

6. Машуков В. Фотоколекція. *Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького*. Дніпро. (архівний матеріал).

7. Буланова Н. Походження назв сіл Дніпропетровської області. *Кам'янська міська бібліотека*. <http://lib.dndz>

8. Facebook-сторінка Свято-Миколаївського храму. URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100069434852377>

9. PRO-CAPITAL. Інвестиційні матеріали. <https://www.invest.pro-capital.ua/>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-618-1-59>

## **РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ ІСТОРИЧНИХ ПАМ'ЯТОК ПРИАЗОВ'Я В ЗОНІ КОНФЛІКТУ**

**Мацука В. М.**

*к.е.н., доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та фінансів,*

*Маріупольський державний університет*

*м. Київ, Україна*

Історична та культурна спадщина Приазов'я складається зі значної кількості пам'яток архітектури, музеїв, етнографічних колекцій греків Приазовського краю, релігійних споруд і церков. Ці об'єкти є важливими не лише для локальної ідентичності, а й для національної культурної пам'яті України. З початком повномасштабної війни Російської Федерації проти України низка об'єктів у цьому регіоні зазнала руйнувань, пошкоджень або перебуває під ризиком втрати. Надзвичайно важливим стає застосування концепції ризик-менеджменту культурної спадщини, який дозволяє системно оцінювати загрози, планувати заходи захисту і реагування, а також документувати стан пам'яток для їхнього майбутнього відновлення.

Ризик-менеджмент у сфері культурної спадщини – це систематичний процес ідентифікації загроз, оцінки ймовірності їхнього настання та розробки заходів для збереження об'єктів. Він включає визначення критично важливих ресурсів, аналіз потенційних фізичних та соціальних ризиків, планування заходів профілактики та відновлення, а також контроль ефективності цих заходів [2].

У даному дослідженні розглянуто основні загрози та проаналізовано конкретні випадки пошкодження об'єктів культурної спадщини Приазовського регіону.

Одним з найпомітніших прикладів є Драматичний театр у Маріуполі, збудований у ХХ сторіччі, що вважався значущим центром культурного життя міста. Під час облоги Маріуполя навесні 2022 року його зруйнували внаслідок авіаудару, коли в будівлі переховувалися цивільні люди. Цей випадок отримав широкий міжнародний розголос як приклад руйнування культурного об'єкта з тяжкими людськими наслідками.

Пошкодженням зазнало й Kuindzhi Art Museum – маріупольський музей, присвячений видатному художнику Архїпу Куїнджі. Під час активних бойових дій частина колекції була пошкоджена, хоча великі твори вдалося захистити.

Інші історичні будівлі Маріуполя, включно з адміністративними та культурними спорудами, також зазнали пошкоджень внаслідок артилерійських обстрілів.

У селі Сартана діяв Музей історії і етнографії греків Приазовського краю, що мав одну з найповніших колекцій документів, предметів побуту та артефактів греко-української спільноти. Під час окупації приміщення музею зазнало змін у експозиційній політиці та часткової реконфігурації, що викликало занепокоєння щодо автентичності представлення історії [1].

У самому Маріуполі етнографічні експозиції та приватні колекції також опинилися під ризиком мародерства та втрати, що підтверджується численними повідомленнями громадських активістів та журналістів у період бойових дій.

Великі релігійні пам'ятки по всій Україні зазнали руйнувань чи пошкоджень під час бойових дій, серед яких і церкви, що мали історичну цінність. У Маріуполі та навколишніх громадах повідомляли про пошкодження культових споруд різних конфесій внаслідок обстрілів [6].

Особливо важливими були загрози для грецьких церков, що втілювали традиційну локальну архітектуру та культурну самобутність громади.

У умовах активних бойових дій доступ до деяких об'єктів ускладнений або неможливий. Тому сучасні підходи до моніторингу передбачають застосування супутникових знімків, безпілотних літальних апаратів (дронів) та геопросторового аналізу для відстеження стану пам'яток. Такі технології дозволяють фіксувати пошкодження, документувати зміни та забезпечувати дані для майбутньої реконструкції.

Цифрове архівування музейних колекцій, включно з фотографіями, каталогами, 3D-скануванням, є критичним для збереження інформації про експонати навіть у випадку їхньої фізичної втрати [5].

Управління ризиками передбачає оцінку культурної цінності і вразливості об'єктів, що дозволяє визначити пріоритети у захисних

заходах. Наприклад, у маріупольських музеях частину колекцій евакуйовано або переведено до профільних фондів ще до початку інтенсивних бойових дій [4].

Місцеві громади часто є першими, хто реагує на загрози щодо культурних об'єктів – здійснюють охорону, документування чи передачу інформації волонтерам і фахівцям. У багатьох випадках такі ініціативи дозволили запобігти мародерству й безповоротній втраті предметів [3].

UNESCO, ICOMOS та інші міжнародні організації розробили рекомендації щодо збереження культурної спадщини в умовах конфліктів, зокрема покрокові алгоритми оцінки ризиків, протокол документування та плани надзвичайного реагування [6].

Ризик-менеджмент культурної спадщини Приазов'я – це невід'ємна складова захисту національної пам'яті в умовах війни. Конкретні випадки, як знищення Драматичного театру в Маріуполі, пошкодження Kuindzhi Art Museum, ризики для музеїв греків Приазов'я та ризики для сакральних споруд, свідчать про необхідність системного підходу до оцінювання і мінімізації загроз [7; 8].

Поєднання сучасних цифрових технологій моніторингу, класифікації пам'яток, залучення громад і міжнародної співпраці створює базу для ефективного ризик-менеджменту, що дозволяє не лише фіксувати пошкодження, а й планувати відновлення культурної спадщини після декупації.

### **Література:**

1. Збереження ідентичності під вогнем: історія греків Північного Приазов'я URL: <https://english.nv.ua/life/reviving-identity-north-azovian-greeks-fight-to-preserve-their-language-and-culture-amid-war-50554345.html> (дата звернення: 27.03.2026).

2. Лаврентьєва В. О., Мацука В. М. Збереження культурної спадщини в умовах сучасних викликів. Перспективи розвитку територій: теорія і практика. поствоєнне відновлення: матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Харків, 14–15 листопада 2024 р. / Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Рада молодих вчених при МОН України, Рада молодих вчених при Харківській обласній військовій адміністрації, Varna free university «Chernorizets hrabar», Slovak technical university in Bratislava, Częstochowa university of technology, Одеський національний економічний університет. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. С. 198–200. URL: <http://repositc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/23799/1/Zbirnik%20tez%202024%20rik%202003.pdf#page=198> (дата звернення: 27.03.2026).

3. Мацука В. М. Культурна спадщина в умовах військових конфліктів і міжнародно-правові механізми її захисту та повернення. *Українське суспільство у перспективах розвитку: історичний, соціально-політичний, освітньо-педагогічний аспекти* : матеріали VI Всеукраїнської міжгалузевої науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 26–31 березня 2025 року). / упоряд. Л. І. Ткаченко, В. М. Шульга. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2025. С. 896–906. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745109/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B2%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97\\_26-31.03.25.pdf#page=896](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745109/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B2%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97_26-31.03.25.pdf#page=896)  
<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745109/> (дата звернення: 27.03.2026).

4. Проекти цифрової трансформації URL: <https://mincult.gov.ua/> (дата звернення: 27.03.2026).

5. Стойка А. В., Верительник С. М., Мацука В. М. Діджиталізація управління проектами і вплив на світову економіку та інвестиції. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45–58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032) (дата звернення: 27.03.2026).

6. Damaged cultural sites in Ukraine verified by UNESCO. URL: [https://www.unesco.org/en/ukraine-war/damaged-cultural-sites?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.unesco.org/en/ukraine-war/damaged-cultural-sites?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 27.03.2026).

7. Matsuka V., Horbashevska M. Models of saving cultural heritage: experience of EU and USA . Aranduass. Revista científica multidisciplinaria. 2024. Vol. 1, Issue 1. 18–22. URL: <http://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8037> (дата звернення: 27.03.2026).

8. Matsuka Viktoriia, Horbashevska Maryna. Preservation of cultural heritage: global challenges and international experience. Матеріали наукової конференції «Охорона культурної спадщини як невід’ємний елемент сталого розвитку територій» (м. Збараж, 20 лютого 2025 року). Міністерство культури та стратегічних комунікацій України. Національний заповідник «Замки Тернопілля». 2025. С. 145–152. URL: <https://drive.google.com/file/d/1G0D61hjfpTYqYk1BsSr3niwsB1IVR8yM/view?usp=sharing> (дата звернення: 27.03.2026).