

СОЦІАЛЬНА І ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА

УДК 351:338.2:069

DOI 10.36030/2310-2837-1(100)-2021-125-132

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ МУЗЕЙНОЇ СПРАВИ: ПОКАЗНИКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Н. А. Малиш,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

С. О. Москаленко,

Національна академія державного управління при Президентіві України

Розглянуто базові показники, що ілюструють проблеми та тенденції реалізації державної політики у сфері музейної справи в Україні. Досліджено вплив політичного чинника на діяльність музеїв. Визначено взаємозв'язок між показниками туристичної та музейної діяльності. Обґрунтовано потребу у виробленні державної стратегії розвитку музейної галузі в Україні.

Ключові слова: державна політика; музеї; туризм; показники; розвиток; стратегія.

PUBLIC POLICY IN THE FIELD OF MUSEUM AFFAIRS: INDICATORS AND DEVELOPMENT TRENDS

N. A. Malysh,

National University of Kyiv-Mohyla Academy

S. O. Moskalenko,

National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

The basic indicators illustrating problems and tendencies of realization of the public policy in the field of museum affairs in Ukraine are considered. The influence of the political factor on the activity of museums is investigated. The relationship between tourism and museum performance has been identified. The need to develop a state strategy for the development of the museum industry in Ukraine is substantiated.

Keywords: public policy; museums; tourism; indicators; development; strategy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В Україні існує досить розгалужена мережа музеїв, заповідників, інших закладів музейного типу різних форм власності й підпорядкування: державних, комунальних, відомчих, приватних. Вивчення, збереження та популяризація історико-культурної спадщини України, розвиток культурно-освітньої та науково-дослідної музеезнавчої діяльності, пов'язаної з комплектуванням музейних зібрань, експозиційною, фондовою, видавничою, реставраційною, пам'яткоохоронною роботою, естетичним, інтелектуальним, громадянським, національно-патріотичним вихованням, розв'язання проблемних питань музейної справи передбачає наявність дієвої державної політики в цій сфері.

У вітчизняному законодавстві термін «національна музейна політика» трактується як «сукупність основних напрямів і засад діяльності держави і суспільства в галузі музейної справи» (Про музеї, 1995). Вживаний у нашій статті термін «державна політика у сфері музейної справи» є тотожним терміну «національна музейна політика». Приведення всіх складових такої політики

у відповідність із викликами часу, спрямованість на державотворчі орієнтири, розвиток ідентичності, задоволення суспільного інтересу є надзвичайно важливим завданням сьогодення.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Тематика досліджень українських та зарубіжних науковців охоплює різноманітні напрями музейної сфери: зв'язок економічних процесів та діяльності музеїв; місцеві громади та розвиток музеїв в умовах пандемії; трансформації музейних установ; збалансований розвиток, стійкість тощо.

Так, у працях І. Пантелейчук здійснено комплексний аналіз процесу трансформації музейних установ протягом ХХ – початку ХХІ ст. та досліджено функціонування музеїв у контексті глобалізаційних соціокультурних процесів (Пантелейчук, 2005). Авторка наголошує, що музеї мають враховувати у своїй діяльності політичні, економічні, соціальні, технологічні зміни, які відбуваються у суспільстві.

Р. Маньковська зазначає, що важливим чинником інноваційних змін у діяльності музеїв стало впровадження інформаційно-комунікаційних

© Малиш Н. А., Москаленко С. О., 2021

технологій (Маньковська, 2016). Вона акцентує увагу на тому, що з'явилися нові форми спілкування з відвідувачами різних регіонів та країн. Н. Філіпчук визначає соціокультурні функції музейної педагогіки в історичному контексті та наголошує на важливості формування поваги до цінностей культури (Філіпчук, 2019).

Ю. Ключко окреслює основні теоретичні здобутки ХХ ст., які заклали підґрунтя для розвитку сучасних освітніх музейних практик, та приділяє увагу формуванню загальних компетентностей особи, як-от: розвиток образного мислення, здатності до самостійних суджень, творчої діяльності та самоаналізу (Ключко, 2018). Л. Плешакова досліджує проблематику збереження й повернення музейних колекцій із тимчасово окупованих територій до культурного надбання України, створення ефективних державних програм зі збереження національного Музейного фонду, зважаючи на величезні втрати національних культурних цінностей за останні роки (Плешакова, 2020).

Туристична та музейна діяльність є уразливою до численних потрясінь, таких як війни, спалахи смертельних заразних хвороб, випадки тероризму, економічні коливання, політична нестабільність, енергетичні кризи, стихійні лиха тощо, наголошують науковці (Boniface and Cooper, 2005). Mencarelli та інші (2010) досліджують інструменти управління музеями та висвітлюють сім основних орієнтацій культурного споживання, що виникли в останні роки в музейному секторі. Окреслені тенденції розглядаються з точки зору наслідків для менеджменту французьких практик у музейному секторі та формуються на основі статистичних методів розрахунку показників. Celeste Alcaraz та інші (2009) провели опитування споживачів з метою дослідження стійкості музеїв та визначили, що існує потреба в кардинальних змінах в управлінні музейним сектором, зокрема необхідність переходу до більш ефективних маркетингових стратегій.

І. Рор та А. Borza (2016) у своїй праці визначають чинники збалансованого розвитку музею, як-от: розмір колекції музею, організаційна структура, тип музею, стратегії управління та маркетингу. Автори запропонували 33 показники, які можуть використовуватись музеями для вимірювання їх розвитку, а також модель, яка дає змогу оцінювати рівні збалансованого розвитку різних музеїв, що не залежать від їх типу чи розміру. У результаті досліджень було визначено чинники, що впливають на збалансований розвиток музею, з-поміж них – внутрішні, які керівництво музею не може легко змінити: розмір колекції, організаційна структура та тип відповідного музею. Науковці наголо-

шують, що тип музею можна вважати можливою конкурентною перевагою, але сам цей параметр не є суттєвим чинником розвитку музею. Важливими для розвитку є маркетингові стратегії. Застосування ефективного управління автори описують на прикладах Національного художнього музею Румунії та Національного природознавчого музею.

Розглядаючи такий захід, як «Ніч музеїв» Т. Комарас та інші (2019) визначають тенденції щодо відвідування цих закладів, а також досліджують зміну ставлення до музеїв серед відвідувачів на прикладі Хорватії. Автори зазначають, що тільки 35 % громадян Хорватії відвідували музеї в 2017 р. (це нижче середнього рівня в ЄС). Науковці роблять висновок, що спеціальні заходи на кшталт «Ночі музеїв» можуть бути інструментом для створення позитивних змін у суспільстві, трансформували звички відвідування музею.

Очевидним, на нашу думку, є брак системних досліджень загального стану музейної справи в Україні, статистики щодо культурних практик населення та його очікування від музейних закладів. Так, серйозним недоліком українського музейництва фахівці вважають відсутність спеціалізованої науково-дослідної інституції – аналітичного центру, який би мав вивчати питання теорії та практики музейної справи, готувати проекти нормативних актів і галузевих стандартів, опрацьовувати й популяризувати зарубіжний досвід тощо. До прикладу, у західних суспільствах суттєвий вплив на формування державної політики, розроблення стратегій та ухвалення управлінських рішень справляють недержавні аналітичні центри (Шлепакова, 2015).

Недостатньо дослідженими є чинники впливу на збалансований розвиток музеїв у регіонах України; музейна діяльність в умовах криз, зокрема наслідки збройної агресії РФ та анексії Автономної Республіки Крим; вироблення стратегії розвитку музейної справи на національному рівні.

Мета статті. Метою дослідження є аналіз показників, що ілюструють проблеми та тенденції реалізації державної політики у сфері музейної справи в Україні, функціонування музеїв в умовах криз, зокрема, які є наслідком збройної агресії РФ та анексії Автономної Республіки Крим.

Виклад основного матеріалу. За своїм профілем музеї поділяються на природничі (антропологічні, біологічні, ботанічні, геологічні, зоологічні, мінералогічні, палеонтологічні), історичні (загальноісторичні, військово-історичні, історії релігії, історико-побутові, археологічні, етнографічні), літературні, художні (образотворчого, декоративно-прикладного, народного, сучасного мистецтва), мистецькі (театральні, музичні, музеї

кіно), науково-технічні, комплексні (краєзнавчі, екомuzeї), галузеві тощо (Про музеї, 1995).

Показниками музейної діяльності, які узагальнює Державна служба статистики за регіонами та країни в цілому, є такі: кількість музеїв, філій музеїв, розподіл музеїв за статусом, за профілем, кількість предметів основного й науково-допоміжного фондів, класифікація предметів фондів за регіонами та профілем музеїв, рух фондів, площа музейної території, науково-дослідна, експозиційна та виставкова робота, кількість відвідувачів, основні характеристики персоналу музеїв тощо (Державна служба статистики). Розглянемо та проаналізуємо деякі з них.

За офіційними даними Державної служби статистики, станом на 2017 р. (за 2018–2020 рр. інформація відсутня) в Україні нараховувалося 574 зареєстрованих музеїв, які фінансуються з бюджетів різних рівнів (Заклади культури, мистецтва, 2017). Їх розподіл за статусом та регіонами зображено авторами на рис. 1. Як бачимо, найбільша кількість національних музеїв зосереджена у м. Києві. В областях переважають державні музеї. При цьому національних музеїв немає в семи областях: Тернопільська, Кіровоградська та Луганська області мають лише обласні та районні музеї; Житомирська, Волинська, Одеська та Херсонська області – лише державні, обласні та районні музеї.

Проаналізувавши дані Міністерства культури

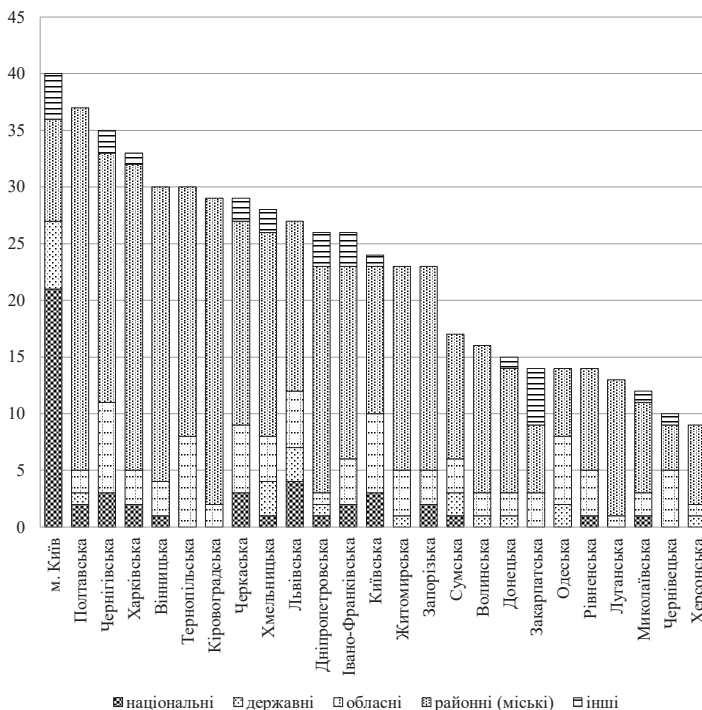


Рис. 1. Розподіл музеїв за статусом та регіонами та інформаційної політики України щодо кількості

ті музеїв (реєстр 2018 р., загальна кількість музеїв – 2540), ми визначили, що найбільш поширений тип музеїв в Україні – краєзнавчий. Таких музеїв нараховується 567 одиниць різної форми власності: державної (обласні, районні, міські) та недержавної. Кількість історичних музеїв становить 235 одиниць. Статус національного мають 196 музеїв. Характерно, що в сільській місцевості поширені музеї історії села. Вони розміщуються як в окремих садибах, так і при школах чи клубах. Музеїв мистецького профілю в базі даних зареєстровано 89, серед них художніх музеїв – 52, галерей мистецтв – 37. Ураховуючи військові дії на сході України, що викликані окупацією частини території України Російською Федерацією, популярними є музеї, що стосуються військової справи та пам'яті: війська – 63, бойової слави – 51, війни – 6. Серед усіх 2540 музеїв, крім зазначення типу музею, 335 мають ім'я відомої особи. Розподіл музеїв за профілем та регіонами у 2017 р. представлено на рис. 2.

Зауважимо, що повний перелік існуючих музеїв різної форми власності відсутній. Останнє оновлення переліку, як зазначено на сайті Міністерства культури та інформаційної політики України, відбулось 10 травня 2018 р. (Міністерство культури).

Для України негативним чинником, що впливає на розвиток музеїв, все ще залишається політичний. Наведемо деякі приклади.

Одеський художній музей. Будівлю, в якій розташовано Одеський художній музей, було збудовано в період 1824–1828 рр. Відкриття музею відбулося 24 жовтня 1899 р. Архітектура палацу відображає найкращі традиції класицизму початку XIX ст. Музей розташований у пам'ятці архітектури національного значення. Облаштовано підземний грот і тунелі, що ведуть до моря. В Одеському художньому музеї зберігаються роботи Айвазовського, Рєпіна, Кандинського, Шишкіна, Костанді, Врубеля, Куїнджі та інших художників. У 2018 р. музей почав стрімко розвиватись завдяки проведенню нових заходів волонтерами, які створили організацію Museum for change. З'явився формат Museum for Kids. Надходження на спецрахунок досягли додаткового 1 млн грн. Нова команда активно веда сторінки музею в соцмережах. Спочатку місцева влада ставилася позитивно до новацій музею, але після зміни керівника області змінилось ставлення до керівника музею

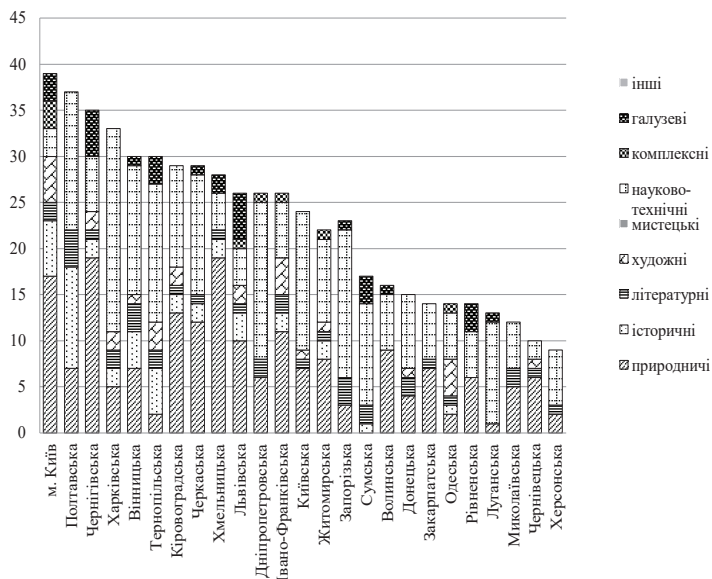


Рис. 2. Розподіл музеїв за профілем та регіонами

через політичні уподобання. 5 вересня 2019 р. Одеська обласна рада звільнила О. Ройтбурда з посади директора Одеського художнього музею (Гринів, 2019).

Музей Івана Гончара. Музей розташований у Києві, заснований наприкінці 1950-х рр. При ньому функціонують постійні студії народної культури: народного співу, фольклорні ансамблі, гуртки народних танців, кобзарська школа, гурток писанкарства. 26 травня 2020 р. в Музеї Івана Гончара відбулася презентація для преси колекції картин родини П. та М. Порошенків. Однак без судового рішення та за відсутності згоди директора музею відбулось проникнення в приміщення представників Державного бюро розслідувань, які заблокували вхід і перешкодили потраплянню директора до приміщення музею.

Український національний комітет Міжнародної ради музеїв (ICOM) наголошував на неприпустимості дій представників Державного бюро розслідувань, що мали місце 26 травня 2020 р. в Національному центрі народної культури «Музей Івана Гончара»: «Український національний комітет України Міжнародної ради музеїв не вважає можливим давати оцінку змісту кримінального провадження та діям його фігурантів, це – компетенція правоохоронних органів. Водночас подібні дії працівників ДБР підважують принцип верховенства права та підривають суспільну довіру» (Звернення Українського національного).

Національний культурно-мистецький та музейний комплекс «Мистецький Арсенал» розташований на Печерську в м. Києві. Це одна з трьох історичних частин Києва, що упродовж

століть пов'язана зі Свято-Успенським Києво-Печерським монастирем, що був заснований у 1051 р. Культурно-мистецький та музейний комплекс «Мистецький арсенал» був створений з ініціативи Президента України В. Ющенка відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2005 р. Статус національного наданий 3 лютого 2010 р. Паралельно із проведенням виставок триває реставрація приміщень та ведеться робота зі створення інституції культури, яка у своїй діяльності інтегрує різні види мистецтва – від сучасного мистецтва, нової музики й театру до літератури та музейної справи.

Призначена в 2016 р. директорка музейного комплексу «Мистецький Арсенал» О. Островська-Люта попросила вибачення за скандал, що стався в 2013 р., коли було знищено роботу В. Кузнецова «Коліївщина. Страшний суд» перед відкриттям виставки «Велике та величне». «Робота планувалася як гостро критична, як виклик корупції, яка охопила всі суспільні інститути, від держави до церкви». (Директорка «Мистецького Арсеналу», 2016).

На нашу думку, мінімізація негативного впливу політичного чинника на розвиток музеїв сприяла б покращанню виконання музейними закладами своїх соціальних функцій незалежно від того, уособленням якої моделі (елітарної, демократичної чи змішаної) є той чи інший музей.

Дослідження тенденцій музейної діяльності доцільно здійснювати у порівнянні з розвитком туристичної сфери. Так, кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, та чисельність відвідувачів музеїв у 2011–2019 рр. представлено на рис. 3. Варто зазначити, що у зв'язку з відсутністю офіційних статистичних даних автори не робили подібних порівнянь з урахуванням 2020 р., проте вплив карантинних заходів на музейне і туристичне середовище при аналізі показників, очевидно, буде негативним.

Як бачимо, кількість відвідувачів музеїв завжди була більшою за кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами. Спостерігається значне зменшення цих показників у 2014 р. з початком бойових дій на сході України. Для 2015 р. характерним є продовження скорочення кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, і водночас певне збільшення чисельності відвідувачів музеїв. У подальшому тривало збільшення показника чисельності відвідувачів музеїв (2018 та 2019 р. засвідчили од-



Рис. 3. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, та кількість відвідувачів музеїв (млн осіб), 2011–2019 рр.

накову їх чисельність), хоча рівень відвідування музеїв, зафіксований у 2013 р., так і не був досягнутий. Що стосується кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, то,

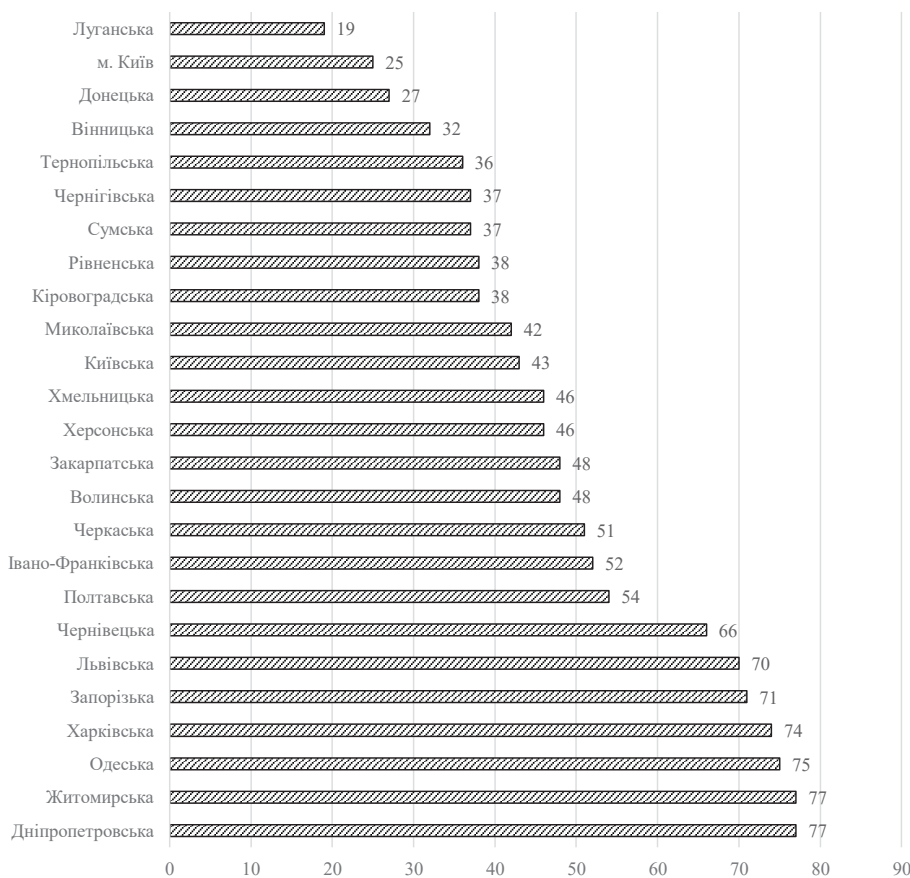


Рис. 4. Кількість музеїв на 1 млн населення в Україні

починаючи з 2018 р., цей показник стає більшим ніж у 2013 р.

Авторами розраховано відносні показники, які засвідчують вплив збройної агресії на музейну діяльність, як-от: темпи приросту кількості відвідувачів музеїв та темпи приросту кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами за відповідний період. Аналіз засвідчує, що суттєве зменшення показників відбувалось у 2014 р., коли Російська Федерація анексувала Крим та розпочалась російсько-українська війна. Темпи приросту кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, майже в усі роки переважають темпи приросту кількості відвідувачів музеїв, за період 2011–2019 рр. Темпи приросту розраховані відносно попереднього року. Найбільшу різницю у темпах приросту має 2018 р.: 62 % приросту кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, проти 4,88 % приросту кількості відвідувачів музеїв.

Проаналізувавши дані Міністерства культури та інформаційної політики України щодо кількості музеїв (реєстр 2018 р., загальна кількість музеїв – 2540), розраховано чисельність на 1 млн населення в Україні за регіонами (рис. 4). Лідерами за кількістю музеїв на 1 млн населення в Україні є Дніпропетровська, Житомирська та Одеська області.

Темпи приросту валового внутрішнього продукту, кількості туристів, які обслуговуються туроператорами та турагентами, кількості суб'єктів туристичної діяльності, %, 2013–2019 рр., що представлені на рис. 5, розраховані авторами на основі офіційних даних Міністерства культури та інформаційної по-

літики України й Державної служби статистики України. Усі три показники набувають негативних значень у 2014 та 2015 р. Понад 20 % падіння у 2014 р. спостерігається в показників кількості туристів, які обслуговуються туроператорами та турагентами, і кількості суб'єктів туристичної діяльності. Усі три відносні показники (темпи приросту, %): ВВП, кількість туристів, які обслуговуються туроператорами та турагентами, кількість суб'єктів туристичної діяльності вже мають додатне значення у 2016 р., незначне зменшення темпів у 2017 р. та значне зростання в 2017 та 2018 р. Отже, можемо стверджувати про поступове відновлення української економіки, туристичної та музейної діяльності.

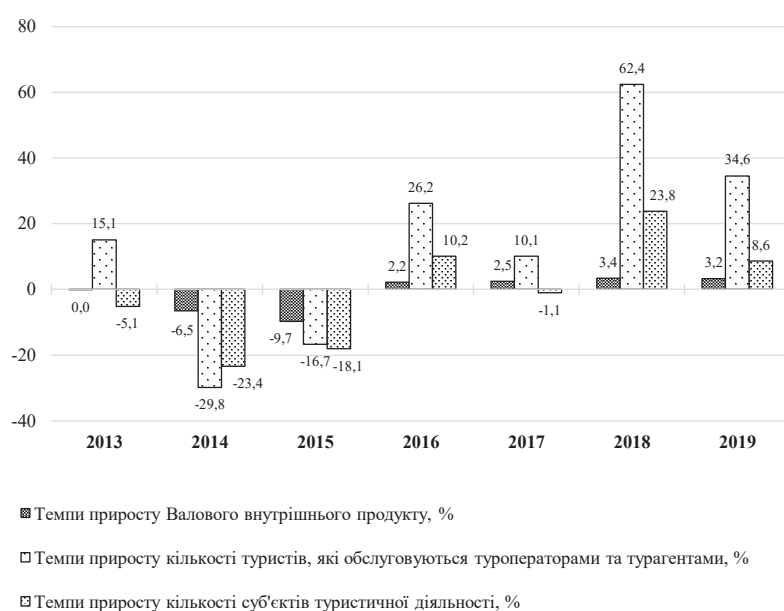


Рис. 5. Темпи приросту валового внутрішнього продукту, кількості туристів, які обслуговуються туроператорами та турагентами, кількості суб'єктів туристичної діяльності, %, 2013–2019 рр.

Важливим чинником розвитку музейної справи є стратегії розвитку. Стратегічний міжнародний розвиток музеїв прописаний у Стратегічному плані ІСОМ на період 2016–2022 рр. (Стратегічний план ІСОМ). Розвинені країни світу мають стратегії розвитку музейної сфери на середньочили довгострокову перспективу. Однак в Україні відсутня державна стратегія розвитку музейної галузі. Музеї розробляють свої стратегії розвитку з урахуванням їх цілей та завдань.

Розроблення державної стратегії розвитку музейної галузі має здійснити Міністерство культури та інформаційної політики України, що було

створено відповідно до наказу Кабінету Міністрів України в жовтні 2019 р. Саме воно є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері музейної справи.

Висновки. Визначено, що правові засади музейної справи в Україні прописані в законодавстві, зокрема в Законі України «Про музеї та музейну справу».

Розглянуто базові показники, що ілюструють проблеми та тенденції реалізації державної політики у сфері музейної справи в Україні. Аналіз показників діяльності музейної справи в умовах кризи, яка є наслідком збройної агресії РФ та анексії Автономної Республіки Крим, доводить суттєве зниження всіх показників у 2014–2015 рр. та поступове зростання в наступних роках.

Розраховано відносні показники, які засвідчують вплив збройної агресії на музейну діяльність, як-от: темпи приросту кількості відвідувачів музеїв та темпи приросту кількості туристів, обслугованих туроператорами та турагентами за відповідний період. Аналіз засвідчує, що суттєве зменшення показників відбувалось у 2014 р., коли РФ окупувала Крим та розпочалась російсько-українська війна.

Зазначено, що для України негативним чинником, який впливає на розвиток музеїв, усе ще залишається політичний, що проілюстровано на прикладі Одеського художнього музею, Музею Івана Гончара та Національного культурно-мистецького та музейного комплексу «Мистецький Арсенал».

Наголошено на необхідності розроблення Міністерством культури та інформаційної політики України державної стратегії розвитку музейної галузі.

Напрями подальших досліджень стосуються вдосконалення механізмів формування та реалізації державної політики у сфері музейної справи в умовах децентралізації владних повноважень та посилення конкуренції в наданні послуг у сфері дозвілля.

Список використаних джерел

- Про музеї та музейну справу: Закон України ред. від 05.02.2020. Ст. 1; 3. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-вр>
- Пантелейчук І. В. Музейна політика України в контексті трансформаційних процесів. *Культура і мистецтво у сучасному світі* : наукові записки КНУКіМ. Київ, 2005. Вип. 6. С. 103–108.
- Маньковська Р. В. Музеї України у суспільно-історичних викликах ХХ – початку ХХІ століть. Львів : Простір-М, 2016. 408 с.
- Філіпчук Н. О. Соціокультурні функції музейної педагогіки в історичному і сучасному контексті. *Естетика і етика педагогічної дії*. 2019. Вип. 19. С. 38–48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eepd_2019_19_6
- Ключко Ю. Теоретичні засади освітньої діяльності сучасних музеїв. *Вісн. Київ. нац. ун-ту культури і мистецтв. Серія: Музеєзнавство і пам'яткознавство*. 2018. № 2. URL: <https://doi.org/10.31866/2617-7943.2.2018.164987>
- Плешакова Л. Проблеми збереження Національного фонду України в умовах політичних криз та військових конфліктів. *Вісн. Київ. нац. ун-ту культури і мистецтв. Серія: Музеєзнавство і пам'яткознавство*. 2020. Т. 3. № 2. URL: <https://doi.org/10.31866/2617-7943.3.2.2020.221107>
- Boniface B., Cooper C. *Worldwide Destinations: The Geography of Travel and Tourism*. Routledge. 2005. 528 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Worldwide_Destinations.html?id=0SFkLo2GLVIC&redir_esc=y
- Mencarelli R., Marteaux S., Pulh M. Museums, consumers, and on-site experiences. *Marketing Intelligence & Planning*. Is. 28(3). P. 330–348. URL: https://www.researchgate.net/publication/235275357_Museums_consumers_and_on-site_experiences (accessed: 10.07.2020).
- Celeste Alcaraz, Margee Hume, Gillian Sullivan Mort (2009). Creating sustainable practice in a museum context: Adopting service-centricity in non-profit museums. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*. 2009. Vol. 17. Is. 4. P. 219–225. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2009.06.003>
- Pop I., Borza A. Factors influencing museum sustainability and indicators for museum sustainability measurement. 2016. URL: <https://com-mendeley-prod-publicsharing-pdfstore.s3.eu-west-1.amazonaws.com/62fb-CC-BY-2/10.3390/su8010101.pdf> (accessed: 14.05.2020).
- Komarac T., Ozretić Došen Đ. and Jurić Bulatović V. The role of special event in attracting museum visitors and popularizing museums. September 2019. Conference: *Tourism in Southern and Eastern Europe: Creating Innovative Tourism Experiences: The Way to Extend the Tourist Season*. URL: https://www.researchgate.net/publication/335810620_The_role_of_special_event_in_attracting_museum_visitors_and_popularizing_museums
- Шлепакова Т. Л. Про деякі аспекти запровадження нових моделей управління в музейній галузі Украї-

References

- Pro muzeji ta muzeynu spravu : Zakon Ukrayiny (1995). Stati 1; 3 [Law of Ukraine «On Museums and Museum Affairs». Edition from 05.02.2020. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/249/95-вр>
- Panteleychuk, I. V. (2005). Muzeyna polityka Ukrayiny v konteksti transformatsiynykh protsesiv. Kul'tura i mystetstvo u suchasnomu sviiti [Museum policy of Ukraine in the context of transformation processes]. *Culture and Art in the Modern World* : Scientific Notes of KNUKiM. Kyiv. Is. 6. P. 103–108 [in Ukrainian].
- Man'kov'ska, R. V. (2016). Muzeji Ukrayiny u suspil'no-istorychnykh vyklykakh XX – pochatku XXI stolit' [Museums of Ukraine in the socio-historical challenges of the XX – early XXI centuries]. Lviv : Prostir-M. 408 p. [in Ukrainian].
- Filipchuk, N. O. (2019). Sotsiokul'turni funktsiyi muzeynoyi pedahohiky v istorychnomu i suchasnomu konteksti [Sociocultural functions of museum pedagogy in the historical and modern context]. *Aesthetics and ethics of pedagogical action*. Is. 19. P. 38–48. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eepd_2019_19_6
- Klyuchko, Yu. (2018). Teoretychni zasady osvith'oyi diyal'nosti suchasnykh muzeyiv. *Visnyk Kyyyiv's'koho natsional'noho universytetu kul'tury i mystetstv*. [Theoretical foundations of educational activities of modern museums. Is. 2. Retrieved from: <https://doi.org/10.31866/2617-7943.2.2018.164987>
- Plyeshakova, L. (2020). Problemy zberezheniya Natsional'noho fondu Ukrayiny v umovakh politychnykh kryz ta viys'kovykh konfliktiv [Problems of preserving the National Fund of Ukraine in conditions of political crises and military conflicts. *Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts*]. Series: *Museum Studies and Monument Studies*. Vol. 3. Is. 2. Retrieved from: <https://doi.org/10.31866/2617-7943.3.2.2020.221107>
- Boniface B., Cooper, C. (2005). *Worldwide Destinations: The Geography of Travel and Tourism*. Routledge. 528 p. Retrieved from: https://books.google.com/books/about/Worldwide_Destinations.html?id=0SFkLo2GLVIC&redir_esc=y
- Mencarelli, R., Marteaux, S., Pulh, M. (2010). Museums, consumers, and on-site experiences. *Marketing Intelligence & Planning*. Is. 28 (3). P. 330–348. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/235275357_Museums_consumers_and_on-site_experiences
- Celeste, Alcaraz, Margee, Hume, Gillian, Sullivan Mort (2009). Creating sustainable practice in a museum context: Adopting service-centricity in non-profit museums. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*. Vol. 17. Is. 4. P. 219–225. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2009.06.003>
- Pop, I., Borza, A. (2016). Factors influencing museum sustainability and indicators for museum sustainability measurement. Retrieved from: <https://com-mendeley-prod-publicsharing-pdfstore.s3.eu-west-1.amazonaws.com/62fb-CC-BY-2/10.3390/su8010101.pdf>
- Komarac, T. Ozretić, Došen, Đ. Jurić, Bulatović V. (2019). The role of special event in attracting museum visitors and popularizing museums. September 2019. Conference: *Tourism in Southern and Eastern Europe: Creating Innovative Tourism Experiences: The Way to Extend the Tourist Season*. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/335810620_The_role_of_special_event_in_attracting_museum_visitors_and_popularizing_museums

- ни (оглядова довідка за 2013–2015 рр.). Вип. 11/5. 2015. URL: https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/2015/Myznew.pdf
- Заклади культури, мистецтва, фізкультури та спорту України : стат. бюл. 2017. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_zkm_2017.xls
- Міністерство культури та інформаційної політики України. База даних музеїв, заповідників, закладів музейного типу. URL: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=245062916&cat_id=244908588
- Гринів А. Як в Одесі революційно змінили музей. Для BBC News Україна. 14.01.2019. Одеса. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-46862576>
- НЦНК «Музей Івана Гончара» (Ivan Honchar Museum). URL: <https://honchar.org.ua>
- Звернення Українського національного комітету ICOM стосовно ситуації у Музеї Івана Гончара. URL: <https://www.facebook.com/icom.ukraine/>
- Мистецький арсенал. URL: <https://artarsenal.in.ua/uk/pro-nas/misiya/>
- Директорка «Мистецького Арсеналу» попросила пробачення за знищену роботу Кузнецова. *Культура*. 2016. 5 жовт. URL: https://zaxid.net/direktorka_mistetskogo_arsenalu_poprosila_probachennya_za_znishhenu_robotu_kuznyetsova_n1405736
- Стратегічний план ICOM на період 2016–2022 рр. URL: https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/06/ICOM_STRATEGIC_PLAN_2016-2022_ENG.pdf
- Shlepakova, T.L. (2015). Pro deyaki aspekty zaprovadzhennya novykh modeley upravlinnya v muzeyniy haluzi Ukrayiny [On some aspects of the introduction of new management models in the museum industry of Ukraine] (review report for 2013–2015). Is. 11/5. Retrieved from: https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi_2015/Myznew.pdf
- Zaklady kul'tury, mystetstva, fizkul'tury ta sportu Ukrayiny: Statystychnyy byuletyn (2017). [Statistical Bulletin Institutions of Culture, Arts, Physical Culture and Sports of Ukraine]. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_zkm_2017.xls
- Ministerstvo kul'tury ta informatsiynoi polityky Ukrayiny. Baza danykh muzeyiv, zapovidnykiv, zakladiv muzeynoho typu [Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine. Database of museums, reserves, museum-type institutions]. Retrieved from: http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=245062916&cat_id=244908588
- Hryniy, A. (2019). Yak v Odesi revolyutsiyno zminyly muzey [How in Odessa revolutionized the museum]. For BBC News Ukraine. January 14. Odessa. Retrieved from: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-46862576>
- Ivan Honchar Museum. Retrieved from: <https://honchar.org.ua>
- Zvernennya Ukrayins'koho natsional'noho komitetu ISOM stosovno sytuatsiyi u Muzeyi Ivana Honchara [Appeal of the Ukrainian National Committee of ISOM regarding the situation in the Ivan Honchar Museum]. Retrieved from: <https://www.facebook.com/icom.ukraine/>
- Mystets'kyy arsenal [Art Arsenal]. Retrieved from: <https://artarsenal.in.ua/uk/pro-nas/misiya/>
- Dyrektorka «Mystets'koho Arsenalu» poprosyla probachennya za znyshchenu robotu Kuznyetsova (2016). [The director of the Art Arsenal apologized for Kuznetsov's destroyed work]. Culture. KS, October 5. Retrieved from: https://zaxid.net/direktorka_mistetskogo_arsenalu_poprosila_probachennya_za_znishhenu_robotu_kuznyetsova_n1405736
- ICOM Strategic Plan for the period 2016–2022. Retrieved from: https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/06/ICOM_STRATEGIC_PLAN_2016-2022_ENG.pdf
- Малиш Наталія Андріївна**, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри «Києво-Могилянська школа врядування» факультету правничих наук, Національний університет «Києво-Могилянська академія», 04070, Україна, м. Київ, вул. Сковороди, 2
- Москаленко Світлана Олексіївна**, кандидат наук з державного управління, заступник директора Інституту публічного управління та адміністрування, Національна академія державного управління при Президентові України, 03057, Україна, м. Київ, вул. Антона Цедіка, 20
- Цитування:** Малиш Н. А., Москаленко С. О. Державна політика у сфері музейної справи: показники та тенденції розвитку. *Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2021. № 1 (100). С. 125–132.
- Стаття надійшла:** 22.02.2021
- Схвалено до друку:** 01.03.2021
- Malysh, Nataliia A.**, Professor of the Department of «Kyiv-Mohyla School of Government», Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Faculty of Law of National University of Kyiv-Mohyla Academy, 2, Skovorody St., Kyiv, 04070, Ukraine E-mail: n.malysh@ukma.edu.ua <https://orcid.org/0000-0001-6803-7860>
- Moskalenko, Svitlana O.**, Ph.D in Public Administration, Deputy Director of the Institute of Public Management and Administration, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, 20, Anton Tsedyk St., Kyiv, 03057, Ukraine E-mail: moskalenko_c@ukr.net <https://orcid.org/0000-0002-5017-0230>
- Citation:** Malysh, N. A., Moskalenko, S. O. (2021). Derzhavna polityka u sferi muzeinoi spravy: pokaznyky ta tendentsii rozvytku [Public policy in the field of museum affairs: indicators and development trends]. *Bulletin of the NAPA. Series «Public Administration»*. Is. 1 (100). P. 125–132 [in Ukrainian].
- Article arrived:** 22.02.2021
- Accepted:** 01.03.2021