л.Н. Нариси музейної справи. – К., 1959. – 156 с.
25. Маньковська Р.В. Музеєзнавство в Україні. – К., 2000. – 140 с.

26. Мезенцева Г.Г. Музеєзнавство. – К.: Вища школа, 1980. – 120 с.
27. Білик Н.І. Внесок Тернопільського обласного краєзнавчого музею в популяризацію творчості Ярослава Омеляна // Музеї Тернопільщини: зб. праць / Тернопільський осередок Наукового товариства ім. Шевченка / відп. ред. М. Андрейчин. – Тернопіль: ТзОВ «Терно-граф», 2013. – Т. 8. – С. 72-88.
28. Музееведение. Музеи исторического профиля./ Под редакцией К.Г. Левикина.-М.: Высшая школа, 1988. –431с. –255 с.
29. Пантелейчук І.В. Музей: від зібрання раритетів до науково-дослідної установи // Питання культурології: Міжвід. зб. наук. ст. – К., 2001. – Вип.17. – С. 71–76.
30. Пантелейчук І.В. Сучасна трансформація музеїв: економічний аспект // Культура і мистецтво у сучасному світі: Наукові записки КНУКіМ. – К., 2002. – Вип. 3. – С. 112–116.
31. Юренева Т. Ю. Музееведение. – М.: Академический проект, 2003. – 605 с.
32. Музейна справа та музейна політика в Україні ХХ століття. – К.: Златограф, 2004. – 605 с.
33. Концепція державної цільової національно-культурної програми розвитку музейної справи на період до 2018 року.
34. Рутинський М.Й., Стецюк О.В. Музеєзнавство: Навчальний посібник. – К.: Знання, 2008. – 123 с.
35. Сейненский А.Е. Музей воспитывает юных. – Москва: Просвещение, 1998. – 234 с.
36. Строев К.Ф. Краеведение. – М.: Просвещение, 1987. – 135 с.
37. Тельчаров А.Д. Основы музейного дела: Учебное пособие. – М.: Омега-Л, 2005. – 321 с.
38. Шляхтина Л.М. Основы музейного дела. Теория и практика: Учебн.пособ. – СПб.: Высшая школа, 2005. – 136 с.
1. Геврик Т. Охорона пам'яток у США / Т. Геврик // Пам'ятки України. – 1991. – № 3. – С. 35–49.
2. Горбик В. Здійснення державної програми підготовки багатотомного

- «Зводу пам'яток історії та культури України» / В. Горбик // Четвертий міжнар. конгрес українців, 26–29 серп. 1999 р. : матеріали. – Одеса ; К. ; Львів, 1999. – Ч. 2. – С. 125–128.
3. Горбик В. О. Зарубіжний досвід збереження пам'яток історії та культури і його використання в Україні / В. О. Горбик, Т. І. Бурдоносова // Київська старовина. – 1996. – № 4/5. – С. 134–146.
4. Гриценко О. Культура і влада. Теорія і практика культурної політики в сучасному світі / Олександр Гриценко. – К. : УЦКД, 2000. – 228 с.
5. Гриценко О. Культурна політика України. Короткий історичний огляд / О.Гриценко, М. Стріха // Хроніка 2000. – К., 1998. – Вип. 27–28. – 640 с.
6. Гриценко О. Українська культура і європейська інтеграція : зб. аналіт. матеріалів до Всеукр. наук.-практ. конф. «Художньо-освітній простір України в контексті новітньої історії» / О. Гриценко, Н. Гончаренко, Є. Мягка ; УЦКД ; Мін-во культури і туризму України. – К., 2007. – 99 с.
7. Гуцуляк І. Р. Про збереження культурної спадщини в Україні / І. Р. Гуцуляк, Ю. М. Стіленко, Р. В. Щавінський // Охорона та використання культурної спадщини України : проблеми і перспективи : междунар. науч.–практ. конф, 3-5 июня 2004 г. : сб. трудов. – Севастополь. : РА «Вторая половина», 2004. – С. 43–49.
8. Декларація Мехіко щодо політики у сфері культури : за станом на 06 серп. 1982 р. / ЮНЕСКО // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 345–353.
9. Декларація принципів міжнародного культурного співробітництва // Міжнародна охорона, захист і повернення культурних цінностей : зб. док. / М-во закордонних справ України ; Нац. комісія з питань повернення в Україну культурних цінностей при Кабмін України ; Ін-т Укр. археографії АН України ; [упоряд. Ю. К. Качуренко.]. – К. : поліграф. др-ня Ін-ту історії України АН України, 1993. – С. 37–39.

10. Договір про захист художніх і наукових закладів та історичних пам'яток (Пакт Реріха) // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 457–460.
11. Доклад о политике по сохранению культурного наследия в Европе / НПЦ по охране памятников Свердлов. обл. // Сборник правовых актов Совета Европы о сохранении культурного наследия. – Екатеринбург : Банк культурной информации, 2001. – С. 476–519.
12. Європейська Конвенція про охорону археологічної спадщини (переглянута) : за станом на 6 січ. 1992 р. / Рада Європи // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 331–340.
13. Європейська конвенція про охорону археологічної спадщини : за станом на 06 трав. 1969 р. / Рада Європи // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 298–304.
14. Європейська Конвенція про правопорушення щодо культурних цінностей : за станом на 23 черв. 1985 р. / Рада Європи // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 304–321.
15. Європейська Культурна Конвенція : за станом на 19 груд. 1954 р. / Рада Європи // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І.

Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 295–298.

16.Європейська ландшафтна Конвенція : за станом на 20 жовт. 2000 р. / Рада Європи // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПШК ; [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 47–54.

17.Єкельчик С. О. Охорона історичних пам'яток у Франції : сучасний етап / С. О. Єкельчик // Праці центру пам'яткознавства. – 1993. – Вип. 2. – С. 49–59.

18.Заремба С. Виникнення українського товариства охорони пам'яток історії та культури. Перші кроки діяльності / С. Заремба // Вісник Укр. т-ва охорони пам'яток історії та культури. – К., 1998. – № 1. – С.14–20.

19.Заремба С. З. Актуальні проблеми пам'яткознавства в умовах незалежності України / С. З. Заремба // Історична наука на порозі ХХІ століття : підсумки та перспективи. – Х. : Авеста, 1995. – С. 32–35.

20.Зарубежное законодательство в области сохранения культурного и природного наследия : информ. сб. / Мин-во культуры РФ, РАН, Рос. НИИ культурного и природного наследия ; [ред. Ю. А. Веденин]. – М. : Институт наследия, 1999. – 96 с.

21.Збереження історико-культурної спадщини українського народу. – К. : Вид. центр «Академія», 2003. – 232 с. – (Краєзнавство в Україні : сучасний стан і перспективи : наук. зб.).

22.Звіт Україна Раді Європи. Культурна політика в Україні : аналіт. огляд / [під ред. О. Гриценка]. – К. : УЦКД, МКТУ, 2007. – 180 с.

23.Історико-культурна спадщина України : проблеми дослідження та збереження / НАН України ; ін-т історії України ; [відп. ред. В. О. Горбик]. – К. : Б.в., 1998. – 400 с.

24.Історико-культурні заповідники України : довідкове видання / [координатор проекту О. М. Сердюк ; відп. за випуск : О. О. Зливкова, Е. Ю. Градун]. – К. : Фенікс, 2007. – 176 с.

25.Катаргіна Т. Збереження культурної спадщини у Великій Британії, США,

Канаді (історія і сучасність) / Т. Катаргіна. – К. : Інститут історії НАН України, 2003. – 186 с.

26. Каткова Т. Г. Діяльність ЮНЕСКО у сфері збереження культурної спадщини : правові аспекти / Т. Г. Каткова. – Х. : Титул, 2007. – 180 с.

27. Каткова Т. Г. Правова охорона культурної спадщини в Україні / Т. Г. Каткова. – Х. : Право, 2008. – 213 с.

28. Каулен М. Е. Роль музея в сохранении и актуализации нематериальных форм наследия / М. Е. Каулен // Культура памяти / Рос. ин-т культурологии ; [сост. А. В. Святославский]. – М. : Древлехранилище, 2003. – С. 124–125.

29. Качан Л. Спонсорство і меценатство – речі різні /Л. Качан // Відлуння віків. – 2007. – №1 (7). – С. 39–42.

30. Козлова И. Международный проект UNESCO «Провозглашение шедевров устного и нематериального наследия человечества» / И. Козлова // Ориентиры культурной политики. – 2001. – № 1. – С. 15–22.

31. Комиссарова Е. В. Региональный музей как хранитель и транслятор культурного наследия : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. ист. наук : спец. 24.00.01 «Теория и история культуры» / Е. В. Комиссарова. – Волгоград, 2006. – 29 с.

32. Конвенции ЮНЕСКО в области охраны культурного наследия и национальное законодательство государств-участников СНГ : материалы междунар. конф., (Минск, 26–28 апр. 2007 г.) / Ин-т государства и права НАН Беларуси. – Минск. : Право и Экономика, 2007. – 250 с.

33. Конвенція про заходи, спрямовані на заборону та запобігання незаконному ввезенню, вивезенню та передачі права власності на культурні цінності : за станом на 14 листоп. 1970 р. / ЮНЕСКО // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПІК [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 21–34.

34. Конвенція про охорону архітектурної спадщини Європи : за станом на 03 жовт. 1985 р. / Рада Європи // Україна в міжнародно-правових відносинах /

НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 321–331.

35. Конвенція про охорону всесвітньої культурної та природної спадщини : за станом на 16 листоп. 1972 р. / ЮНЕСКО // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 128–144.

36. Конвенція про охорону підводної культурної спадщини : за станом на 02 листоп. 2001 р. / ЮНЕСКО // Офіційний вісник України. – 2009. – 13 лют. (№ 8). – С. 184.

37. Кот С. Національне законодавство та його відповідність міжнародно-правовим нормам у сфері охорони культурних цінностей, як інструмент реституції та повернення національних культурних надбань / С. Кот // Повернення культурного надбання України : проблеми, завдання, перспективи. – К., 1997. – Вип. 10 – С. 144–152.

38. Культурна спадщина Києва : дослідження та охорона історичного середовища : наук.-інформ. зб. / [під ред. Л. В. Прибега]. – К. : АртЕк, 2003. – Вип. 1. – 136 с.

39. Культурная политика в Европе : выбор стратегии и ориентиры : сб. материалов / М-во культуры РФ ; Рос. нац. б-ка ; [сост. Е. И. Кузьмин, В. Р. Фирсов]. – М. : Либерия, 2002. – 237 с.

40. Курило Т. Становлення та розвиток законодавства про охорону культурної спадщини України в сучасний період : [Про Закон України «Про охорону культурної спадщини» від 8 черв. 2000 р.] / Т. Курило ; Львівський нац. Ун-т. // Право України. – 2001. – № 3. – С. 108–110.

41. Ліньова Є. А. Культурні ландшафти / Є. А. Ліньова // Український музей. – 2006. – № 1(8). – С. 6. – (Проблеми збереження та пристосування старовинних садиб).



- 42.Ліньова Є. А. Об'єкти культурної спадщини України – перспективні претенденти на включення до Списку Всесвітньої спадщини UNESCO / Є. А. Ліньова // Охорона та використання культурної спадщини України : проблеми і перспективи : междунар. науч.-практ. конф., 3–5 июня 2004 г. : сб. трудов. – Севастополь. : РА «Вторая половина», 2004. – С. 36–42.
- 43.Максимов В. В. Ратифікація Україною конвенцій UNESCO про охорону культурних цінностей і проблеми національного пам'яткоохоронного законодавства / В. В. Максимов // Ідеологія державотворення в Україні : Історія і сучасність : наук.-практ. конф., 22–23 листоп. 1996 р. : матеріали. – К. : Генеза, 1997. – С. 410–412.
- 44.Мельничук О. І. Концепція нематеріальної культурної спадщини. Формування в міжнародному праві / О. І. Мельничук // Пам'ятки України : історія та культура. – 2003. – № 3. – С. 12–17.
- 45.Мельничук О. І. Міжнародно–правовий статус всесвітньої культурної і природної спадщини / О. І. Мельничук. – К. : Наук. Думка, 2008. – 287 с.
- 46.Мироненко А. Охорона культурної спадщини в законодавстві і нормативних актах України / А. Мироненко // Повернення культурного надбання України : проблеми, завдання, перспективи. – К., 1999. – Вип. 11: Культурні цінності України. – С. 46–49.
- 47.Михеева Н. А. Менеджмент в социально-культурной сфере : соц.-экон. механизмы и методы упр. : учебн. пособ. / Н. А. Михеева, Л. Н. Галенская. – СПб. : Михайлов, 2000. – 169 с.
- 48.Міжнародний досвід охорони культурної спадщини та пам'яткоохоронне законодавство України : матеріали конф. (Київ, 18–19 квіт. 2002 р.) / НДІ пам'яткоохорон. Досліджень ; [відп. ред. Л. М. Новохатько та ін.]. – К. : Стило, 2002. – 194 с.
- 49.Молчанов С. Н. Международно-правовое сотрудничество в области культуры / С. Н. Молчанов // Московский журнал международного права. – 2002. – № 4. – С. 110–123.
- 50.Музейное дело России / [под ред. М. Е. Каулен, И. М. Коссовой, А. А.

Сундиевой]. – М. : ВК, 2003. – 614 с.

51.Музы и право : Правовые вопр. междунар. сотрудничества в обл. культуры / Л. Н. Галенская ; ЛГУ им. А. А. Жданова. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1987. – 220 с.

52.Мурзинцева А. Е. Музеи российской академии наук : историко-культурологический анализ : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. культурологии : спец. 24.00.03 «Музееведение, консервация и реставрация историко-культурных объектов» / А. Е. Мурзинцева. – Улан-Удэ, 2006. – 22 с.

53.Основополагающие принципы устойчивого пространственного развития европейского континента [Guiding Principles for Sustainable Development of the European Continent] : материалы Европейской конф. министров регионального планирования (СЕМАТ), (Ганновер, 7–8 сент. 2000 р.) / [пер: К. К. Ананичев]. – Ганновер. : Council of Europe, 2002. – 32 с.

54.Пам'яткознавчі студії в Україні : теорія і практика / НАН України ; ін-т історії України ; ін-т археології ; ін-т мистецтвознавства, фольклору та етнології ; УТОПК ; [відп. ред. В. О. Горбик]. – К. : ін-т історії України, 2007. – 336 с.

55.Політико-правові аспекти діяльності Ради Європи : навч. посіб. / Заболоцька Л. Г., Федорова А. Л., Шинкаренко Т. І. – К. : Фенікс, 2007. – 224 с.

56.Прибега Л. В. Міжнародна охорона історико-культурної спадщини / Л. В. Прибега // Праці центру пам'яткознавства. – К., 1992. – Вип. 1. – С. 40–69.

57.Про забезпечення підготовки і випуску багатотомного енциклопедичного видання «Звід пам'яток історії та культури України» : станом на 11 груд. 2000 р. / Президент України // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПК ; [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 257–258. – (Указ).

58.Про затвердження положення про Державний реєстр національного

культурного надбання : станом на 12 серп. 1992 р. / Кабінет Міністрів України // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПІК ; [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 258–260. – (Постанова).

59.Про музеї та музейну справу : за станом на 1 січ. 2004 р. / Верховна Рада України // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПІК ; [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 103. – (Закон України).

60.Про ратифікацію Європейської конвенції про охорону археологічної спадщини (переглянутої) : за станом на 10 груд. 2003 р. / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради. – 2004. – № 15. – С. 224. – (Закон України).

61.Про схвалення концепції державної програми збереження та використання замків на 2006–2011 роки : за станом на 08 черв. 2005 р. / Кабінет Міністрів України // Правова охорона культурної спадщини : зб. док. / Укр. т-во охорони пам'яток історії та культури ; Центр пам'яткознавства НАН України та УТОПІК ; [авт.-упоряд. М. Є. Левада]. – К. : ХІК, 2006. – С. 493. – (Розпорядження).

62.Реалізація державної політики у галузі культури : пріоритети, здобутки, перспективи. Охорона культурної спадщини : аналітичний звіт МКТУ за 2006 р. / М-во культури і туризму України. – К. : МКТУ, 2007. – 132 с. – (На правах рукопису).

63.Рекомендація про збереження рухомих культурних цінностей : за станом на 28 жовт. 1978 р. / ЮНЕСКО // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2: Правова охорона культурних цінностей. – С. 210–222.

64. Свод нормативных актов ЮНЕСКО : Конвенции и соглашения, рекомендации, декларации / Комис. СССР по делам ЮНЕСКО ; [сост. И. Д. Никулин]. – М. : Междунар. отношения, 1991. – 629 с.
65. Статут Міжнародної Ради з охорони пам'яток і визначних місць (ІКОМОС) : за станом на 22 трав. 1978 р. / ООН // Україна в міжнародно-правових відносинах / НАН України ; Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького ; [відп. ред. : Ю. С. Шемшученко, В. І. Акуленко ; упоряд. В. І. Акуленко]. – К. : Юрінком, 1996. – Кн. 2 : Правова охорона культурних цінностей. – С. 395–400.
66. Степанчук І. Молитва за Лавру. Якщо не зупинити руйнацію Києво–Печерського заповідника, його можуть виключити з охоронного списку ЮНЕСКО // Україна Молода. – 2007. – № 234 (3265). – С. 2.
67. Сучасні варвари в літописні Малютянці. Відкритий лист представників київської наукової і культурної громадськості // Відлуння віків. – 2007. – № 1 (7). – С. 7–11.
68. Труевцева О. Н. Музеи и нематериальное культурное наследие / О. Н. Труевцева // Хранители наследия / Алт. гос. акад. культуры и искусств ; гл. ред. О. Н. Труевцева. – Барнаул, 2005. – Вып. 2. – С. 19–21.
69. Туризм і охорона культурної спадщини: український та зарубіжний досвід / [В. Вакуленко, І. Валентюк, В. Грибан та ін.]; Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України; Центр дослідж. адмін. реформи. – К.: К.І.С., 2003. – 175 с.
70. Юрченко А. Проблемы воздействия туризма на объекты культуры // Проблемы национального туризма: студ. науч.–практ. конф., (Сходня, 15 июл. 2004 г.): сб. тез., выст. и докл. – М. : РИБ «Турист», 2004. С. 163–167.
71. Ярошенко Є. С. Становлення державної системи охорони культурних цінностей в Україні : 1917–1919 рр. : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. іст. наук : спец. 07.00.01 «Історія України» / Є. С. Ярошенко. – Х., 2002. – 16 с. Гайдукевич Я. Музейна справа на Тернопільщині/ Гайдукевич Я. // Тернопільський енциклопедичний словник. — Тернопіль: видавничо-

поліграфічний комбінат "Збруч", том II. – 2005.

72. Музеї, виставки Тернополя та Тернопільської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://west-express.info/muzei.html>.

73. Музеї Тернополя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=43659\\_](http://www.ukrreferat.com/index.php?referat=43659_)

74. Музеї Тернопільщини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.turystam.in.ua/2011>.

75. Музеї Тернопільської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.irp.te.ua/index.php2009-10-04-10-17-32>.

76. Музейна справа в Тернопільській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://uk.wikipedia.org/wiki/Музейна\\_справа\\_в\\_Тернопільській\\_області](http://uk.wikipedia.org/wiki/Музейна_справа_в_Тернопільській_області).

77. Найвідоміші музеї Тернополя [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukraina.turmir.com/ua\\_loc\\_1226\\_cat\\_36.html](http://ukraina.turmir.com/ua_loc_1226_cat_36.html).

78. Державна національна програма «Освіта» («Україна ХХІ століття»). – К., 1994. – 61 с.

79. Закон України «Про музеї та музейну справу» // Урядовий кур'єр. – 1995. – 17 серпня. – С.8–9.

80. Герета І. Художники Тернопільщини / Ігор Герета // Ярослав Омелян. Каталог / Вступ. ст. І. Герети. – Тернопіль, 1993. – С. 3–7.

81. Герета І. Ярослав Омелян / Ігор Герета // Ярослав Омелян. Каталог виставки (Краєзнавчий музей, травень–червень 1997 р.) / Вступ. ст. І. Герети. – Тернопіль: Збруч, 1997. – С. 2, 4.

82. Герета І. П. Етнографічно-меморіальний музей Володимира Гнатюка у Велесневі: нарис-путівник / І. П. Герета, О. С. Черемшинський; худож. С. Іванов. – 3-е вид., допов. – Л.: Каменяр, 1991. – 95 с.

83. Герета І. П. Музей Соломії Крушельницької: нарис-путівник / І. П. Герета. – Л.: Каменяр, 1978. – 94 с.

84. Чернихівський Г. І. Великобережецький літературно-меморіальний музей Олександра Неприцького-Грановського: нарис-путівник / Г. І. Чернихівський. – Тернопіль: Збруч, 2006. – 32 с.
85. Чернихівський Г. Кременецький краєзнавчий музей: путівник. / Г. Чернихівський. Кременець: Папірус, 2005. – 70 с.
86. Васишин О. Меморіальний музей-садиба Леся Курбаса: нарис-путівник / О. Васишин. – Вид. перше. – Тернопіль: Укрпрінт-Захід, 2007. – 82 с.
87. Тернопільський обласний художній музей. 1991–2011 / Упоряд.: І. М. Дуда, О. Р. Ваврик, С. М. Божко, О. В. Мацків; за ред. І. М. Дуди. – Тернопіль: Астон, 2011. – 68 с.
88. Храм книги. Літопис бережанського регіонального центру української книги / За ред. Н. Волинець. – Бережани, 1994. – 184 с.
89. Гайдукевич Я. М. Музеї Тернопільщини: путівник / Я. М. Гайдукевич, І. Я. Зелена, В. А. Лавренюк; упоряд. В. А. Лавренюк; худож. В. В. Ковальчук. – Л.: Каменярь, 1989. – 127 с.
90. Гайдукевич Я. Не перервати б духовності нитку... Вибрані статті, виступи, бібліографія / Я. Гайдукевич. – Тернопіль: Воля, 2009. – 288 с.
91. Бондар М.М., Мезенцева Г.Г., Славін Л.Н. Нариси музейної справи. – К., 1959. – 156 с.
92. Маньковська Р.В. Музеєзнавство в Україні. – К., 2000. – 140 с.
93. Мезенцева Г.Г. Музеєзнавство. – К.: Вища школа, 1980. – 120 с.
93. Білик Н. Музей Богдана Лепкого в Бережанах як носій історичної пам'яті [Текст] / Н. Білик // Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету. Серія: Історичні науки. – Запоріжжя: ЗНУ, 2017. – Вип. 47. – С. 226–229
94. Музееведение. Музеи исторического профиля./ Под редакцией К.Г. Левикина.-М.: Высшая школа, 1988. –431с. –255 с.

95. Пантелейчук І.В. Музей: від зібрання раритетів до науково-дослідної установи // Питання культурології: Міжвід. зб. наук. ст. – К., 2001. – Вип.17. – С. 71–76.
96. Пантелейчук І.В. Сучасна трансформація музеїв: економічний аспект // Культура і мистецтво у сучасному світі: Наукові записки КНУКіМ. – К., 2002. – Вип. 3. – С. 112–116.
97. Музейна справа та музейна політика в Україні ХХ століття. – К.: Златограф, 2004. – 605 с.
98. Концепція державної цільової національно-культурної програми розвитку музейної справи на період до 2018 року.
99. Рутинський М.Й., Стецюк О.В. Музеєзнавство: Навчальний посібник. – К.: Знання, 2008. – 123 с.
100. Макогон І. Українські музеї в процесі євроінтеграції // Правова система України в умовах європейської інтеграції: погляд студентської молоді: зб. тез доповідей I міжнародної студентської наук. конф. [м. Тернопіль, 3-4 квітня 2017 р.]. – Т.: Вектор, 2017. – С. 76–78.